

## РОЛЬ ИННОВАЦИЙ И СТАРТАПОВ В РАЗВИТИИ ЭКОСИСТЕМ

© 2022 **Абрамов Виктор Иванович**

доктор экономических наук, профессор кафедры управления бизнес-проектами,  
Национальный исследовательский ядерный университет МИФИ,  
Россия, Москва  
E-mail: viabramov@mephi.ru

© 2022 **Лаврентьев Иван Андреевич**

магистрант, Национальный исследовательский ядерный университет МИФИ,  
Россия, Москва  
E-mail: luvrentiev@gmail.com

© 2022 **Гремпель Валерий Олегович**

бакалавр, Московский государственный институт международных отношений  
(университет) МИД Российской Федерации (МГИМО),  
Россия, Москва  
E-mail: valeragrempel@gmail.com

Рассмотрены факторы развития успешных экосистем в условиях глобальной конкуренции и нестабильности экономической среды. Показана необходимость инновационного развития и сотрудничества экосистем со стартапами, которые могут обеспечивать гибкость в условиях происходящих изменений и благодаря использованию данных о клиентах экосистемы предлагать новые продукты и услуги. Отмечено, что инновации и стартапы могут обеспечивать не только жизнестойкость и скорость развития, но также и ускоренное развитие экосистем.

**Ключевые слова:** *стартап, инновация, экосистема, цифровая платформа, цифровая трансформация, цифровая экономика.*

Пандемия Covid-19 привела к форсированному осваиванию новых технологий в сфере цифровизации экономики и общества во всем мире. На смену уже использовавшегося термина VUCA-мир (акроним от английских слов волатильный, неопределенный, сложный и неоднозначный) постковидное состояние человеческого сообщества вместе с его средой обитания в процессе изменения предлагается называть VANI-миром (от английских слов хрупкий, тревожный, нелинейный и непонятный) [11]. В новой экономической среде требуются новые подходы к управлению, основанные на активном использовании цифровых технологий, инноваций, стартапов и новых бизнес-моделей. Мы находимся в эпицентре цифровой революции [8], и важным фактором и необходимым условием успешного проведения цифровой трансформации является повышение цифровой зрелости, которая отражает степень готовности предприятия к запланированным переменам [1]. Переход на путь инновационного развития становится особенно актуальным в условиях санкций [6]. Отмечает-

ся, что для использования возможностей новых цифровых технологий требуются качественно новые знания и навыки [5].

В России так же, как и во всем мире, активно развиваются платформенные бизнес-модели и экосистемы [7], при этом развитие экосистем в России имеет свои особенности [2]. В платформенной экономике данные становятся ключевой ценностью. Правила их получения, использования, хранения, реализация потребителем права распоряжения принадлежащими ему сведениями, т.е. все, что касается управления данными, является одним из центральных вопросов в регуляторной политике государств. Цифровизация экономики способствует снижению специфичности активов, уменьшению транзакционных издержек производителей, отделению информации от устройств и технологий и, как следствие, способствует интеграционным процессам и формированию экосистем [4]. Быстрые изменения в технологических процессах формируют среду, восприимчивую к инновациям, создают возможности для развития стартапов, которые стали

популярными за последние десятилетия, и побуждают участников рынка активнее внедрять управленческие и технологические инновации.

Экосистемы открывают новые перспективы развития, появляются и функционируют на основе интересов потребителей, роста капитала и инвестиций. Компанией BCG было проведено исследование [12] с целью выяснить, что отличает цифровые экосистемы, которые являются эффективными, от тех, которые себя не оправдывают. Анализировались следующие типы показателей: финансовые (доход и рост игрока, суженные по бизнес-подразделениям, когда это возможно), инновационные (данные о патентах, связанных с экосистемой, нормализованные по доходам и количеству сотрудников), а также общее количество пользователей и рост (на основе данных компании и сообщений в прессе). Были выделены факторы, общие для успешных цифровых экосистем, и был сделан вывод, что долгосрочный успех зависит от разработки правильной стратегии и ценностного предложения, от наличия сильной базы пользователей, наличия партнеров из более чем трех отраслей, географического охвата рынка и возможности надежной совместной работы. Для обеспечения оптимальной жизнедеятельности экосистемы очень важным при этом является постоянный приток и сбор инновационных идей.

Для развития стартапов экосистема играет ключевую роль [14] и работает в качестве спонсора для высокотехнологичных инновационных компаний. Экосистемы нуждаются в поставщиках инноваций, которые относятся к различным отраслям и рассматриваются как среда, создающая условия для инновационной деятельности и использования цифровых сервисов продуктов и технологий. Сегодня экосистемы располагают большими ресурсами и информационными технологиями, формируя вокруг себя смежные, часто взаимосвязанные сервисы.

Экосистема позволяет сформировать вокруг себя среду из компаний в различных сферах через добровольное сотрудничество для создания и внедрения инновационных проектов, что дает возможность участникам экосистемы находить решения внешних проблем через интеграцию информации, знаний, технологий и ресурсов для обеспечения их устойчивого развития. Экосистема предлагает новые бизнес-перспективы стартапам, которые помогают трансформировать свои бизнес-процессы и стратегии для развития

собственных интересов и поддержания конкурентоспособности. Внутри экосистемы компании фокусируются на инновациях, конкурируя и сотрудничая с другими компаниями, нацеливаясь на создание новых продуктов и услуг и удовлетворяя за счет этого потребности клиентов. Каждая организация имеет определенную роль и функции в рамках экосистемы.

Стартапы — это новый шаг для компаний, которые готовы к экспериментам с устоявшимися бизнес-моделями, которые способны по-новому взглянуть на уже ставшие традиционными отрасли и создавать новые направления [10]. Стартап также подразумевается тогда, когда речь идет о создании нового бизнеса, в основе которого заложена инновационная идея или технология, способная обеспечить устойчивое конкурентное преимущество. По сравнению с крупным бизнесом стартап является более гибким и мобильным. Стартапы, спонсируемые экосистемами, запускаются также и для анализа и изучения возможностей в рамках компании, в частности, в качестве экспериментальной и технологической поддержки [12]. Отличительной чертой стартапа является оригинальная бизнес-идея, изобретение или применение необычных технологий, создание новой потребности или открытие существующей, ранее не замеченной, но неудовлетворенной потребности. Также это может быть деятельность, которая менее привлекательна для более стабильных и крупных компаний [15]. Основной характеристикой стартапа является способность к быстрому росту.

Особое внимание в стартапах уделяется команде, ведь она должна создавать продукт или услугу для рынка с наименьшими ресурсами, преодолевать все трудности, прикладывая максимум усилий и полностью себя посвящать реализации идеи. Для начала любого стартапа командам обычно бывает нужен эксперт-наставник, который может обеспечить консультации в области предпринимательства и инновационного менеджмента. Чаще всего команде зарождающегося стартапа приходится обращаться за данными консультациями к консалтинговым компаниям, бухгалтерским фирмам, маркетологам и прочим. Необходимо найти офис или другое подобное помещение для проведения встреч, установки необходимого оборудования, для чего также желательна финансовая поддержка. Если такая финансовая составляющая отсутствует, приходится прибегать к использованию инвестиционного капитала.

В условиях глобальной конкуренции любые инновации быстро копируются, и любые продукты компаний быстро становятся обычными, как любое удобство, поэтому постоянно требуются все новые инновации для развития. Появляются также подрывные стартапы, имеющие экспоненциальный рост. Поэтому важной функцией стартапов для экосистем является возможность создания продуктов и услуг, обладающих виральностью, т.е. способностью быстро распространяться без помощи их создателей или авторов, поиска методов экспоненциального развития и проверки гипотез через деятельность в реальных рыночных условиях. В этом случае стартапы могут обеспечивать не только жизнестойкость и скорость развития, но также и ускорение развития экосистем. Благодаря инновациям и стартапам, экосистемы могут значительно повысить свою конкурентоспособность на рынке [3]. Для обеспечения преимущества перед потребителями экосистемам необходимо сотрудничать со стартапами, чтобы находить свое перспективное позиционирование на рынке.

Важный капитал экосистем — это данные о клиентах. В условиях глобальных изменений стартапы, используя эти данные, могут создавать и быстро развивать новую ценность для клиентов, обеспечивая тем самым стабильность развития экосистемы, поскольку существует потребность клиентов в быстром получении различных качественных продуктов и услуг с минимальными усилиями через удобные цифровые каналы. При этом привлечение новых клиентов на основе новой ценности создает синергетический эффект для экосистемы.

Стартапы могут рассматривать экосистемы как партнеров, имеющих доступ к необходимой информации, стратегическим возможностям и советам для взаимной выгоды, здесь экосистема может выступать и первым тестировщиком разработок продуктов и услуг. С другой стороны, экосистема позволяет стартапу иметь возможность стабильного роста, решая многие проблемы, такие как незнание рынка, проблемы с финансированием, нехваткой высококвалифицированных кадров.

Сегодня компаниям необходимо переходить от парадигмы продуктоориентированности к парадигме клиентоориентированности и клиентоцентричности. Компаниям необходимо формировать новые потребности для покупателей. Простого изменения товарного ассортимента на

сегодняшний день уже недостаточно, компаниям приходится переходить к фундаментальным преобразованиям, которых можно достичь благодаря инновациям. Экосистема предлагает новые бизнес-перспективы для высокотехнологичных стартапов, помогающих совершенствовать их стратегии, чтобы способствовать развитию собственных интересов и поддерживать их в бизнес-среде. Так как экосистемы зачастую основаны на высокотехнологичных продуктах и услугах, можно с уверенностью утверждать, что создание инновационных стартапов играет одну из ключевых ролей для поддержания работоспособности, прибыльности и развития экосистем на мировом рынке. Быстрый рост технологических стартапов является ключевым двигателем для создания новой инновационной мировой экономики.

Экосистема является новой моделью ведения бизнеса, внутри которой инновации и стартапы имеют возможность развития и продвижения собственных технологий или услуг за счет расширения спроса и снижения издержек, и которая позволяет повысить уровень конкуренции. Благодаря созданию совместных предприятий (партнерству) или внедрению инновационных технологий в экосистеме имеется большая возможность в развитии стартапа за счет доступа к цифровым технологиям. Инновации и стартапы необходимы для экосистем для того, чтобы быть конкурентоспособными на рынке, улучшать собственные продукты или услуги, сокращать расходы, расширять клиентские базы, увеличивать прибыль и расширять свои возможности на рынке. Экосистемы в данном случае получают доступ к инновационным решениям, новым бизнес-моделям, передовым технологиям, достижение которых невозможно при отсутствии гибкости и мобильности. Показано [8], что построение экосистем имеет решающее значение для получения конкурентных преимуществ.

Важно отметить, что в компаниях с высоким инновационным потенциалом инновации и стартапы могут обеспечивать развитие с ускорением, в частности, экспоненциальное развитие. Известные сегодня компании Youtube, Airbnb, Uber и многие другие имели в своем развитии стремительный экспоненциальный рост.

В условиях усиления глобальной конкуренции и нестабильности экономической среды важным фактором развития и жизнестойкости экосистем является способность адаптации к изменяющимся условиям. Новые возможности для

экосистем появляются благодаря инновациям и стартапам, обеспечивающим гибкость к новым запросам клиентов, обеспечения устойчивости в неустойчивой внешней экономической среде. Благодаря инновациям и стартапам, происходя-

щие во внешней экономической среде изменения являются возможностями для развития компаний экосистемы и обеспечивают устойчивое развитие экосистемы в целом.

### Библиографический список

1. *Абрамов В. И., Борзов А. В., Семенов К. Ю.* Теоретико-методологический анализ моделей цифровой зрелости для российских компаний. // Известия высших учебных заведений. Серия «Экономика, финансы и управление производством». 2021. N04(50). С. 42–51. DOI: 10.6060/ivcofin.2021504.566/.
2. *Абрамов В. И., Лаврентьев И. А.* Особенности развития экосистем в России. // Материалы III Всероссийской (с международным участием) научно-практ. конф, 2020, С. 7–14.
3. *Абрамов В. И., Лаврентьев И. А.* Роль стартапов в развитии экосистем в условиях глобальной нестабильности. Санкт-Петербургский государственный экономический университет. // 2021. С. 149–154.
4. *Клейнер Г. Б., Рыбачук М. А., Карпинская В. А.* Развитие экосистем в финансовом секторе России. // Управленец. 2020, Т. 11, № 4. С. 2–15.
5. *Королёва К. Н., Абрамов В. И.* Трансформация компетенций персонала в цифровой экономике. // Актуальные проблемы развития российской экономики и управления. Материалы III Всероссийской (с международным участием) научно-практ. конф.: сборник статей. Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2021. 284 с., С. 106–114.
6. Экономические санкции как способ стимулирования инновационной активности организаций / Е. Л. Богданова, В. И. Абрамов, А. К. Титов, Д. М. Кучерявенко // Экономика и предпринимательство. 2015. — № 8–1(61). — С. 667–671.
7. Экосистемы: подходы к регулированию. Банк России // Интернет-издание «Центральный банк России», 2021, с. 45. URL: [https://cbr.ru/Content/Document/File/119960/Consultation\\_Paper\\_02042021.pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/119960/Consultation_Paper_02042021.pdf). (дата обращения: 21.04.2022).
8. *Finelli L.A., Narasimhan V.* Leading a Digital Transformation in the Pharmaceutical Industry: Reimagining the Way We Work in Global Drug Development. // Clinical pharmacology & therapeutics. 2021. Vol. 108 N. 4. P. 756–761.
9. *Ganapathy V., Sambal A., Forbath T.* The future of retail is closer than you think. // Retail technology vision 2019, 2019, pp. 22. URL: [https://www.accenture.com/\\_acnmedia/pdf-105/accenture-retail-technology-vision-2019.pdf](https://www.accenture.com/_acnmedia/pdf-105/accenture-retail-technology-vision-2019.pdf). (дата обращения: 21.04.2022).
10. Global Startup Ecosystem Report 2019. Startup Genome: 2019. URL: <https://startupgenome.com/reports/global-startup-ecosystem-report-2019>. (дата обращения: 21.04.2022).
11. *Grabmeier S.* BANI versus VUCA: a new acronym to describe the world / Blog. *Grabmeier S.* 2020. URL: <https://stephangrabmeier.de/bani-vs-vuca> (дата обращения: 21.02.2022).
12. *Jacobides MG, Nikolaus Lang, Konrad von Szczepanski* What Does a Successful Digital Ecosystem Look Like // BCG, 2019. URL: <https://www.bcg.com/publications/2019/what-does-successful-digital-ecosystem-look-like>. (дата обращения: 27.04.2022).
13. *Keil T., McGrath R.G., Tukiainen, T.* Gems from the ashes: Capability creation and transformation in internal corporate venturing. *Organization Science* // 2009. 20(3), pp. 601–620.
14. *Lee M., Lee J.* Super organic enterprise. // Seoul, Korea: Gimm-Young Publishers, Inc., 2010
15. *Slavik, S., Hanak, R., & Misunova Hudakova, I.* Natural and Generic Strategies of Start-ups and their Efficiency. // *Journal of Competitiveness*. 2020, no. 12(2), pp. 125–148.