

Секция «9.2 Современные практики финансового управления, устойчивого развития и кризис-менеджмента»

На пути к устойчивости: трансформация бизнес-моделей российских цифровых экосистем

Научный руководитель – Львова Ольга Александровна

Крымова Ксения Михайловна

Аспирант

Московский государственный университет имени М.В.Ломоносова, Факультет государственного управления, Кафедра финансового менеджмента, Москва, Россия

E-mail: KrymovaKM@spa.msu.ru

Цифровая трансформация российской экономики привела к формированию нового типа рыночных игроков – цифровых экосистем. Компании, начинавшие с доминирования в одной сфере, превратились в «цифровых гигантов», объединивших десятки разнородных сервисов под единым брендом и на единой технологической платформе. Однако экстенсивный рост, основанный на гонке поглощений и расширении периметра профилей компаний, столкнулся с новыми реалиями: ужесточением регулирования, вопросами кибербезопасности, необходимостью обеспечения технологической независимости и растущими запросами общества на корпоративную ответственность.

Само понятие устойчивости требует фундаментального теоретического переосмысления применительно к экосистемным бизнес-моделям, поскольку классические подходы, разработанные для анализа линейных корпоративных структур, оказываются недостаточными для описания сложных многокомпонентных образований, функционирующих на стыке технологий и социально-экономических изменений.

Фундаментальной теоретической проблемой выступает дуальность самого концепта устойчивости применительно к цифровым экосистемам. С одной стороны, речь идёт об операционной и технологической резистентности – способности цифровых платформ, на которых основаны цифровые экосистемы, противостоять экзогенным шокам – например, кибератакам, сбоям в цепочках поставок или санкционным ограничениям – и быстро восстанавливать свою работоспособность [3]. С другой стороны, всё большее значение приобретает соответствие экосистем принципам устойчивого развития в его классическом понимании, интегрирующем экологические, социальные и управленческие аспекты (ESG). Как справедливо отмечается в литературе, ответ на комплексные вызовы современности требует от бизнеса фундаментальной реконфигурации управленческих моделей, встраивания ESG-принципов в ядро корпоративной стратегии и операционной деятельности [1]. Таким образом, устойчивость экосистемы предстаёт как двухуровневая категория: нижний уровень образован технологической устойчивостью, верхний – институционализированной ответственностью перед обществом и окружающей средой.

Однако в современных работах, посвященных оценке устойчивости цифровых экосистем внимание уделяется все же их экономической устойчивости. Несмотря на сохранение значимости экологического и социального аспектов классических моделей (GRI, UNCSO, IChemE), исследователями отмечается также возможность дополнения или даже замены экологических особенностей на оценку степени инновационности бизнес-модели, бизнес-архитектуры и бизнес-процессов. К числу индексов, применимых для такой оценки, относят суммарный индекс инноваций, индекс ИКТ и индекс инвестиций в инновации [2]. Кроме того, в силу относительной новизны цифровых бизнес-экосистем как феномена исследователями на основе проведенного контент-анализа предлагаются не конкретные методы и индексы для оценки, а отдельные признаки их устойчивости и неустойчивости: системность, инфраструктурность, инновационность, интегративность и платформенность

[4]. На наш взгляд, каждый из перечисленных признаков определяет устойчивость цифровых экосистем скорее в том смысле, что при потере хотя бы одного из них экосистема как концептуальное понятие перестанет считаться экосистемой как таковой и, следовательно, теряет собственную устойчивость.

Особого внимания в теоретическом плане заслуживает вопрос о соотношении устойчивости и эффективности в экосистемных бизнес-моделях. Классическая экономическая теория постулирует наличие противоречия между долгосрочной устойчивостью и краткосрочной максимизацией прибыли. Переход к устойчивости меняет и финансовые показатели экосистем: с одной стороны, внедрение экосистемных моделей ведет к значительному росту выручки и расширению доли рынка, а с другой стороны, это сопровождается ростом операционных затрат и требует пересмотра подходов к управлению в рамках измененной бизнес-модели для поиска баланса между масштабированием и эффективностью. Теоретическое осмысление этого противоречия приводит к выводу о том, что в экосистемной парадигме устойчивость и эффективность превращаются во взаимодополняющие характеристики: только устойчивая бизнес-экосистема способна демонстрировать долгосрочную эффективность, и только эффективная бизнес-экосистема может позволить себе инвестиции в обеспечение устойчивости.

Таким образом, трансформация бизнес-моделей российских цифровых экосистем на пути к устойчивости представляет собой сложный и многоуровневый процесс, который включает в себя технологическое перевооружение (обеспечение независимости и безопасности), экономическую реструктуризацию (поиск баланса между ростом и эффективностью) и интеграцию социальных и экологических факторов. Устойчивость перестаёт быть тактическим инструментом выживания в кризисных условиях и превращается в стратегический принцип проектирования бизнес-моделей, обеспечивающий долгосрочную конкурентоспособность в условиях новой технологической и социальной реальности. Российские экосистемные лидеры демонстрируют, что будущая конкурентоспособность будет определяться не столько масштабом цифровой экосистемы, сколько способностью адаптироваться к новым условиям, выстраивать долгосрочные партнерства и внедрять инновации, служащие интересам всех стейкхолдеров. Дальнейшие исследования должны быть направлены на продолжение разработки количественных и качественных методов оценки уровня устойчивости экосистем и их вклада в достижение национальных целей развития.

Источники и литература

- 1) Кузнецов В.П., Трошина В.С., Романовская Е.В. Структурные изменения управления бизнесом на современном этапе в парадигме устойчивого развития // Научный журнал «Управленческий учет». 2025. № 10. С. 5–11.
- 2) Маштаков М.М., Брусакова И.А. Модели и методы оценки устойчивости цифровых экосистем в контексте устойчивого развития инновационных процессов // SAEC. 2024. № 2. С. 385–392.
- 3) Хасанов М.И. Специфика формирования цифровой эколого-технологической модели Российской экономики в контексте устойчивого развития // Проблемы современной экономики. 2025. № 2 (94). С. 218–220.
- 4) Цехла С.Ю., Симченко Н.А. Устойчивость vs неустойчивость экосистем в условиях цифровой нестабильности: концептуальные признаки // Вопросы инновационной экономики. 2023. №1. С. 27–38.