



ИНСТИТУТ
ЭКОНОМИЧЕСКОЙ
ПОЛИТИКИ
имени Е.Т. ГАЙДАРА

Цифровые экосистемы в России:

эволюция, типология, подходы к регулированию

Содержание отчета

01

Цифровая трансформация экономики и роль цифровых экосистем

- Цифровая трансформация российской экономики
- Цифровизация рабочих процессов
- Цифровизация российского бизнеса
- Цифровизация потребления
- Развитие цифровых экосистем в мире и России
- Тренды развития цифровых экосистем в мире
- Региональное распределение цифровых экосистем в мире
- Влияние цифровых экосистем на национальные рынки

02

Понятия «цифровой экосистемы» и «цифровой платформы»

- Понятие «цифровой экосистемы» в законодательстве
- Определение цифровой платформы и цифровой экосистемы через понятие многостороннего рынка
- Многосторонний рынок как основа платформенных бизнес-моделей
- Примеры многосторонних рынков
- Многосторонний рынок VS традиционный рынок
- Регулирование на многосторонних рынках
- Ценообразование на многосторонних рынках
- Динамическое и персонализированное ценообразование на многосторонних рынках
- Резюме: признаки цифровой платформы и экосистемы

Содержание отчета

03

Российские и международные экосистемы на отечественном рынке

- Классификация платформ, лежащих в основе российских и международных экосистем
- Распределение экосистем по стадиям эволюционного роста и стратегии развития
- Развитие и масштаб деятельности российских экосистем
- Влияние российских платформ/экосистем на экономические показатели
- Конкуренция между цифровыми экосистемами
- Факторы, определяющие форму конкуренции между цифровыми платформами
- Типы конкуренции цифровых платформ
- Примеры анализа рисков возникновения ситуации «победитель получает все» на российском рынке
- Особенности конкуренции платформ и экосистем на российском рынке

04

Регулирование платформ и экосистем: существующие подходы

- Подходы к регулированию цифровых платформ/экосистем
- Регулирование экосистем в РФ:

05

Основные выводы



ИНСТИТУТ
ЭКОНОМИЧЕСКОЙ
ПОЛИТИКИ
имени Е.Т. ГАЙДАРА



Цифровая трансформация экономики и роль цифровых экосистем



Цифровая трансформация российской экономики

Развитие цифровой экономики в России находится на этапе становления



чуть ниже среднестатистических стран ЕС и существенно отстает от наиболее развитых стран - Китая, Южной Кореи, Швеции и Ирландии.

Доля добавленной стоимости сектора ИКТ в ВВП, %

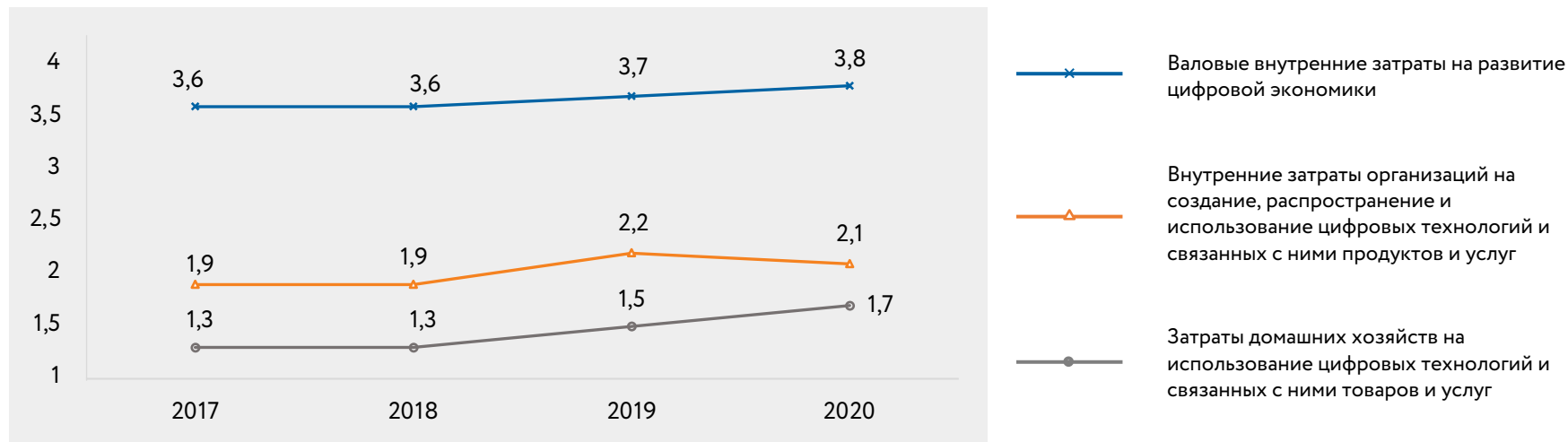
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Ю. Корея	9.2	9.1	9	9.2	8.9	8.7	8.4	8.4	-	-	-
Китай	4.7	4.6	4.7	4.7	4.9	4.8	-	-	-	-	7.8
Мальта	7.23	8.89	8.44	6.55	6.9	6.86	6.64	8.19	7.72	7.65	-
Болгария	4.8	4.63	4.53	4.69	4.88	5.02	5.36	5.72	6.07	6.62	-
Швеция	6.27	-	-	-	6.28	-	-	-	5.94	6.48	-
Венгрия	5.61	5.9	5.69	5.78	5.58	5.71	5.62	5.96	5.95	6.13	-
Великобритания	5.38	-	-	-	5.67	5.81	5.87	5.97	6.15	-	-
Эстония	4.78	5.03	4.7	4.6	4.83	4.74	4.9	5.12	5.41	5.98	-
США	5.3	5.2	5.1	5.3	5.1	5.2	5.2	5	-	-	5.54
Латвия	3.51	3.4	3.46	3.74	3.74	4.15	4.53	4.69	4.92	5.41	-
Финляндия	5.17	4.33	3.62	4.32	:	4.54	-	5.42	4.85	4.91	-
Чехия	4.39	4.34	4.35	4.34	4.27	4.24	4.27	4.36	4.56	4.71	-
Дания	4.62	4.62	-	-	-	-	-	-	4.56	4.46	-
Россия	2.4	2.1	2.2	2.2	2.2	2.1	1.96	2.33	1.92	2.07	-

Источник: таблица на основе данных Росстата, Евростата, ЮНКТАД

Цифровая трансформация российской экономики

В 2020 г. валовые внутренние затраты на развитие цифровой экономики составили 4.1 трлн руб. или 3.8% ВВП.

Валовые внутренние затраты на развитие цифровой экономики в РФ, млрд руб.



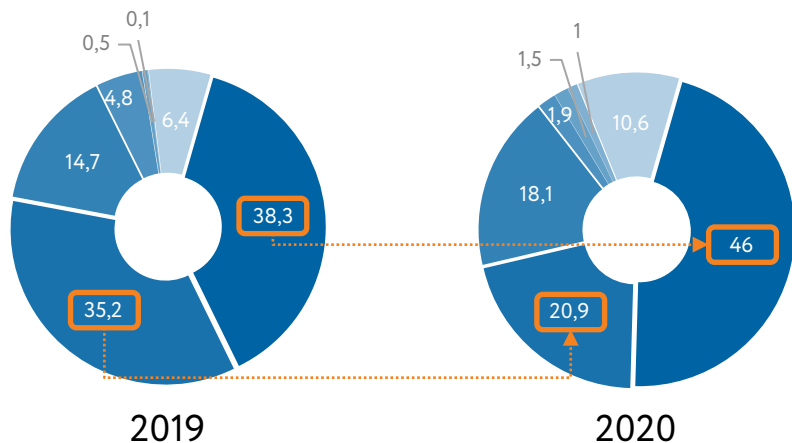
Источник: рисунок Росстат, Индикаторы цифровой экономики 2021

Цифровизация рабочих процессов

Пандемия COVID-19 и массовый переход на удаленный режим работы стимулировали процессы цифровой трансформации и рост затрат на отдельные цифровые решения, позволяющие организовывать дистанционное взаимодействие между сотрудниками.

Анализ структуры затрат, в которой подавляющую часть занимают затраты на оборудование, также говорит о начальном этапе цифрового развития рынка.

Структура внутренних затрат на развитие цифровой экономики, по видам, %

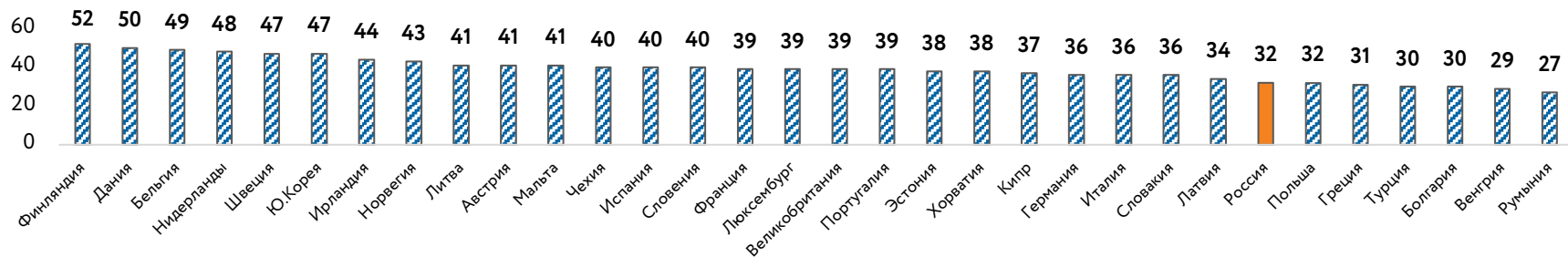


- Приобретение машин и оборудования, связанных с цифровыми технологиями.
- Оплата услуг электросвязи.
- Приобретение программного обеспечения, его адаптация и доработка.
- Приобретение цифрового контента.
- Исследования и разработки.
- Обучение сотрудников, связанное с внедрением и использованием цифровых технологий.
- Прочие внутренние затраты на внедрение и использование цифровых технологий.

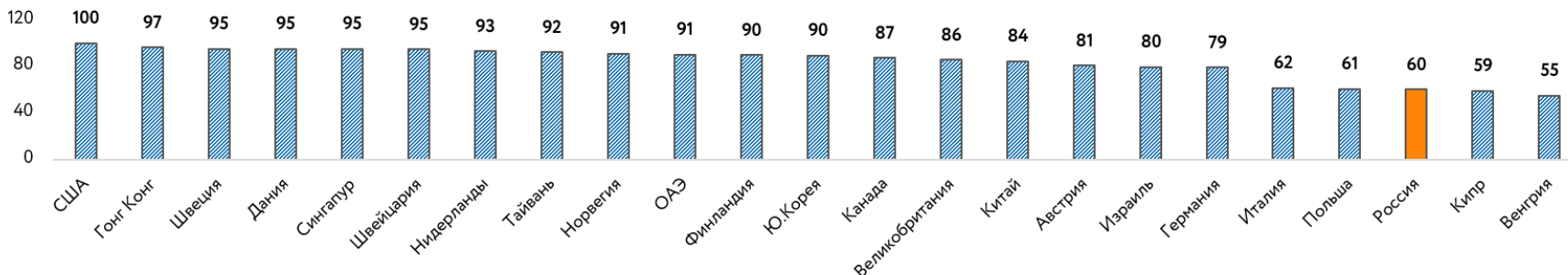
Источник: рисунок Индикаторы цифровой экономики 2021

Цифровизация российского бизнеса

Индекс цифровизации бизнеса в 2019 г., межстрановые сопоставления ¹



Индекс цифровой конкурентоспособности, 2021 ²



Источники: ¹ Индикаторы цифровой экономики 2021; ² Institute for Management Development (IMD)

Цифровизация российского бизнеса

Отрасль	Индекс цифровизации бизнеса	Удельный вес организаций, использующих цифровые технологии, в общем числе организаций, %				
		Широкополосный интернет	Облачные сервисы	ERP-системы	Электронные продажи	RFID-технологии
Всего	32	86	29.1	23.3	14.6	8.2
Добыча полезных ископаемых	29	82.6	20.7	22.7	8.7	12.2
Обрабатывающая промышленность	36	90.4	27.6	29.6	19.6	12
Обеспечение энергией	30	87.4	20.9	20.9	13.1	8.7
Водоснабжение, водоотведение, утилизация отходов	25	78.8	24.1	6.7	10.6	4.3
Строительство	25	78.1	22.3	10.9	8.6	6.4
Оптовая и розничная торговля	39	90	37.8	37.5	21.7	9
Транспортировка и хранение	29	80.8	22.9	20.2	11.7	11.1
Гостиницы и общественное питание	34	81.5	35.5	20.9	20.7	11.9
Телекоммуникации	45	92	42.4	46.1	28.1	13.9
Отрасль информационных технологий	36	95.7	38.3	23.7	11.4	9.1
Операции с недвижимым имуществом	24	78.8	21.7	7.5	7.1	4.1
Профессиональная, научная и техническая деятельность	27	85.2	24.4	12.1	6.4	4.8
Финансовая деятельность	34	93.8	38.5	17.0	13.8	7.6
Образование	35	90.3	42.0	13.7	14.6	15.3
Здравоохранение	30	92.4	34.5	5.6	11.6	4.4

Несмотря на высокое проникновение доступа к сети Интернет по разным отраслям, цифровые сервисы для организации бизнес-процессов **пока востребованы слабо**, в том числе из-за негативных последствий пандемии.

Необходимо создание для компаний адекватных стимулов к внедрению в их деятельность цифровых сервисов.

Источник: таблица Росстат, Индикаторы цифровой экономики 2021

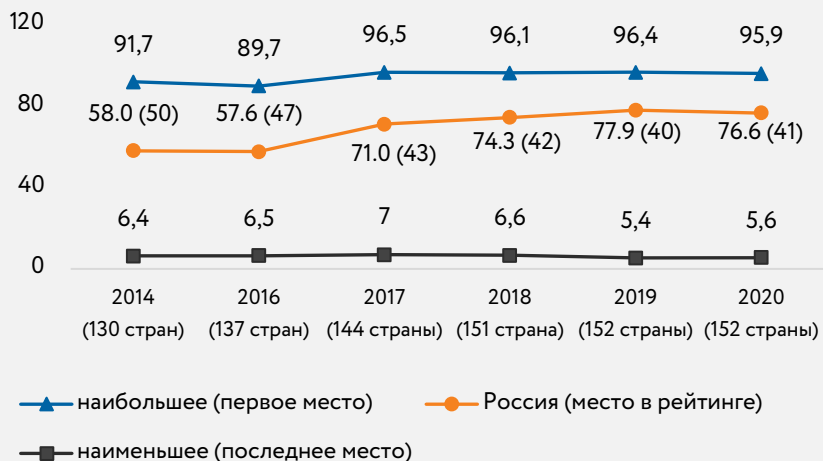
Цифровизация потребления

Пандемия также в значительной степени повлияла на **востребованность сервисов покупки товаров и услуг через сеть «Интернет» в России:**

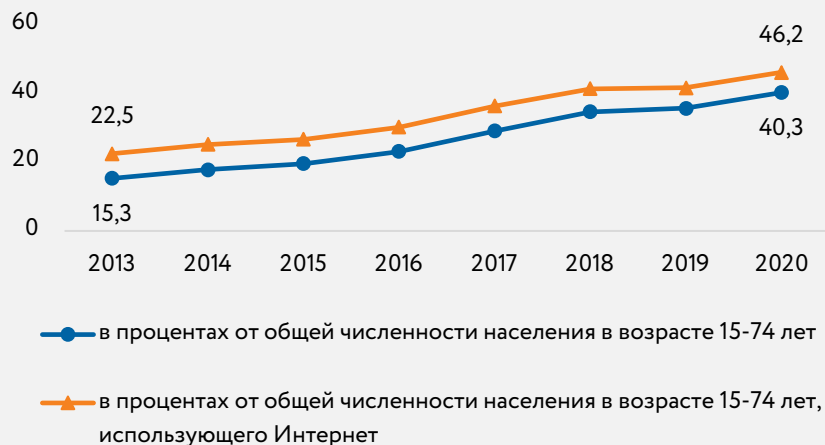


доля населения, приобретающего товары и услуги с использованием сети «Интернет», в том числе через платформы e-commerce, в 2020 г. выросла на 4.6 п.п.

Значение Индекса электронной торговли B2C



Использование Интернета населением для заказа товаров (услуг) в России



Источник: Индикаторы цифровой экономики 2021

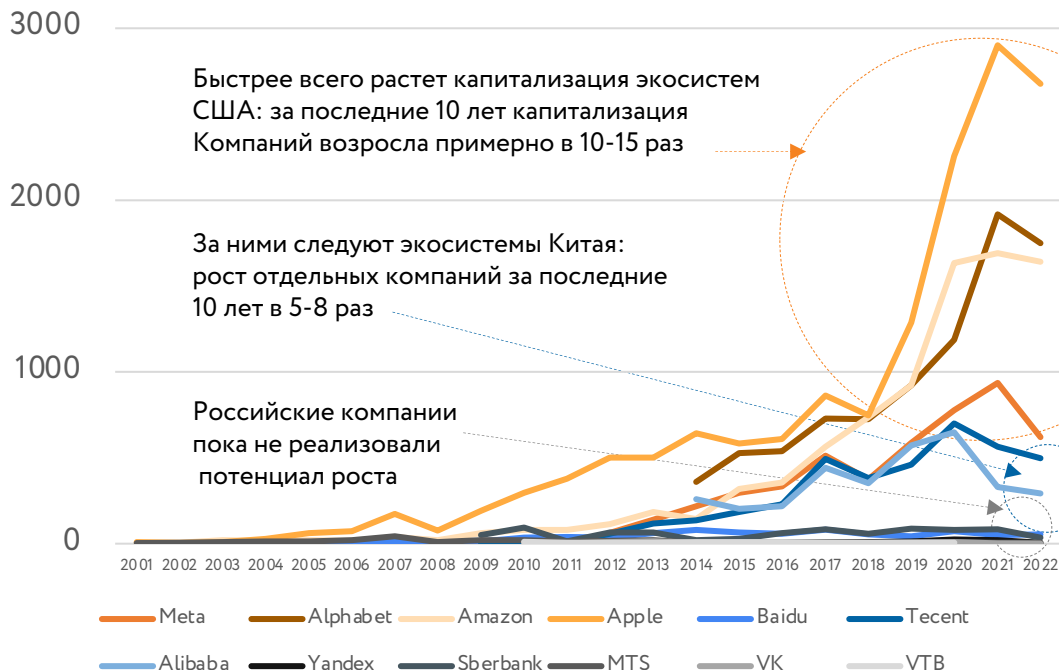
Развитие цифровых экосистем в мире и России

Большинство мировых компаний в настоящее время активно рассматривают бизнес-модель экосистемы, так как в последние 5 лет именно эти компании показывают наибольший рост стоимости.

По оценкам McKinsey, экосистемные компании могут обеспечить совокупный объем доходов в размере 60 трлн долл. США к 2025 г. с потенциальным увеличением доли в мировой экономике с 1-2% в 2020 г. до 30% мирового ВВП к 2025 г.

Однако российские цифровые экосистемы пока не реализовали свой потенциал роста в сравнении с иностранными компаниями.

Капитализация крупнейших экосистем, млрд долл.



Источник: составлено авторами на основе данных Investing.com.

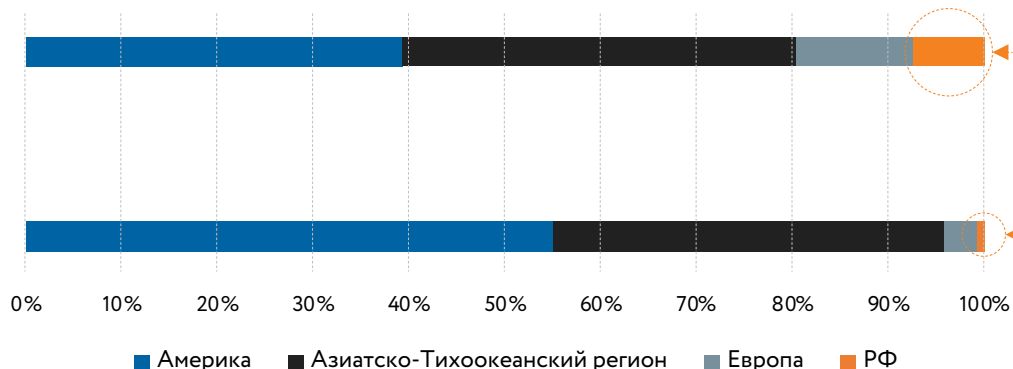
Тренды развития цифровых экосистем в мире

Крупные платформенные компании наиболее близки к бизнес-модели цифровых экосистем и часто трансформируются в них с течением времени:

- **Американские платформенные компании традиционно привлекают инвесторов:** в настоящее время стоимость американских компаний-платформ среди крупнейших 100 платформенных компаний составляет более 54%. Прирост инвестиций в компании этого региона в 2021 г. составил около 6%.
- **Китайские платформенные компании в 2021 г. потеряли до 11% стоимости за счет усиления регулирования рынка цифровых компаний.** В азиатском регионе растет интерес инвесторов к индийским платформам.
- Европейские и российские платформенные компании (по расположению головного офиса) в 2021 г. сохранили свою долю в капитализации.
- **В начале 2022 г. все платформенные компании существенно упали в цене** из-за падения американского рынка высокотехнологичных акций и реализовавшихся геополитических рисков.

Распределение количества платформенных компаний по странам происхождения

Распределение рыночной стоимости платформенных компаний по странам происхождения

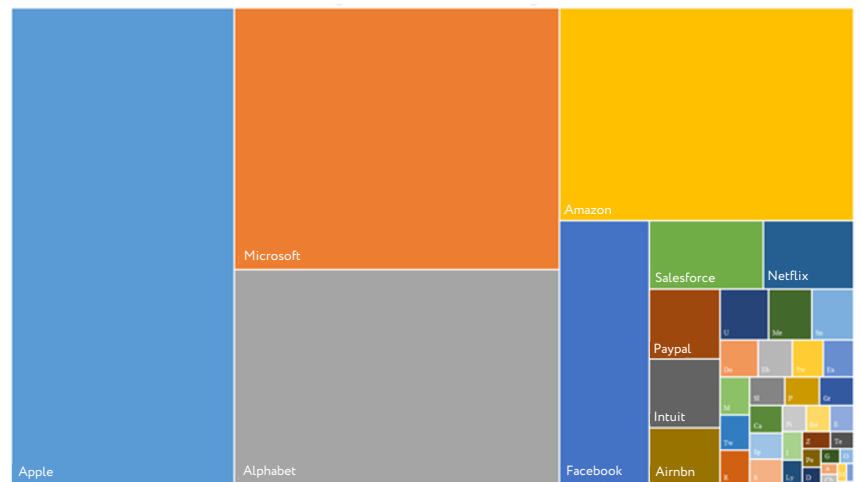


Стоимость российских платформенных компаний составила всего 0.76% от стоимости 100 крупнейших платформенных компаний мира.

Источник: составлено авторами на основе данных [Investing.com](https://www.investing.com).

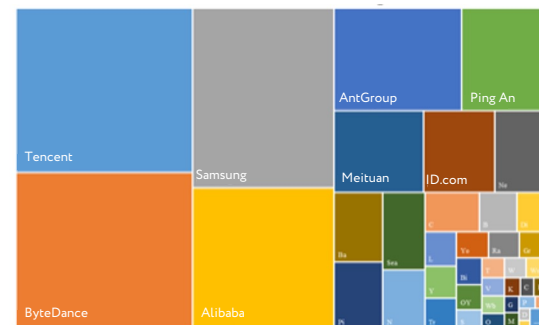
Региональное распределение цифровых экосистем в мире

Северная и Южная Америка



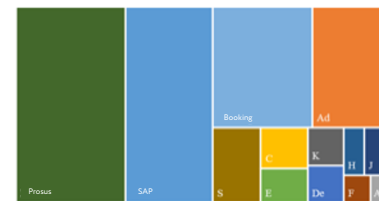
Alteryx Carvana Chegg Doordash Dropbox Ebay Etsy Expedia Grainger Grubhub Instacart Lyft Match MercadoLibre Mercari Opendoor Palantir Peloton Pinterest Roblox Roku Slack Snap Splunk Square Stripe Teladoc Twilio Twitter Uber Wish Zillow

Азиатско-Тихоокеанский регион



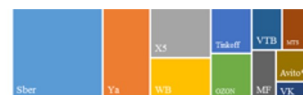
Baidu Beike Bilibili BYJU Chehaoduo Coupang Kuaishou Lufax Manbang Meicai Naver Netease Rea Sea Group Seek Sensetime Tokopedia Trip.com Dada Nexus Didi Chuxing Go-Jek Grab JD Digits Kakao Ola OYO Paytm PindAn Health Pinduoduo Rakuten VipShop WeBank WeDoctor Weibo YonYou Yuanfudao

Европа (без РФ)

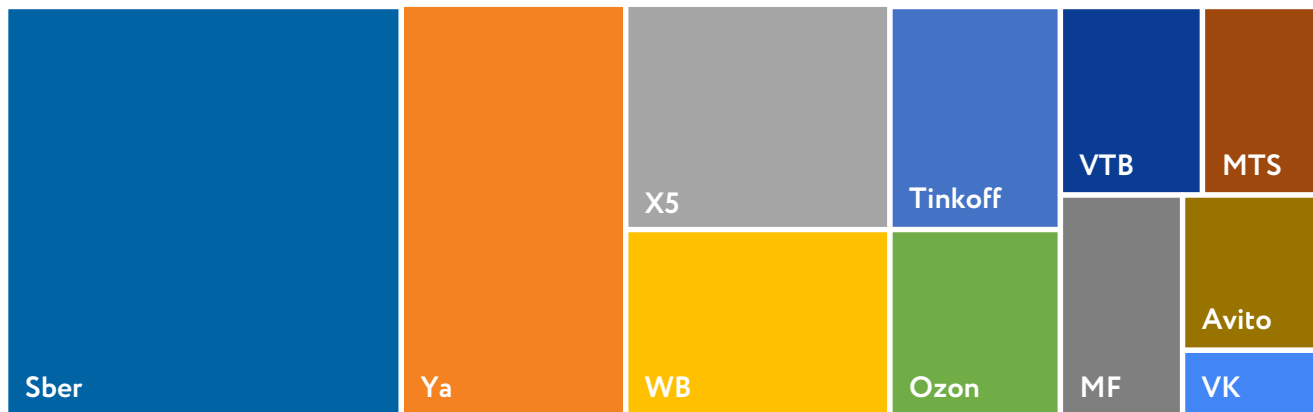


Adyen Auto1 Checkout Delivery Hero Edenred Farfetch Hellofresh Just Eat T. Klarna Spotify

РФ



Региональное распределение цифровых экосистем в мире. Россия



На данный момент на рынке присутствуют более 10 российских цифровых экосистем, например:

- Сбер
- Яндекс
- X5 Retail Group
- Wildberries
- Тинькофф
- Озон
- ВТБ
- МТС
- Мегафон
- Авито*
- VK (бывш. Mail.ru)
- «Сеть Партнерств»**

** Для компании Avito ее стоимость оценена, исходя из данных сделки о покупке ее доли в 2019 г.*

*** Для компании ООО «Сеть партнерств» оценка стоимости невозможна по причине того, что компания не является публичной.*

Влияние цифровых экосистем на национальные рынки (1/3)

С точки зрения макроэкономических параметров развитие цифровых платформ и экосистем может приводить к положительным эффектам, в том числе к **увеличению темпов экономического роста, росту производительности фирм и инновационной активности** в экономике, **расширению международной торговли**, а также **влиять на рынок труда, инфляцию** и другие макроэкономические переменные.

Показатель	Влияние	Пример
Темпы экономического роста	Способствует увеличению темпов экономического роста за счет: - прямого влияния; - сокращения транзакционных издержек; - роста производительности фирм.	В странах Западной Европы при росте доли электронной торговли в общем обороте на 10 п. п. годовой темп роста ВВП увеличивался на 0.01 п.п. (Джорджоу, 2009). В Китае увеличение числа пользователей Интернета на 10 тыс., предприятий электронной коммерции на 10 тыс. и пользователей онлайн-магазинов на 10 тыс. приводило к увеличению ВВП на 506, 1 154 и 519 млн юаней, соответственно (Ку, Чен, 2014). Объем рынка электронной коммерции в России по прогнозу DataInsight к 2024 г. составит 7.2 трлн рублей или порядка – 5-8% ВВП (сравнимо по объемам со строительной отраслью).
Производительность компаний	Положительное за счет: - сокращения информационной асимметрии между сторонами рынка; - ухода наименее производительных игроков и рост конкуренции между оставшимися; - снижения транзакционных издержек при взаимодействии игроков на рынке. Отрицательное за счет: - риска монополизации рынков одной платформой - разрыва существующих цепочек добавленной стоимости.	Увеличение использования платформ, наблюдаемое в 2011-17 гг. в сфере отелей, ресторанов, такси и розничной торговли в странах с уровнем развития платформ выше среднего, привело к увеличению производительности примерно на 2.5% (Риварес, Гал и др., 2019). Развитие платформ в г. Москве и г. Санкт-Петербурге приводило к значимому увеличению темпов прироста производительности фирм в отраслях, где функционировали платформы (РАНХиГС, 2020).

Влияние цифровых экосистем на национальные рынки (2/3)

Показатель	Влияние	Пример
Инфляция и цены товаров и услуг	Возможно разнонаправленное влияние в зависимости от величины платформы и ее доли рынка: - Снижение инфляции в случае роста конкуренции между игроками и снижения асимметрии информации. - Увеличение цен в случае монополизации рынков и реализации winner-take-all эффекта (характерно и для нецифровых компаний)	В США инфляция в онлайн-торговле была примерно на 1 процентный пункт ниже, чем в индексе потребительских цен для тех же категорий в период с 2014 по 2017 гг. (Гулсби, Клену, 2018). Развитие электронной торговли в Испании привело к усилению конкуренции между фирмами-продавцами и снижению их наценок на товары (Лакуэста и др., 2020).
Международная торговля	Способствует росту объемов международной торговли за счет сокращения транзакционных издержек покупки товаров за рубежом.	Порядка 300 тыс. сторонних продавцов на Amazon Marketplace экспортировали товары из США в другие страны в 2017 г., причем большинство из них были небольшими национальными игроками (ОЭСР, 2019).
Рынок труда	- Появление платформ снижает транзакционные издержки и позволяет компаниям переводить часть услуг, в первую очередь непрофильных, таких как уборка, охрана и логистика, на аутсорсинг. - Развитие фриланс-платформ может приводить к повышению гибкости спроса и предложения труда, снижению географических барьеров на рынке труда увеличению числа занятых за счет привлечения людей с ограниченными возможностями.	С помощью сети Интернет создается наибольшее количество рабочих мест в мире, при этом в растущих развивающихся странах создается 3.2 рабочих места на одно утраченное, а в развитых – 1.6 (МакКинзи, 2012). По данным PWC, Россия в 2020 году вошла в первую десятку стран по объему рынка фриланса в денежном выражении (объем российского рынка - 41 млрд долларов).

Влияние цифровых экосистем на национальные рынки (3/3)

Показатель	Влияние	Пример
Потребительский опыт	Возможно разнонаправленное влияние: - Рост числа участников платформенных рынков за счет появления новых услуг, экономии времени при осуществлении взаимодействия между участниками рынков онлайн. Повышение удобства использования сервисов за счет единой точки доступа к разным категориям услуг, программ лояльности, экономия за счет пакетных предложений. - Снижение интереса пользователей к платформам в случае дискриминационного персонализированного ценообразования, которое может дискриминировать пользователей по необъективным критериям, а также из-за рисков утраты данных (в том числе платежных данных и данных документов).	По данным Росстата, доля населения, осуществляющего покупки через сеть Интернет с 2013 по 2021 годы выросла более чем в 2 раза, при этом в тот же период времени стабильно порядка 1% населения не использует сеть Интернет в связи с опасениями утраты персональных данных. В сфере услуг продажи у компаний, использующих цифровые сервисы, по сравнению с компаниями, не использующими такие сервисы, в среднем выше на 7% (Эндрюс, Крискуло, Гал, 2016) По данным Data Insight за 2021 год объём рынка розничной интернет-торговли в России вырос на 52%, а число заказов – на 104%.



ИНСТИТУТ
ЭКОНОМИЧЕСКОЙ
ПОЛИТИКИ
имени Е.Т. ГАЙДАРА



Понятия «цифровой экосистемы» и «цифровой платформы»

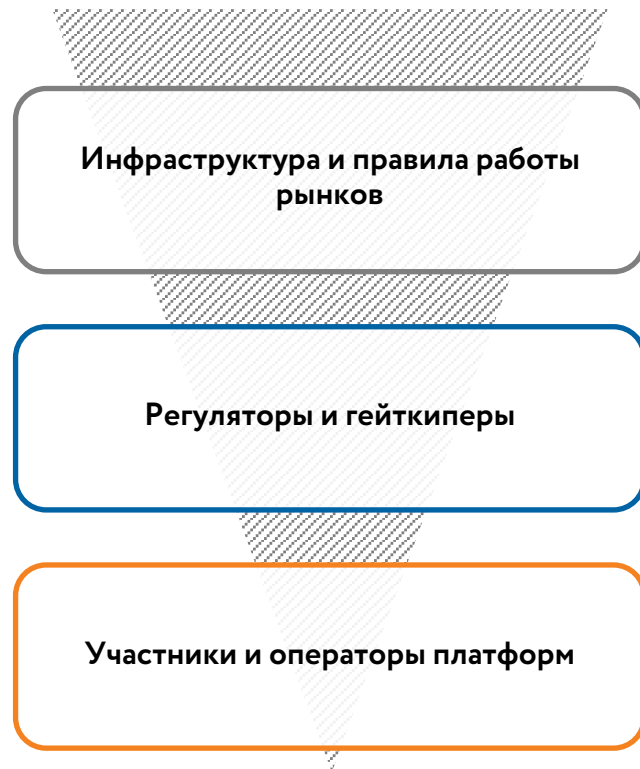


Понятие «цифровой экосистемы» пока не сформулировано в законодательствах стран мира

Понятие цифровой экосистемы в большинстве стран пока является скорее неформальным.

Чаще всего, государства в лице регуляторов выделяют некоторые признаки, позволяющие сформировать представление об этих объектах, но не определить их полностью с целью дальнейшего определения правил их работы.

Поэтому в разных странах понятие экосистемы варьируется от совокупности объектов, осуществляющих деятельность при помощи цифровых технологий, до включения в него инфраструктуры и правил использования цифровых технологий.



Понятие «цифровой экосистемы» пока не сформулировано в законодательствах стран мира

Страна	Документ	Подходы к определению цифровых экосистем
США	USAID Digital Strategy 2020-2024, USAID Digital Ecosystems Framework, Platform Accountability and Transparency Act	Инфраструктурная (прежде всего, доступ к сети «Интернет»), регулирующая (правовые основы использования сети «Интернет»), содержательная (цифровые технологии, используемые для предоставления товаров и услуг и их пользователи) компоненты. Связующие звенья - кибербезопасность, вовлеченность, новые технологии и геополитическое положение.
Великобритания	Assessing the UK's Regional Digital Ecosystems	Субъекты, осуществляющие предпринимательскую деятельность с использованием цифровых технологий, в т.ч. «гейткиперы» - платформы, которые могут действовать как частные регуляторы и могут ограничивать связь между бизнесом и потребителями. Наличие или отсутствие условий для осуществления этой деятельности и их характер обуславливают эффективность всей цифровой экосистемы.
Сингапур	Digital economy framework for action Singapore, Digital Government Blueprint	Цифровая инфраструктура и среда (платформы), участники (пользователи, поставщики услуг и данных, операторы), регуляторы – органы власти
ЕС	Digital Services Act, Digital Markets Act, GDPR	Платформы, участники платформ – поставщики и потребители услуг, «гейткиперы»
КНР	Guidelines for Classification and Grading of Internet Platforms, Guidelines for Implementing Subject Responsibilities on Internet Platforms	Платформы, операторы платформ, участники (пользователи) платформ

Определение цифровой платформы и цифровой экосистемы через понятие многостороннего рынка

С точки зрения экономической теории цифровые платформы являются многосторонними рынками, объединяющими несколько видов участников (водитель-пассажир, покупатель-курьер-продавец и других) при помощи цифровых технологий.



Цифровая платформа

Это сервис взаимодействия двух и более типов экономических агентов, представляющий собой многосторонний рынок и реализованный посредством информационных технологий и доступа к сети «Интернет», и обеспечивающий взаимовыгодные отношения между различными группами клиентов и платформой.

Цифровая экосистема, в свою очередь, более широкое по сравнению с цифровой платформой понятие, объединяющее несколько рынков с разными типами участников одновременно.



Цифровая экосистема

Это цифровая платформа, интегрированная с другими цифровыми сервисами и /или цифровыми платформами одной группы компаний/партнеров или органа государственной власти, действующая на нескольких отраслевых рынках.

Многосторонний рынок как основа платформенных бизнес-моделей

- В основе понятия платформы лежит **экономическая концепция многосторонних рынков.**
- На традиционном (одностороннем) рынке происходит прямое взаимодействие между продавцами товара или услуги и покупателями данных благ.
- **Многосторонний рынок представляет собой форму организации экономической деятельности, при которой фирма (платформа) взаимодействует сразу с несколькими взаимосвязанными группами участников разных типов (например, покупателями и продавцами).**
- При этом, поведение и число участников на одной стороне рынка влияет на благосостояние игроков на другой стороне рынка.

Примеры многосторонних рынков

Многосторонние рынки могут быть как физическими, так и цифровыми, многие из них существовали до появления платформ.

Целью компании-посредника на многостороннем рынке является максимизация числа сделок, для этого она может субсидировать привлечение участников с одной стороны рынка за счет увеличения платы для участников других сторон.

Продукт	Пример субсидируемой стороны	Пример субсидирующей стороны (пользователи платформы, приносящие прибыль)
Операционные системы	Пользователи	Производители устройств
Кредитные/дебетовые карты	Владелец карты	Торговые точки
Магазины приложений	Пользователи приложений/разработчики ПО	Разработчики ПО/пользователи приложений
Текстовые редакторы	Читатель	Писатель/редактор
Видеоигры	Пользователи	Разработчики ПО
Социальные сети	Блогеры/известные люди	Другие участники
Сделки по покупке недвижимости	Покупатель жилья	Продавец жилья
Сделки по аренде недвижимости	Чаще съемщик	Чаще владелец недвижимости
Газеты и журналы	Читатель газет/журналов	Рекламодатель
Общедоступное телевидение	Абонент	Рекламодатель
Интернет публикации	Интернет-пользователь	Рекламодатель
Платежные системы	Банки-эмитенты	Банки-эквайеры
Торговые центры	Покупатель ТЦ (бесплатная парковка и т.п.)	Торговые точки

Многосторонний рынок

vs

Традиционный (односторонний) рынок

Конкуренция между платформами может влиять на конкуренцию между отдельными товарами, продаваемыми на них, так как сетевые эффекты могут превосходить индивидуальные.

Сетевые эффекты: рост потребления и рост числа потребителей приводит к росту предельной полезности товара или услуги (чем больше потребляют, тем больше рост и привлекательность платформенных сервисов для пользователей).

Свободный вход на рынок повышает конкуренцию, но не гарантирует совершенной конкуренции в связи со сложностью привлечения достаточной аудитории.

Эффект "Winner-take-all": возможность доминирования одной платформы или экосистемы на рынке при определенных условиях.

И в случае монополии, и в случае конкуренции, цены устанавливаются таким образом, чтобы привлечь как можно больше пользователей на обеих сторонах рынка.

В некоторых случаях доминирование платформы на рынке является экономически целесообразным и усиление конкуренции на рынке может привести к негативным последствиям для одной из сторон рынка.

Конкуренция происходит между отдельными товарами.

Рост потребления и числа потребителей чаще всего приводит к снижению предельной полезности товара или услуги (чем больше потребляют, тем ниже привлекательность товаров для пользователей).

Свободный вход на рынок повышает конкуренцию, но также не гарантирует совершенной конкуренции в связи с индивидуальными предпочтениями пользователей, лояльностью бренду, связанными товарами и ситуацией на их рынках, модой и пр.

Также существует возможность доминирования одного игрока при определенных условиях.

Цена устанавливается исходя из принципа получения максимальной прибыли.

Доминирование одной компании на рынке экономически нецелесообразно (кроме естественных монополий).

Регулирование на многосторонних рынках

Теорема Коуза предполагает, что, если участники рынка могут напрямую договориться между собой с минимальными издержками (финансовыми и временными), то они сделают это оптимальным образом, а следовательно на таких рынках регулирование не требуется.

Многосторонние рынки и особенно рынки цифровых платформ и экосистем, как правило, отличаются **большим числом участников**, а значит прямое взаимодействие между всеми участниками платформы сразу затруднено. Как следствие, на таких рынках **могут возникать искажения цен, что в ряде случаев требует внешнего регуляторного вмешательства.**

Экосистемы и платформы на начальных этапах развития (до накопления критической массы пользователей) **чаще всего являются убыточными и не вносят значительных искажений на рынки.**

В частности, **большинство российских экосистем пока включает в себя убыточные сервисы, находящиеся в стадии формирования и финансируемые из основного вида деятельности компании.**

Ценообразование на многосторонних рынках

Цены на многосторонних рынках формируются таким образом, чтобы **максимизировать число сделок**, проводимых через платформу. Это приводит к сложностям формирования политики, контролирующей обоснованность цен на таких рынках.

Особенности двухсторонних рынков, усложняющие применение конкурентной политики:

- **Эффективная структура цен** товаров или услуг на двухсторонних рынках может **не отражать издержки** на их производство/предоставление.
- **Превышение цены над предельными издержками** может не свидетельствовать о наличии рыночной силы (установлении монопольно высокой цены).
- **Значительное снижение цены** по сравнению с предельными издержками также может не свидетельствовать об установлении монопольно низкой цены, но может приводить к доминированию платформы на рынке.
- **При анализе ценообразования на двух(много-)сторонних рынках** необходим **учет возникающих сетевых эффектов** и взаимозависимости спроса на услуги платформы участников разных типов.

Таким образом, подходы, используемые регулятором для анализа состояния конкуренции на платформенных и традиционных рынках, могут отличаться, что также может вызывать ошибки правоприменения.

Динамическое и персонализированное ценообразование на многосторонних рынках

- Динамическое ценообразование платформенных компаний обусловлено наличием алгоритма балансировки спроса и предложения на товар или услугу. Дефицит товара или услуги, например, отсутствие водителей такси в сервисе в определенном районе, будет приводить к значительному росту цены на соответствующий товар или услугу, в данном случае – цены поездки.
- Динамическое ценообразование характерно не только для платформенных компаний и многосторонних рынков. Оно также часто используется компаниями в других видах деятельности, у которых доля безвозвратных издержек в структуре затрат высока (например, книгоиздательская деятельность, авиаперевозки, отрасли естественных монополий).
- Персонализированное ценообразование, дискриминирующее потребителя, является неблагоприятной для рынка разновидностью динамического ценообразования: помимо балансировки спроса и предложения оно предполагает выявление готовности потребителей платить за товар или услугу на основе различной информации о них – возрасте и поле, истории покупок и просмотров, устройстве входа и других – и изменение цены в соответствии с этими данными. Однако в ряде случаев персонализированное ценообразование объективно обусловлено спецификой товара или услуги (например, разная стоимость страховки для водителей с разным стажем вождения).

Негативный эффект персонализированного ценообразования зафиксирован ФЗ N 135 «О защите конкуренции», который вводит запрет для доминирующих на рынке компаний «экономически, технологически и иным образом не обоснованное установление различных цен на один и тот же товар». Таким образом, различия в цене должны быть обусловлены объективными критериями, а крупные цифровые компании обязаны осуществлять верификацию обоснованности цен.

Резюме: признаки цифровой платформы

К признакам цифровой платформы относятся:

- **наличие нескольких взаимосвязанных групп потребителей**, то есть нескольких сторон рынка, которым оказываются разные по своей сути услуги;
- **наличие перекрестных (кросс-рыночных) сетевых эффектов**, то есть зависимость ценности продукта для потребителей на одной стороне рынка от числа игроков на другой стороне рынка;
- **способность влиять на объем транзакций на платформе и число пользователей** на каждой из сторон рынка **за счет кросс-рыночного субсидирования**, в частности на этапе привлечения участников на платформу;
- **наличие информационно-технологической инфраструктуры**, основанной на использовании цифровых технологий и сети «Интернет». Цифровые технологии могут использоваться не только для обеспечения взаимодействия участников рынка, но и, например, для установления цены на товары и услуги самого сервиса для участников и цены сделки между участниками разных сторон.

ПЛАТФОРМА

=

многосторонний
рынок

+

цифровые
технологии

Признаки цифровой экосистемы

К признакам цифровой экосистемы относятся:

- наличие среди сервисов компании или органа государственной власти хотя бы одной **цифровой платформы**;
- присутствие **более чем на двух рынках и/или в отраслях**;
- **интегрированность** сервисов друг с другом (как техническая например, через единое техническое решение, общую подписку, программу лояльности, единый ID или супер-приложение и тд, так и содержательная – выгоды от получения нескольких сервисов для потребителя);
- высокая роль **данных о пользователях** и их действиях, а также способов их сбора, хранения и обработки в **бизнес-модели** компании.

ЭКОСИСТЕМА



платформы



несколько рынков с разными
типами участников



интегрированность
сервисов



большие данные



Типология платформ и экосистем:

существующие в мировой практике подходы

Транзакционные, инновационные или гибридные платформы

Транзакционные платформы

сервисы-посредники между сторонами рынка, которые облегчают взаимодействие между агентами при проведении-транзакций, в т. ч. при обмене информацией, товарами или услугами.



Uber

Инновационные платформы

технологическая среда, которая может быть дополнена совместимыми продуктами, созданными разработчиками программного обеспечения других компаний. Создают ценность, способствуя инновациям на платформе.



Гибридные платформы

совмещают в себе функции инновационных и транзакционных.



Tencent 腾讯

Источник: OECD, «An Introduction to Online Platforms and Their Role in the Digital Transformation,» OECD Publishing, Paris, 2019

ОЭСР: платформы для подбора партнеров и для рекламы

Платформы для подбора партнеров

(англ. matchmaking platforms)

платформы, позволяющие пользователям на разных сторонах рынка находить друг друга и взаимодействовать в рамках инфраструктуры цифровой платформы.



Платформы для рекламы

(англ. advertising platforms)

платформы, предоставляющие пространство для размещения рекламы фирм в онлайн-среде с одной стороны рынка, и привлекающие пользователей за счет создания и/или публикации цифрового контента (например, видео, аудио, фото или текстовой информации) или оказания других услуг (например, поиск информации) с другой стороны.



Источник: OECD, «An Introduction to Online Platforms and Their Role in the Digital Transformation», OECD Publishing, Paris, 2019

Типология платформ по функционалу (ОЭСР, 2019)

Функциональная категория	Пример
Сервисы, публикующие контент, с поддерживаемой рекламой	Blogspot, Okko sport, Spotify, Рамблер Новости, Ведомости, Youtube
Магазины приложений	Apple App Store, Google Play, Galaxy Store, AppGallery
Мессенджеры с поддерживаемой рекламой	Facebook Messenger
Платформы C2C (от англ. consumer-to-consumer - потребитель для потребителя)	eBay, Авито, Craigslist, Lebencoin
Краудсорсинговые сервисы	Topcoder, Waze
Сервисы знакомств	Tinder
Финансовые сервисы	CurrencyFair, Kickstarter, Paypal, QiWi, Юmoney
Сервисы доставки еды	Deliveroo, ЯндексЕда, Delivery Club
Онлайн игры	Twitch
Сервисы поиска работы	LinkedIn, HeadHunter, Mechanical Turk, FL.ru
Картографические сервисы	Google Maps, Яндекс Карты, 2GIS
Онлайн-издательства (сервисы самостоятельной публикации)	Amazon Self-Publishing
Хранилища для научных исследований	SSRN, REPEC
Поисковые системы с контекстной рекламой	Google, Yahoo, Яндекс, Рамблер, Baidu, DuckDuckGo
Сервисы аренды жилья	Airbnb, ЦИАН
Социальные сети	Facebook, Вконтакте, Twitter, LinkedIn, Instagram, TikTok
Супер-платформы	WeChat, QQ
Сервисы онлайн-торговли с бизнесом (B2B) с привлечением сторонних продавцов	Alibaba, Amazon Business
Сервисы онлайн-торговли с потребителями (B2C) с привлечением сторонних продавцов	Amazon Marketplace, OZON, Wildberries, Aliexpress, Jianke
Сервисы пассажирских перевозок	Blablacar, Uber, Яндекс Такси
Сервисы бронирования путешествий	Vacationstogo.com, Booking.com, TripAdvisor, Airbnb

Источник: OECD, «An Introduction to Online Platforms and Their Role in the Digital Transformation,» OECD Publishing, Paris, 2019

Типология по источникам прибыли

ОЭСР (2019) выделяет
шесть источников
формирования прибыли
цифровых платформ

- Реклама
- Транзакционные платежи пользователей-покупателей
- Постоянные (ежепериодные) платежи за подписку
- Транзакционных платежи работодателей
- Транзакционные платежи продавцов
- Транзакционных платежи соискателей (работников)

Различные типы
транзакционных платежей



ЮНТКАД (2019) выделяет
дополнительно 4 типа платформ, не
ориентированных на получение
коммерческой прибыли

- платформы для пожертвований (например, Freecycle)
- платформы обмена (например, HomeExchange)
- платформы бесплатных сервисов (например, Couchsurfing)
- прочие «настоящие» шеринговые платформы (например, Википедия)



Государственные платформы, ориентированные на предоставление услуг гражданам (например, Госуслуги)

Источник: OECD, «An Introduction to Online Platforms and Their Role in the Digital Transformation,» OECD Publishing, Paris, 2019; UNCTAD, Digital Economy Report, 2019

Типология платформенных сервисов: резюме

- Представленные виды типологий платформенных сервисов являются условными и относительно редко используются в экономических исследованиях.
- Исследователи преимущественно анализируют различия в результатах работы инновационных и транзакционных платформ.

С экономической точки зрения, **наиболее важным** является **наличие у платформы цели по извлечению прибыли, а также способа ее получения (типология по источникам прибыли)**, так как эти факторы определяют цены на услуги платформы и масштаб сетевых эффектов на связанных рынках.

Типы платформ по целеполаганию и способу извлечения прибыли

Тип цифровой платформы	Источник прибыли	Виды платформ	Примеры цифровых платформ
Коммерческие цифровые платформы, ориентированные на извлечение прибыли	Транзакционные платежи	Онлайн-маркетплейсы	Amazon, eBay, Booking.com, TripAdvisor, Сбермаркет, Wildberries, OZON, perecrestok.ru
		Платформы для поиска партнеров и/или совместного использования	Uber, Airbnb, BlablaCar, ЯндексТакси, Делимобиль, ЦИАН, Delivery Club, Avito
		Магазины приложений	Google Play, Apple app store
		Платежные системы	PayPal, ApplePay, GooglePay, ЮMoney, VKPay
	Реклама	Агрегаторы новостей	Google News, Рамблер Новости
		Поисковые системы	Google search, Baidu, Яндекс, Mail.ru
		Социальные сети	Facebook, LinkedIn, Twitter, Вконтакте, Одноклассники, Yappi, Tik-Tok
	Плата за подписку, в том числе - плата за исключение рекламы при потреблении контента - плата за доступ к контенту или отдельным его частям - предоставление платных сервисов на платформе	Музыкальные и видео-стриминговые сервисы	Deezer, Netflix, Spotify, YouTube Premium, Яндекс Музыка, KION, OKKO, MTS Music
		Коммуникационные платформы	Skype, Whatsapp, Tinder, Zoom
	Гибридные	Инфраструктурные платформы	Google OS, IOs, Microsoft
Цифровые платформы, не ориентированные на извлечение прибыли	Отсутствует	Государственные платформы	Госуслуги, Mos.ru
		Платформы обмена	HomeExchange
		Платформы для пожертвований	Freecycle, Nolotiro.org
		Платформы бесплатных сервисов	Couchsurfing
		Прочие шэринговые платформы	Википедия, Goteo

Источники: OECD, «An Introduction to Online Platforms and Their Role in the Digital Transformation,» OECD Publishing, Paris, 2019; UNCTAD, Digital Economy Report, 2019; Murati E. What are digital platforms? An overview of definitions, typologies, economics, and legal challenges arising from the platform economy in EU // Eur. J. Privacy L. & Tech.. 2021. P. 19.

Типы экосистем в зависимости от выбираемой стратегии развития (McKinsey)

Основные каналы получения прибыли	Тип 1: повышение ценности основного бизнеса	Тип 2: расширение сети (числа клиентов) и количества сервисов	Тип 3: построение комплексного решения	Примеры
Рост прибыли от основных сервисов экосистемы	✓			Привлечение новых клиентов и повышение лояльности имеющихся
Новые сервисы, востребованные среди потребителей товаров и услуг экосистемы		✓		Продажа товаров с последующим обслуживанием Продажа новых товаров и услуг
Новые сервисы, востребованные у поставщиков товаров и услуг, реализующих их через экосистему	✓	✓	✓	Комиссия за транзакцию для поставщиков товаров и услуг, плата за подключение к сервису
Монетизация собираемой информации о пользователях платформы и сделках		✓		Финансирование через рекламу Продажа данных о пользователях третьей стороне
Рост операционной эффективности системы			✓	Снижение удельных издержек Возникновение синергетических эффектов между активами и ресурсами

Источник: McKinsey, 2020. *How do companies create value from digital ecosystems?*

Стадии роста экосистем BCG по критическим точкам

Стадия зарождения

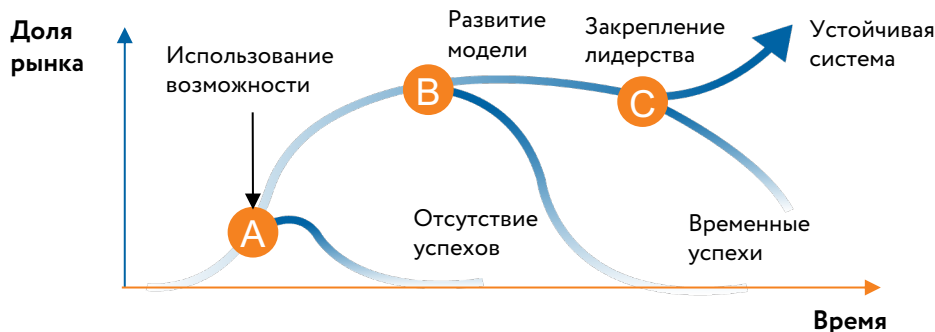
экосистема пытается завоевать существенную долю рынка (хотя бы 50%). Около половины проанализированных BCG экосистем достигли не более 15% рынка и не перешли на следующую стадию

Стадия формирования

экосистема завоевывает значительную долю рынка (в среднем порядка 80%), однако затем может потерять свои позиции. Около четверти экосистем, проанализированных BCG, снизили свою долю на 50% или более в течение семи лет. Компании должны предпринимать решительные действия для сохранения доли рынка.

Стадия зрелости

деятельность экосистемы становится устойчивой, если она занимает доминирующее положение на протяжении длительного периода.



В исследовании, проведенном Институтом Хендерсона BCG, говорится, что менее 15% экосистем оказываются жизнеспособными в долгосрочной перспективе

Источник: MIT Sloan Management, *How Business Ecosystems Rise (and Often Fall)*, 2019.



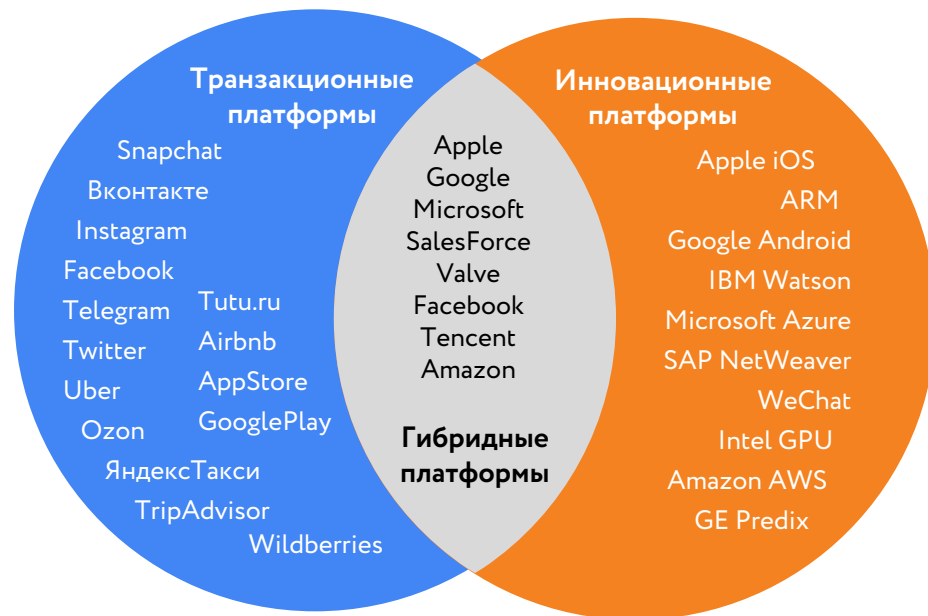
ИНСТИТУТ
ЭКОНОМИЧЕСКОЙ
ПОЛИТИКИ
имени Е.Т. ГАЙДАРА



Российские и международные экосистемы на отечественном рынке



Классификация платформ, лежащих в основе российских и международных экосистем

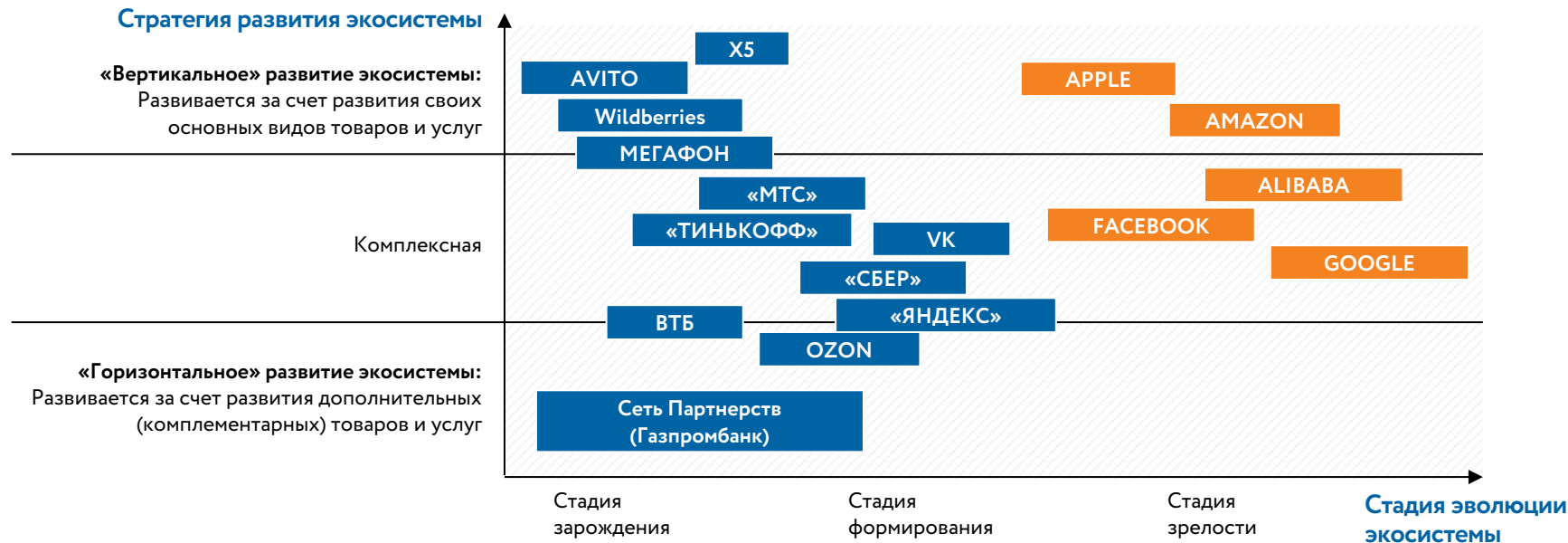


Практически все российские платформы являются транзакционными

Источник: дополнено авторами в соответствии с классификацией, приведенной в OECD (2019), An Introduction to Online Platforms and Their Role in the Digital Transformation, OECD Publishing, Paris.

Распределение экосистем по стадиям эволюционного роста и стратегии развития

Ключевые глобальные экосистемы чаще развиваются по «вертикальному» или «комплексному» сценарию, когда как крупнейшие российские экосистемы скорее выбирают «комплексный» и «горизонтальный» путь развития.



Источник: составлено авторами на основе MIT Sloan Management, *How Business Ecosystems Rise (and Often Fall)*, 2019

Развитие и масштаб деятельности российских экосистем

Название экосистемы	Количество пользователей экосистемы, млн человек, 2021 г.
«Сбер»	103.00
«Яндекс»	104.00
VK (Mail.ru Group)	90.00
МТС	79.70
Тинькофф	19.00
Озон	21.30
ВТБ	>14.00
Мегафон	>74.00
X5 Retail Group	72.50
Авито	>32.00
Wildberries	>38.50
«Сеть Партнерств» (ГазпромБанк)	>5.00

- Наибольшее число пользователей – более 100 млн человек у каждой компании – наблюдается у экосистем «Сбер» и «Яндекс».
- Средняя для российских компаний-экосистем чистая прибыль **почти в 60 раз меньше, чем у мировых лидеров.**

Даже крупнейшие российские экосистемы находятся на стадии **зарождения/формирования** и значительных искажений в макроэкономические показатели не вносят.

Источник: на основе данных портала [Investing.com](https://www.investing.com) и данных портала [Kod.ru](https://www.kod.ru).

Влияние российских платформ/экосистем на экономические показатели

Исследование РАНХиГС 2020 г. на данных о российских платформенных сервисах, показало:

- **В Москве и Санкт-Петербурге наблюдалось значимое и положительное влияние** развития цифровых платформ на совокупную факторную производительность компаний, для которых были доступны услуги платформ, за счет снижения транзакционных издержек и повышения эффективности бизнес-процессов, в том числе за счет возможностей принятия решений, основанных на данных.
- **Для остальных регионов однозначных выводов о влиянии развития платформ** на совокупную факторную производительность **сделать нельзя**. Это может быть связано с недостаточным проникновением платформ на региональные рынки.
- Повышение интенсивности использования компаниями услуг цифровых платформ приводит к сокращению численности сотрудников компаний за счет возможностей аутсорсинга части видов деятельности. При этом, наблюдаемое сокращение штата компаний тем ниже, чем выше производительность фирм.
- **Наиболее сильно это влияние выражено в городах федерального значения, в регионах влияние слабое** за счет недостаточного проникновения платформенных сервисов в их экономику.

Регулирование платформенных рынков целесообразно при внесении ими значительных искажений в работу отраслевых рынков, в России масштабы их влияния пока невелики.

Источник: РАНХиГС, научно-исследовательская работа «Экономические эффекты организации рынков и их сегментов в форме онлайн платформ», 2020

Конкуренция между цифровыми экосистемами



- Ключевой характеристикой экосистемы как бизнес-модели является то, что **платформа, лежащая в ее основе, и прочие продукты функционируют в разных отраслях на разных рынках, характеризующихся различной конкурентной средой.**



- Если разные экосистемы **функционируют на одних и тех же отраслевых рынках** и предоставляют схожий набор сервисов, **то они могут конкурировать друг с другом одновременно по большому числу параметров** (набор продуктов и услуг, характеристики подписки, качество сервисов и пр.).



- В отдельных сферах экосистемы также могут сталкиваться с конкуренцией со стороны специализированных компаний, традиционно функционирующих в тех или иных отраслях.

Нельзя говорить об отдельном рынке экосистем – оценка конкуренции требует анализа на уровне конкретных рынков

Факторы, определяющие форму конкуренции между цифровыми платформами

- Агенты на обеих сторонах рынка (предоставляющие и потребляющие товары или услуги) могут использовать как одну платформу (single-homing), так и несколько платформ (multi-homing).
- Возникновение ситуации «победитель получает все» характеризуется следующими факторами:

Величина издержек одновременного использования услуг разных платформ и переключения между платформами

Если потребитель имеет возможность одновременно использовать услуги нескольких платформ, не неся при этом существенных дополнительных издержек, или может легко переключаться на другую платформу, то вероятность монополизации рынка единственной платформой снижается.

Размер и характер сетевых эффектов

При наличии больших и положительных сетевых эффектов на многостороннем рынке вероятность установления монопольного положения единственной платформы возрастает.

Это происходит, в частности, в следствие увеличения барьеров входа для новых игроков.

Дифференцированность предпочтений у потребителей

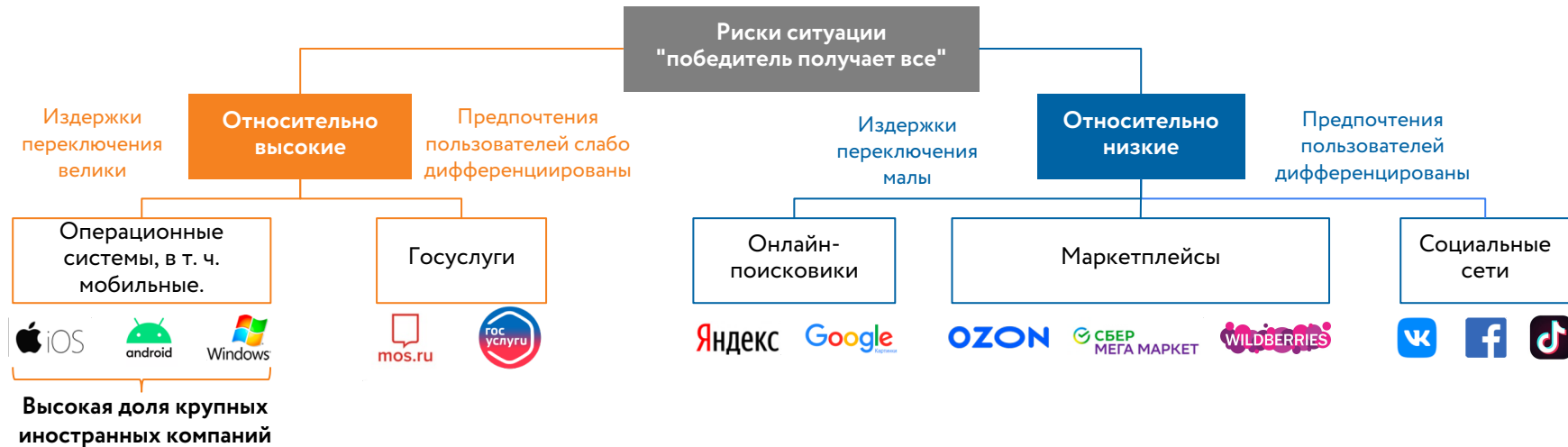
■ Если два товара удовлетворяют одну и ту же потребность потребителя, но для потребителя эти товары имеют разную ценность – значит его предпочтения дифференцированы. Если разницы между этими товарами для потребителя нет – то не дифференцированы.

■ Чем более дифференцированными являются предпочтения потребителей, тем меньше вероятность того, что рынок будет монополизирован единственной платформой.

Примеры анализа рисков возникновения ситуации «победитель получает все» на российском рынке

Наличие значительных **сетевых эффектов** на рынках, где функционируют цифровые платформы, означает, что, если предпочтения потребителей **слабо дифференцированы**, а **издержки переключения** с одной платформы/экосистемы на другую **велики**, то возрастают риски монополизации рынков единственной платформой. Издержки переключения в том числе зависят и от регулирования платформ.

В таком случае возникает так называемая ситуация **«победитель получает все»**, когда выход новых компаний-конкурентов на рынок затруднен даже в том случае, если технологии, лежащие в основе платформы-аналога более эффективны, а качество оказываемых ею сервисов выше.



Источник: составлено авторами.

Особенности конкуренции платформ и экосистем на российском рынке

- В отличие от рынков стран ЕС, США и Китая, конкуренция цифровых платформ и экосистем на российском рынке сразу происходила и на локальном, и на глобальном уровне. Практически на каждом цифровом рынке в России присутствует сильная конкуренция как между отечественными игроками, так и с глобальными экосистемами и платформами (в связи с санкциями, на части рынков присутствие глобальных игроков в данный момент снижено).

США	Китай	ЕС	Россия
3-4 крупные локальные экосистемы доминируют на большинстве цифровых рынков	На рынках «ключевых платформенных услуг»* доминируют крупные глобальные компании, при наличии отдельных локальных лидеров в отдельных сегментах	На большинстве цифровых рынков конкурируют как глобальные, так и локальные экосистемы и платформы	
			

- Российские экосистемы чаще, чем международные, развиваются по горизонтальному или комплексному сценарию, поэтому они конкурируют между собой на большем числе отраслевых рынков.
- Государственные экосистемы и платформы могут выходить на отраслевые рынки, что может затруднять конкуренцию и развитие частных сервисов.

*перечень определен в проекте Digital Market Act (2020) и включает сервисы электронной коммерции (маркетплейсы или магазины приложений) поисковые системы, социальные сети, видеохостинговые платформы, коммуникационные сервисы, облачные сервисы, операционные системы, рекламные сервисы.

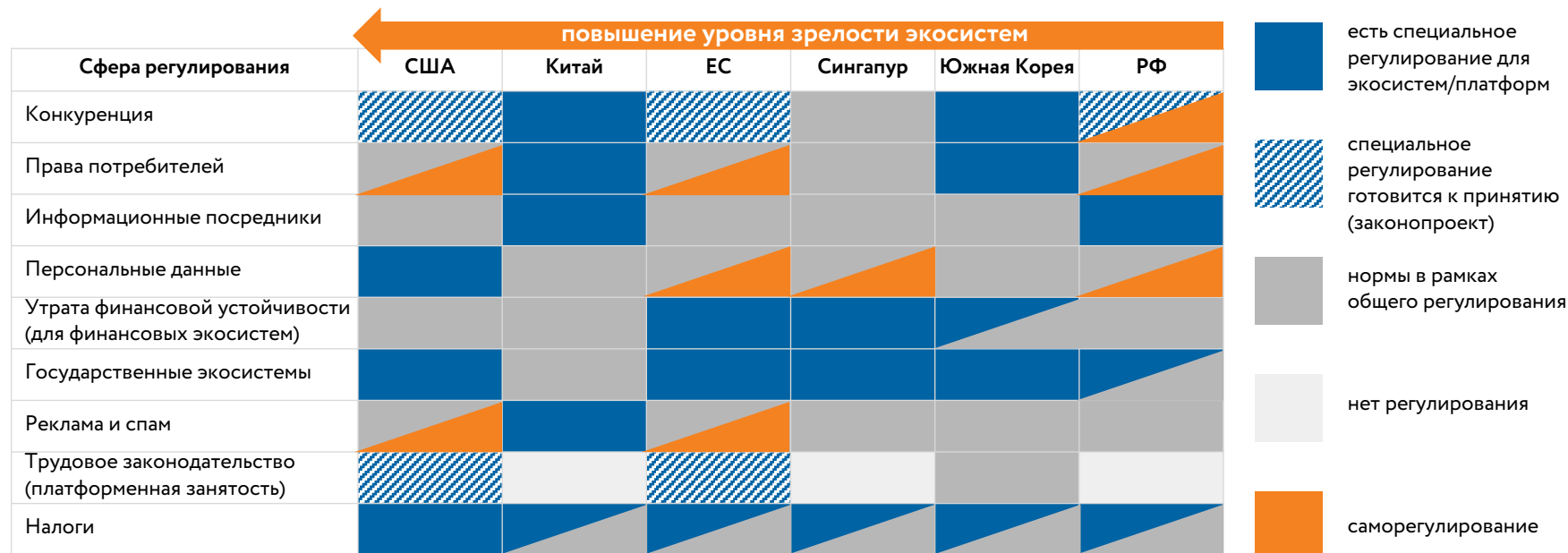


Регулирование платформ и экосистем:

существующие подходы

Подходы к регулированию цифровых платформ/экосистем

Основная часть регулирования платформенных и экосистемных компаний формируется на основе обобщения имеющихся проблемных вопросов их функционирования в форме специальных правовых актов (■) и путем переноса (дополнения) существовавших ранее правовых норм на новые рыночные структуры (■). Также традиционно для IT-рынка большую роль играет саморегулирование (■).



Источники: Кодекс этики использования данных <https://www.garant.ru/news/1309157/>

Регулирование экосистем в РФ: существующие механизмы

Сфера регулирования	Действующие ФЗ	Проекты / инициативы регулирования	Саморегулирование компаний
Конкуренция	ФЗ «О защите конкуренции»	5 антимонопольный пакет поправок	Меморандум о принципах цифровых рынков
Права потребителей	Закон РФ «О защите прав потребителей»	Обсуждение возможностей введения практики онлайн-механизмов урегулирования потребительских споров на платформах	Меморандум о принципах цифровых рынков
Информационные посредники	ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации»	Обсуждение возможностей включения информации в число объектов гражданского оборота	Кодекс этики использования данных 2019 г.
Персональные данные	ФЗ «О персональных данных»	Проект Минцифры по введению категории обезличенных персональных данных	Кодекс этики использования данных 2019 г.
Финансовые экосистемы	ФЗ «О национальной платежной системе», ФЗ «О цифровых финансовых активах», ФЗ «О привлечении инвестиций с использованием инвестиционных платформ», ФЗ «О совершении финансовых сделок с использованием финансовой платформы»	-	-

Регулирование экосистем в РФ: существующие механизмы

Сфера регулирования	Действующие ФЗ	Проекты / инициативы регулирования	Саморегулирование компаний
Государственные экосистемы	ФЗ «Об обеспечении доступа к информации о деятельности государственных органов и органов местного самоуправления», ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации», Постановление Правительства РФ от 12.10.2020 г. № 1674,	-	-
Реклама и спам	ФЗ «О рекламе», Письмо ФАС России от 25.09.2019 № АК/83509/19	-	-
Трудовое законодательство	Трудовой кодекс Российской Федерации	Обсуждение возможности признания исполнителей на цифровых платформах работниками по смыслу трудового права	Кодекс этики члена профсоюза свободных предпринимателей, фрилансеров, надомных работников
Налоги	Налоговый кодекс Российской Федерации, ФЗ «О проведении эксперимента по установлению специального налогового режима «Налог на профессиональный доход»	-	-



ИНСТИТУТ
ЭКОНОМИЧЕСКОЙ
ПОЛИТИКИ
имени Е.Т. ГАЙДАРА

Основные выводы

Платформа – основа цифровой экосистемы

- Понятие «цифровой экосистемы» не сформулировано в законодательствах стран мира и пока является скорее неформальным. С точки зрения экономической теории, цифровая экосистема является более широким понятием по отношению к цифровой платформе, при этом основные свойства экосистем аналогичны свойствам платформ. **Цифровые экосистемы развиваются на базе цифровых платформ путем присоединения к ним других цифровых сервисов. Платформенные компании имеют наиболее высокий потенциал превращения в экосистемы.**
- **Цифровая платформа** – это сервис взаимодействия двух и более типов экономических агентов, представляющий собой многосторонний рынок и реализованный посредством информационных технологий и доступа к сети «Интернет» и обеспечивающий взаимовыгодные отношения между различными группами клиентов и платформой.
- **Цифровая экосистема** – это цифровая платформа, интегрированная с другими цифровыми сервисами и /или цифровыми платформами одной группы компаний/партнеров или органа государственной власти, действующая на нескольких отраслевых рынках.
- **В основе платформенных бизнес-моделей лежит понятие «многостороннего рынка», на котором несколько взаимосвязанных групп участников разных типов (например, покупатели и продавцы) взаимодействуют друг с другом посредством платформ. При этом, поведение и число участников на одной стороне рынка влияет на благосостояние игроков на другой стороне рынка.**
- Многосторонние рынки отличаются от традиционных по широкому ряду экономических свойств. Таким образом, **подходы, используемые регулятором для анализа состояния конкуренции на платформенных и традиционных рынках, должны отличаться по отдельным направлениям регулирования**, в противном случае могут возникать ошибки правоприменения. Например, значительное снижение цены по сравнению с предельными издержками может не свидетельствовать об установлении монопольно низкой цены, а говорить о кросс-субсидировании одной из сторон многостороннего рынка (когда сервис оказывается пользователям бесплатно, а субсидируется за счет платы, взимаемой с рекламодателей).
- Ключевой характеристикой экосистемы как бизнес-модели является то, что **платформа, лежащая в основе экосистемы, и прочие продукты функционируют в разных отраслях и конкурируют на разных рынках. Поэтому невозможно говорить об отдельном рынке экосистем, а оценка конкуренции требует анализа на уровне конкретных рынков.**
- Конкуренция на платформенных рынках характеризуется следующими факторами:
 - Величина издержек одновременного использования услуг разных платформ и переключения между платформами
 - Размер и характеристики сетевых эффектов платформ
 - Дифференцированность предпочтений у потребителей

Положение российских экосистем

- Большинство мировых компаний в настоящее время активно рассматривают бизнес-модель экосистемы, так как в последние 5 лет именно эти компании показывают наибольший рост стоимости. Однако **российские цифровые экосистемы пока не реализовали свой потенциал роста в сравнении с иностранными компаниями**. Стоимость российских платформенных компаний в июне 2022 года составляла всего 0.76% от стоимости 100 крупнейших платформенных компаний мира.
- Средняя для российских компаний-экосистем чистая прибыль почти в 60 раз меньше, чем у мировых лидеров. Большинство российских экосистем включает в себя убыточные сервисы, которые финансируются из основного вида деятельности компании. **В начале 2022 г. российские экосистемы также существенно упали в цене из-за реализовавшихся геополитических рисков.**
- На данный момент на рынке присутствует более 10 российских цифровых экосистем. Также помимо коммерческих экосистем в России действует государственная цифровая экосистема – Госуслуги. При этом число экосистем постоянно меняется, так как многие компании развивают бизнес по экосистемной модели.
- **Российские экосистемы пока находятся на стадии зарождения/формирования.** При этом они чаще выбирают горизонтальный или комплексный тип развития, когда как крупные глобальные экосистемы чаще развиваются вертикально. Поэтому **российские экосистемы конкурируют между собой на большем числе отраслевых рынков.**
- В отличие от рынков стран ЕС, США и Китая, в виду догоняющей модели развития **конкуренция цифровых платформ и экосистем на российском рынке сразу происходила и на локальном, и на глобальном уровне.** Практически на каждом цифровом рынке в России присутствует сильная конкуренция как между отечественными игроками, так и с глобальными экосистемами и платформами (в связи с санкциями, на части рынков присутствие глобальных игроков в данный момент снижено).
- Также **на отраслевые рынки могут выходить государственные экосистемы и платформы**, что может затруднять конкуренцию и развитие частных сервисов.

Опыт регулирования экосистем

- **Регулирование платформенных рынков целесообразно при внесении ими значительных искажений** в работу отраслевых рынков. А экосистемы и платформы на начальных этапах развития (до накопления критической массы пользователей) чаще всего являются убыточными и не вносят значительных искажений в работу отраслевых рынков. В частности, **в России масштабы экономического влияния экосистем пока невелики.**
- При этом **влияние регулирования на экономические показатели деятельности компаний может быть достаточно высоким** и ставить их в неконкурентное положение по отношению к глобальным экосистемам и платформам. К примеру, **китайские платформенные компании в 2021 г. потеряли до 11% стоимости за счет усиления национального регулирования рынка цифровых компаний.**
- **В международной практике не сформулировано общего подхода к отдельному регулированию экосистем и платформ.** Основная часть регулирования платформенных и экосистемных компаний формируется путем переноса (дополнения) существовавших ранее правовых норм на новые рыночные структуры или в форме специальных правовых актов, которые решают конкретные задачи, стоящие перед регуляторами стран, и зависят от локального контекста развития рынков. Также традиционно для IT-рынка большую роль играет саморегулирование.
- **В российской регуляторной практике существуют сферы с недостаточным, по сравнению с международным опытом, регулированием экосистем и платформ.** В частности, до сих пор не принят 5-й антимонопольный пакет, регулирующий конкуренцию на цифровых рынках, не разработано отдельных норм о финансовой устойчивости банковских экосистем и систем других финорганизаций, нет специального регулирования платформенной занятости.
- **Также есть сферы, в которых существующее регулирование экосистем и платформ избыточно** в сравнении с международным опытом. Например, ответственность информационных посредников за публикацию незаконного контента третьими лицами.
- **Ввиду динамичного развития экосистем и платформ, а также сложности разработки общего подхода к регулированию экосистем и платформ в России, многие регуляторные задачи могут решаться за счет саморегулирования цифровых компаний.** В частности, саморегулирование уже действует в сфере ограничения антиконкурентных практик цифровых платформ и экосистем (Меморандум о принципах цифровых рынков), работы платформ с данными (Кодекс этики использования данных).