

БІЗНЕС-МОДЕЛЮВАННЯ СЕРВІСНИХ ЕКОСИСТЕМ: БАГАТОРІВНЕВИЙ ПІДХІД

Бізнес-модель трактується як система або механізм ведення економічної діяльності, який визначає яким чином підприємство створює і постачає цінність клієнтам, а також одержує від цього прибуток. Утім, традиційні підходи до бізнес-моделювання здебільшого зберігають фірмоцентричну логіку, яка виявляється недостатньою в умовах сучасних взаємопов'язаних і сервісно-орієнтованих ринків, де компанії все частіше функціонують не ізольовано, а як частина сервісних екосистем – складних, адаптивних мереж постачальників і споживачів, які спільно створюють цінність. У цьому контексті набувають значущості положення сервісно-домінантної логіки (далі СДЛ) та багаторівневого процесу створення цінності, що виходять за межі окремого підприємства.

Ранні концепції бізнес-моделювання, зокрема ланцюг цінності Портера, акцентували увагу на внутрішніх процесах, розглядаючи підприємство як систему, яка трансформує вхідні ресурси у вихідні результати. Такий підхід було суттєво розширено в канві бізнес-моделі Остервалдера та Піньє, де бізнес-модель розглядається не лише як сукупність внутрішніх операцій та механізм генерування прибутку, а і як система відносин з партнерами і клієнтами. З часом з'явилася низка альтернативних підходів, які мали на меті відобразити різні аспекти створення цінності. Окрім популярної канви бізнес-моделі, були запропоновані: модель STOF, яка включає послуги, технології, організаційні механізми та фінансові аспекти, концепція мережі цінності, а також новітні підходи, орієнтовані на сталий розвиток, зокрема трифакторні бізнес-моделі (*англ. triple-bottom-line canvas*), які містять соціальні, екологічні та фінансові аспекти.

Попри розширення предметного поля, більшість згаданих фреймворків виходить із припущення про фокальну фірму як головного координатора створення цінності. У межах такого підходу цінність зазвичай «перетікає» від підприємства до клієнтів («постачання цінності»), а потім – у зворотному напрямі, у формі прибутку («захоплення вартості»). Цю виробничо-центричну (товарно-домінантну) логіку було поставлено під сумнів із поширенням СДЛ, яка переосмислює створення цінності як спільний (колаборативний), системний і емерджентний процес. Згідно із СДЛ, запропонованою С. Варго та Р. Лашем у 2004 р., сервіс (*застосування компетенцій на користь іншого*) є фундаментальною основою обміну і цінність спільно створюється у процесі взаємодії багатьох акторів та реалізується у споживанні або досвіді, а не в результаті обміну матеріальними (відчутними) товарами. Сервісна екосистема визначається як взаємопов'язана мережа акторів, що інтегрують ресурси в рамках спільних інституційних механізмів. Підприємство розглядається як сервісна система, що функціонує у складі ширшої сервісної екосистеми. Об'єктом аналізу стає не постачання, а спільне створення цінності [1]. Наприклад, виходячи з положень СДЛ, бізнес-модель лікарні – це не лише її внутрішні процеси та рівень прибутковості; вона вбудована в екосистему охорони здоров'я, яка охоплює пацієнтів, їхні родини, страхові компанії, регуляторні органи, постачальників медичних товарів тощо. Усі ці актори інтегрують ресурси (медичні знання і навички, лікарські засоби, страхові виплати, медичні дані) та діють відповідно до інституційних механізмів (клінічні протоколи, умови реімбурсації та ін.) задля спільного досягнення результатів в покращенні здоров'я населення. Таким чином, для досягнення успіху у сервісних екосистемах підприємство має не лише управляти власними ресурсами, але й активно брати участь у формуванні міжорганізаційних взаємодій, сприяючи координації ресурсних потоків між акторами та створенню спільних інституцій, які грають важливу роль у визначенні правил, умов та ефективності спільного створення цінності.

Відмінності між товарно-домінантною і сервісно-домінантною логіками в маркетингу показано у табл. 1. Відтак, сучасні фреймворки бізнес-моделювання потребують розширення – від фокусу на окреме підприємство до розуміння всієї сервісної екосистеми, тобто мережевої бізнес-моделі, що охоплює взаємодію багатьох акторів та їхні ресурси, компетенції й інституційні механізми.

Таблиця 1 – Відмінності товарно-домінантної і сервісно-домінантної логік в маркетингу

Товарно-домінантна логіка	Сервісно-домінантна логіка
цінність закладена в товарах	цінність виникає в результаті спільного створення і в споживанні
фірма виробляє цінність, клієнт її споживає	клієнт бере участь у створенні цінності
фокус на володінні товаром та транзакціях	фокус на сервісних обмінах та відносинах
лінійні ланцюги поставок	колаборативні мережі створення цінності

Джерело: складено автором.

Принципи СДЛ можуть бути інтегровані у бізнес-моделювання шляхом структурування взаємодії на мікро-, мезо- та макрорівнях сервісної екосистеми. Мікрорівень охоплює окремих акторів та діадичні взаємодії. Мезорівень стосується міжорганізаційних мереж, де кілька компаній спільно реалізують ціннісну пропозицію. Наприклад, платформа райдшерингу, що об'єднує водіїв, пасажирів і платіжні сервіси. Макрорівень в даному випадку включатиме ширший інституційний або суспільний контекст, зокрема регуляторну політику, соціальні норми щодо спільного користування транспортом, міську інфраструктуру та технологічні стандарти, які формують умови функціонування мереж мезорівня.

Прикладні дослідження ілюструють багаторівневу взаємодію в сервісних екосистемах. Так, у роботі Г. Бейрау та ін. показано, що спільне створення цінності в системі охорони здоров'я охоплює взаємодію між пацієнтом і надавачем послуги (мікрорівень), яка підтримується організаційними структурами (мезорівень) і функціонує в межах інституційної політики (макрорівень). Відповідно, узгодженість між рівнями є критичною для сталої ефективності цієї сервісної екосистеми [2]. Аналогічно, фреймворк сервісно-домінантної бізнес-моделі (SDBM/R), запропонований О. Туреткеном і П. Грефеном, наочно візуалізує екосистемні бізнес-моделі, демонструючи взаємодію акторів навколо спільної ціннісної пропозиції та пропонуючи практичні інструменти для співпраці в багатоакторному середовищі [3]. Також, дослідження бізнес-моделей B2B з надання складних послуг із досягнення конкретних результатів (*англ. outcome-based business models*) доводять, що ефективне забезпечення результатів потребує глибокої співпраці та розподілу ризиків між постачальником і клієнтом – тобто формування сервісної екосистеми для кожного контракту [4]. Наведені дослідження свідчать про поступовий перехід бізнес-моделювання від фірмоцентричної до екосистемної логіки, де поєднуються клієнтський досвід на мікрорівні, партнерські мережі на мезорівні та умови спільного функціонування на макрорівні. Висновки узагальнено у табл. 2.

Таблиця 2 – Рівні бізнес-моделі сервісної екосистеми

Рівень	Предмет	Чинники	Складові бізнес-моделі
Мікро	окремі актори і взаємодії між ними	ролі акторів, обмін між акторами, досвід і цінність у споживанні кожного бенефіціара	проєктування досвіду та цінності в контексті; розширення можливостей спільного створення (персоналізований сервіс, користувацький досвід)
Мезо	сервісна екосистема (партнерська мережа, платформа)	відносини, контракти, робочі процеси, інтеграція ресурсів між кількома акторами	розробка кооперативної бізнес-моделі (керування платформою, партнерські угоди) для забезпечення обміну та інтеграції ресурсів задля взаємної вигоди
Макро	інституційне середовище (галузеві норми, нормативи, культура)	інституційні механізми: стандарти, правила, соціальні норми, технології	забезпечення інституційної узгодженості (дотримання норм, спільні стандарти) та інституційної діяльності для формування правил, що регулюють створення цінності в сервісній екосистемі

Джерело: складено автором.

Бізнес-модель сервісної екосистеми має враховувати багаторівневі взаємовідносини та передбачати розширений формат. Така модель повинна інтегрувати багатоакторний клієнтський досвід, що формується під впливом поведінкових і контекстуальних факторів та потребує системного проєктування сервісної взаємодії. Важливим елементом є наявність чітко структурованих механізмів інтеграції ресурсів. Крім того, мають бути охоплені інституційні механізми, що забезпечують узгодженість і сталість взаємодій між акторами сервісної екосистеми. Реалізація цих умов сприятиме підвищенню адаптивності бізнес-моделі, дозволить ефективніше координувати спільне створення цінності та знизити ризики інституційних конфліктів, що позитивно вплине на стійкість усієї сервісної екосистеми.

Список використаних джерел

1. Vargo S. L., Koskela-Huotari K., Vink J. Service-Dominant Logic: Foundations and Applications // The Routledge Handbook of Service Research Insights and Ideas / Ed. by E. Bridges, K. Fowler. New York : Routledge, 2020. P. 3–23;
2. Beirão G., Patrício L., Fisk R. P. Value cocreation in service ecosystems: Investigating health care at the micro, meso, and macro levels // Journal of Service Management. 2017. Vol. 28, No. 2. P. 227–249;
3. Turetken O., Grefen P. Designing Service-Dominant Business Models // Proceedings of the 25th European Conference on Information Systems (ECIS), Guimarães, Portugal, June 5–10, 2017. Guimarães, 2017. P. 2218–2233.
4. Sjödin D., Parida V., Visnjic I. Outcome-based business models: Value creation and value capture alignment in business model innovation // Journal of Product Innovation Management. 2020. Vol. 37, No. 2. P. 158–183.

Науковий керівник: д-р фіз.-мат. наук, професор Солнцев С. О.