

Ю. Л. Грінченко  
д.е.н., проф.

## ФАКТОР СПОЖИВЧОЇ ЦІННОСТІ У ФОРМУВАННІ ГАЛУЗЕВИХ ЕКОСИСТЕМ

Тема дослідження є актуальною, такою, що відповідає поточним тенденціям наукових досліджень трансформації систем кооперації та конкуренції на галузевому рівні в умовах динамічного розвитку споживчих ринків та швидких темпів технологічних трансформацій як у сфері виробництва, так й ланцюга постачань. Формування новітніх форм галузевих відносин, які отримали визначення та як галузеві або бізнесові екосистеми. Спочатку ця концепція була певним подовженням концепції ланцюгів постачань, лише у більш багатовимірному вигляді [1, с. 1171]. Основним критерієм ефективного функціонування такої системи вважались витрати в різних інтерпретаціях. Однак, саме фактор генерування споживчої вартості стає переважаючим в пошуках стратегії формування галузевих екосистем.

Глобальне бізнес-середовище набуває нового рівня інтеграції завдяки цифровій мережі, що постійно розширюється, яка постійно змінює те, як організації координують, підключаються та спілкуються, співпрацюють і здійснюють колективні дії. Цей зв'язок забезпечує високий ступінь взаємозалежності та комплексний рівень складності, що визначає те, як ведеться глобальна конкуренція. Завдання для сучасних організацій полягає в тому, щоб вивчити нову парадигму екосистеми, щоб вони могли оптимально використовувати її для забезпечення сталих конкурентних переваг та міцного зв'язку компанії із своїми клієнтами.

Ідеальний «продукт» більше не є продуктом у будь-якому традиційному розумінні. Натомість існують платформи, які покращують досвід покупок – контекстно-залежне середовище, у якому можна знайти продукти та послуги з доданою вартістю та зробити покупки. Основні екосистеми сучасності сприйняли та використали те, що можна було б назвати «новим парадоксом вибору» – те, що збільшення споживчих можливостей у екосистемі, що розширюється, призводить до меншої кількості витоків клієнтів від екосистеми.

Розглянемо екосистеми Apple і Android/Google Play. Якщо колись шанувальники музики могли обирати серед кількох магазинів звукозаписів, то тепер їх обережно змушують купувати лише в одного постачальника. Численні переваги: низька ціна (цифрова доріжка набагато дешевша за вінілову платівку чи компакт-диск), зручність (доріжки можна придбати в будь-який час) і відсутність перешкод (психологічна прихильність, необхідна для здійснення покупки, стиснена в проведення вказівного пальця до екрана) означають, що Apple і Google залучають, захоплюють і утримують клієнтів у своїй екосистемі споживання.

Також клієнтам не потрібно залишати ці екосистеми з багатьох інших причин. Майже нескінченний перелік постачальників бореться за розширення пропозицій, доступних на платформах Apple і Google Play, їхні прибутки суттєво зменшуються власниками платформ. Екосистеми живляться програмами від розробників карт, компаній знайомств, розробників ігор, електронних роздрібних продавців, банків і постачальників новин, що робить екосистеми більш всеохоплюючими – і більш активними. Чим більша та різноманітніша екосистема, тим більше вона стає привабливою для клієнта з точки зору оптимізації його споживчого досвіду та максимізації споживчої цінності [2, с. 17]. Сучасна бізнесмережа містить взаємозалежні мережі фірм, що охоплюють різні сектори, які свідомо та постійно організовані для створення, доставки та залучення цінності для клієнтів.

Екосистеми надають клієнтам більший вибір, але зменшує їх рух між різними постачальниками. Екосистеми діють на фоні життя споживачів, очікуючи, мотивуючи або спонукаючи до наступного обмеженого рішення про споживання. Апаратні екосистеми, такі як система опалення та безпеки вдома Nest і бренд кави Nespresso, прийняли нову прихильність клієнтів до доброякісного ув'язнення. Спочатку Nest звернувся до попиту споживачів на систему опалення, яку було легко програмувати, якою можна було керувати дистанційно та вивчати їхню поведінку. Проте, потрапивши в її екосистему, споживачі швидко усвідомлюють цінність системи для інших цілей, таких як домашні камери безпеки в реальному часі та різноманітні функції. Збільшуючи вибір у чітко обмеженому середовищі, Nest залучає та утримує клієнтів.

Nespresso працює аналогічно. Це кавоварка. Але, потрапивши в екосистему, він може запропонувати дедалі більший вибір капсул. Зараз компанія пропонує послугу передплати, за якою сама кавоварка продається майже за безцінь в обмін на споживача, який підписується на щомісячну доставку кавових капсул.

Швидка цифрова трансформація бізнес-ландшафту може спричинити значні складності із застосуванням традиційних моделей співробітництва на основі ланцюжків постачання. Екосистеми, які постійно змінюються та диверсифікуються відповідно до вимог клієнтів, пропонують експоненціально більший потенціал для зростання та розвитку організацій. Це становить загрозу для лідерів в традиційних галузях, які зосереджені на збереженні свого лідируючого положення й не відслідковують тенденції споживчої поведінки що виходять за межі галузевих кордонів. Компанії, які сьогодні перемагають, піднімаються на рівень вище своїх власних ринків, намагаються слідувати за моделлю поведінки своїх клієнтів і на інших ринках [3, с. 27]. Далекоглядні компанії набагато більше співпрацюють, щоб зрозуміти, як спільно обслуговувати клієнтів і створювати цінності.

Сталий розвиток компанії полягає сьогодні у створенні взаємозалежних екосистем компаній і клієнтів. Компанії, які організуються разом, сприймають невизначеність і різноманітність і створюють сприятливе середовище для еволюційних інновацій, матимуть перспективи розвитку.

### **Список використаної літератури**

1. Clarysse B., Wright M., Bruneel J., Mahajan A. Creating value in ecosystems: Crossing the chasm between knowledge and business ecosystems. *Research Policy*. 2014. Vol. 43. Issue 7. P. 1164–1176. URL: <https://doi.org/10.1016/j.respol.2014.04.014>
2. Hyrnsalmi S., Suominen A., Mäntymäki M. The Role of Developer Multi-homing and Keystone Developers in Mobile Ecosystem Competition. *Academy of Management Proceedings*. 2015. Vol. 2015. No. 1. Article 14157. URL: <https://doi.org/10.5465/ambpp.2015.14157abstract>
3. Thomas, Llewellyn and Autio, Erkkö, *Innovation Ecosystems* (October 28, 2019). *SSRN Journal*. URL: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3476925>