

Структура ВВП країни за розподілом випуску послуг свідчить про те, що консалтингові послуги в сфері інформації та телекомунікацій мають високі індекси. Це свідчить про те, що консалтингові послуги займають значну частку в сфері ІКТ. Світовий досвід розвитку цієї сфери свідчить про те, що цифровізація економіки може бути не менш потужним інструментом підвищення її продуктивності та конкурентоспроможності, ніж створення технологічних інновацій як таких. За оцінками консалтингової групи McKinsey, в Китаї до 22% збільшення ВВП до 2025 р. може статися за рахунок цифрових технологій у США – до 10 % [3, 4].

Відмінною рисою цифрової економіки є зосередження економічної діяльності на екоплатформах, які є цифровим середовищем з набором функцій і сервісів, що забезпечує потреби споживачів і виробників, а також реалізує можливості прямої взаємодії між ними. Цінність цифрової екоплатформи полягає у наданні можливості прямої комунікації та полегшенні процедури взаємодії між учасниками. В контексті організації такої взаємодії змінюється роль та функціонал консалтингових послуг в сфері ІКТ

Відзначаючи важливість розвитку консалтингу в сфері ІКТ, слід зазначити основні проблеми цієї сфери, які заважають формуванню кваліфікованого попиту на консалтингові послуги в Україні, зокрема:

- вони «відчувають» потребу в допомозі, але погано розуміють, що вона собою являє, як це зробити і які джерела інформації;
- більшість українських консультантів розглядають свою діяльність як надання експертних послуг клієнтам, оскільки вони більше зосереджені на власних знаннях і послугах, аніж на проблемах клієнтів; і
- нестача інформації, оскільки вони одночасно зацікавлені в отриманні даних про внутрішню та зовнішню ситуацію; і
- орієнтація на незалежність і соціальні обмеження
- низька значущість українських консалтингових фірм у міжнародних консалтингових організаціях;
- керівництво вітчизняних підприємств вважає, що основною причиною відмови від послуг консультантів є занадто високі ціни на консалтингові послуги.

Література:

1. Чукурна О.П., Тардаскіна Т. М. Менеджмент в цифровій економіці: навчальний посібник — Одеса : Астропринт, 2024. 376 с.
2. Державний комітет статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 05.09.2024).
3. Dahlman, C., Mealy S., Wermelinger M. Harnessing the Digital Economy for Developing Countries: Working Paper No. 334. Paris: OECD, 2016 // OECD URL: <http://www.oecd-ilibrary.org/docserver/download/4adffb24-en.pdf>
4. The Digital Economy. – London: British Computer Society, 2014 // BCS. URL: http://policy.bcs.org/sites/policy.bcs.org/files/digital%20economy%20Final%20version_0.pdf

Чукурна О.П.,

доктор економічних наук, професор,

Кирилова Л.В., Чукурна Є.О.

Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку,
м. Одеса, Україна

ФОРМУВАННЯ ЕКОСИСТЕМ, ЯК ЕЛЕМЕНТ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ

Розуміння системи формування екосистем, як елементу маркетингових стратегій розвитку передбачає аналіз терміну та змісту поняття «екосистема». Вперше термін «екосистема» застосував до бізнесу Джеймс Мур в 1993 року. У знаменитій статті,

опублікованій у Harvard Business Review [1,2], вчений порівняв розвиток сучасного бізнесу з природною екосистемою. Історія виникнення цього терміну пов'язана з появою в 1993 році ЦЕРНу, що дозволило вільне використання Всесвітньої павутини, створивши найбільшу екосистему в історії [3].

Проте, до появи назви поняття «екосистема», екосистемний підхід успішно використовувався компаніями по всьому світу. Вперше екосистеми стали активно використовуватися в автомобільній промисловості.

Щоб прискорити прогрес, IBM стала лідером у розвитку екосистем, відкривши свою архітектуру для сторонніх виробників. Її партнерами стали компанії Intel і Microsoft. Intel, в свою чергу, виробляла максимально універсальні чіпи, а MS-DOS від Microsoft була майже точною копією популярної на той час операційної системи CP/M. Це означало, що IBM не потрібно було розробляти власну екосистему додатків, і вона могла без проблем запускати на своїх нових комп'ютерах популярні застосунки, створені для інших виробників. У 1986 році обсяг продажів перевищив 5 мільярдів доларів, а вся екосистема партнерів IBM заробила 12 мільярдів доларів на рік. в шість разів більше, ніж екосистема Apple на той час. За перші кілька років співпраці тільки з IBM Microsoft ліцензував свою систему у великій кількості гігантських корпоративних конкурентів. До кінця 1980-х років альянс Microsoft-Intel став практично монополістом, повністю витіснивши постачальників апаратного забезпечення. У результаті, в середині 2000-х років IBM була змушена продати свій комп'ютерний бізнес Китаю менш ніж за 2 мільярди доларів США.

Враховуючи розглянуті приклади, можна визначити *бізнес-екосистему*, як партнерство кількох компаній, що беруть участь у створенні спільного продукту. Такий підхід реалізує шерінгові маркетингові стратегії. Одна з головних переваг такої екосистеми полягає в тому, що продукти, розроблені в консорціумі, спираються на сильні сторони кожної з компаній-учасниць. Це дає змогу реалізувати унікальні функції, які не могли бути реалізовані однією компанією поодиноці. Як правило, один з учасників екосистеми (зазвичай засновник) стає холдером системи, встановлюючи правила роботи і керуючи взаємодією між партнерами.

Екосистеми допомагають залучати й утримувати користувачів. Підвищуючи якість послуг і додаючи нові сервіси до портфеля продуктів, творці екосистем можуть значно збільшити свій дохід з кожного користувача. Водночас деякі продукти екосистеми не монетизуються взагалі або працюють у збиток. Ці продукти використовуються для створення кращого користувацького досвіду всередині екосистеми, що призводить до збільшення споживання платних послуг.

Екосистеми особливо цінні в цифровому світі, де інтеграція між різними продуктами є значно простішою. Взаємодія відбувається через обмін даними, який найкраще здійснюється через різні платформи. Тому всі великі інтернет-компанії вже давно працюють у формі цифрових екосистем. В результаті сім із восьми найдорожчих компаній світу працюють у формі цифрових екосистем.

Формування маркетингових стратегій останнім часом трансформується під впливом поширення та розвитку цифрової економіки. В останні роки створення цифрових екосистем стало трендом та повинно враховуватися при формуванні систем просування та побудові маркетингових стратегій. Безумовними лідерами ринку в сфері цифрових екосистем є компанії-єдинороги, які конкурують майже у всіх ключових споживчих сегментах. Прискорене зростання онлайн-сервісів та онлайн-послуг в постковідальному світі лише загострило боротьбу за лідерство у ключових сферах.

Перші цифрові екосистеми були створені західними компаніями, проте широке поширення вони отримали в Китаї в 2010-х роках, завдяки стрімкому розвитку супутніх послуг цифровими гігантами Alibaba і Tencent. За останнє десятиліття Alibaba і Tencent зробили понад 1300 інвестицій у стартапи в різних галузях, окрім запуску власних продуктів. Причому Tencent є акціонером більшої кількості єдинорогів, ніж Softbank, який, завдяки своєму розміру, інвестував у компанії переважно вартістю понад 1 мільярд доларів США. Майже всі стартапи, в які інвестували китайські компанії, зрештою стали частиною великої

екосистеми акціонерів. Аналітичні огляди розвитку цифрових екосистем свідчать про те, що чотири з п'яти стартапів одразу інвестуються та інтегруються в екосистему китайських технологічних лідерів при середніх оцінках інвестицій в 5 мільярдів доларів США.

Приклади використання маркетингових стратегій стартапів в сфері створення цифрових сервісів та екосистем демонструють різні підходи щодо їх впровадження. Де-які компанії демонструють успішні приклади диверсифікації. Проте, як показала практика не всі цифрові сервіси можуть використовуватися одночасно на різних цифрових екосистемах. Наприклад, цифровий сервіс спільного використання велосипедів Ofo. За короткий проміжок часу компанія залучила понад 2 мільярди доларів США та незначний час була лідером серед стартапів. Однак, китайські компанії Alibaba та Tencent, як акціонери Ofo, не змогли продати бізнес та підтримали конкуруючі сервіси. Така стратегія призвела до неможливості відновлення стартапу Ofo.

Успішний приклад побудови інтегрованої інноваційної маркетингової стратегії демонструє компанія Xiaomi, яка за вісім років інвестувала у понад 300 стартапів. Стратегія передбачала формування каналів продажів компанії таким чином, щоб їх продукція продавалася через канал виробника електроніки та була інтегрована в загальну екосистему Xiaomi. Такий підхід щодо формування маркетингової стратегії мав позитивні наслідки.

Масштабованість екосистем технологічних гігантів призводить до підвищеного інтересу з боку національних регулюючих органів. У вересні 2020 року Міністерство юстиції США подало позов проти компанії після розслідування, що тривало цілий рік. Китай також висловив свої претензії до гігантів високих технологій: у листопаді 2020 року китайський уряд вирішив припинити монополістичну практику великих компаній. Перші зміни в Китаї стосуються використання даних користувачів, що може заборонити, наприклад, використання персоналізованих рекомендацій, які мають вирішальне значення для успіху компаній електронної комерції. Найближчим часом регулятор також опублікує законопроекти, що стосуються стрімінгу, онлайн-ігор, платежів та інших ключових галузей китайської екосистеми.

Література:

1. Мур Дж. Ф. Хижаки і здобич: нова екологія конкуренції. Гарвардський огляд бізнесу. 1993. № 71. С. 75-83
2. Мур Дж. Ф. Смерть конкуренції: лідерство та стратегія в епоху бізнес-екосистем. Нью-Йорк: Harper Business. 1996. С. 297.
3. Пахольчук, А. (2024). ФІНАНСОВІ КОМПЕТЕНЦІЇ БІЗНЕС-ЕКОСИСТЕМ БАГАТОНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ. *Економіка та суспільство*, (59). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-107>

Чукурна О.П.,

доктор економічних наук, професор,

Сноз О.М.

Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку

Чукурна Є.О.

Одеська державна академія будівництва та архітектури

м. Одеса, Україна

СТРАТЕГІЇ ВИКОРИСТАННЯ СУПЕРЗАСТОСУНКІВ В ЦИФРОВИХ ЕКОСИСТЕМАХ

На ринку онлайн-послуг залишається все менше сегментів, де немає цифрових лідерів, що призводить до консолідації. Основним трендом майбутнього стане епоха об'єднання безлічі продуктів в екосистеми, які пов'язані своїм функціоналом з супераппами або суперзастосунками. В такий спосіб цифрові екосистеми, побудовані навколо популярних сервісів, зможуть монополізувати значну частину часу користувачів на мобільних пристроях.