

## МЕНЕДЖМЕНТ / MANAGEMENT

DOI: <https://doi.org/10.23670/IRJ.2024.139.47>

## РАЗВИТИЕ ЦИФРОВЫХ ПЛАТФОРМ В РОССИИ

Научная статья

Пашкин С.А.<sup>1,\*</sup><sup>1</sup> ORCID : 0009-0007-4100-9334;<sup>1</sup> Московский финансово-промышленный университет «Синергия», Москва, Российская Федерация

\* Корреспондирующий автор (pashkin\_s[at]mail.ru)

**Аннотация**

В данной статье рассмотрено развитие цифровых платформ России. Проведен анализ различных платформ, работающих в России. На основе этого анализа предложена типология цифровых платформ российского рынка, которая приведена в виде таблицы. Представлены оценки значимости цифровых платформ для экономики страны, уровень их востребованности гражданами и бизнесом, рассматриваются сложившиеся практики и предложения по совершенствованию регулирования их деятельности. Произведен анализ крупных платформ и использующих их экосистем, таких как Яндекс, Сбербанк. Особое внимание уделено платформенному бизнесу Сбербанка. Приведены результаты работы крупных российских компаний и маркетплейсов. В заключении отмечена положительная динамика развития цифровых платформ, а также указаны возможные дальнейшие направления развития цифровых платформ в России.

**Ключевые слова:** цифровые платформы, экосистемы, электронная коммерция, платформы, развитие.

## DEVELOPMENT OF DIGITAL PLATFORMS IN RUSSIA

Research article

Pashkin S.A.<sup>1,\*</sup><sup>1</sup> ORCID : 0009-0007-4100-9334;<sup>1</sup> Moscow Financial and Industrial University "Synergy", Moscow, Russian Federation

\* Corresponding author (pashkin\_s[at]mail.ru)

**Abstract**

This article examines the development of digital platforms in Russia. Various platforms operating in Russia have been reviewed. Based on this analysis, a typology of digital platforms on the Russian market is suggested, which is presented in the form of a table. The article provides an evaluation of the significance of digital platforms for the country's economy, the level of their demand by citizens and businesses, and examines existing practices and proposals for improving the regulation of their activities. Major platforms and the ecosystems that use them, such as Yandex and Sberbank, are analysed. Special attention is paid to Sberbank's platform business. The results of work of large Russian companies and marketplaces are given. The conclusion notes the positive dynamics of digital platforms development, and points out possible future directions of digital platforms development in Russia.

**Keywords:** digital platforms, ecosystems, e-commerce, platforms, development.

**Введение**

В последнее время в России бурно развивается процесс формирования платформенной экономики. Это напрямую связано с развитием и распространением цифровых платформ и экосистем. Они становятся драйверами инновационной активности, качественных преобразований социальной сферы, главным фактором в успехе предпринимательской деятельности и конкуренции между компаниями за потребителей и поставщиков продукции и услуг. На российском рынке развиваются более десятка платформ и экосистем. Основными являются Wildberis, Авито, Ozon, Сбер, Яндекс, Тинькофф и др. Цифровые платформы представляют собой сложные информационные системы, в которых идут бизнес-процессы, обеспечивающие выполнение функций взаимосвязи между участниками рынков, открытые для использования клиентами и партнерами, разработчиками приложений, поставщиками услуг и агентами.

**Основные результаты**

За последние годы количество цифровых платформ серьезно выросло. Поэтому имеет смысл разбить их на типы (табл. 1).

Таблица 1 - Типы цифровых платформ

DOI: <https://doi.org/10.23670/IRJ.2024.139.47.1>

Тип цифровой платформы	Характеристика	Представители
Маркетплейсы и агрегаторы	Платформы на которых продавцы и покупатели находят друг друга и взаимодействуют между собой	Яндекс, Wildberis, Ozon, СберМегамаркет

Классифайдоры	Платформы предназначенные для быстрого и удобного размещения объявлений о продаже или покупке товаров и услуг	Avito, Циан, Юла, Домклик
Шеринговые платформы	Платформы для совместного, коллективного использования и потребления различных вещей и услуг. Арендные платформы	Яндекс Драйв, Делимобиль
Платформы рынка труда	Платформы выступающие в качестве посредника между поставщиками услуг (исполнителями работ) и потребителями (клиентами)	Нн, Профи, Frilance <sup>™</sup>
Финтех-решения и краудфайтинг	Финансовые платформы для привлечения денег, управления финансами с помощью новых технологий	Финуслуги, Ярау, ВТБ <sup>регистратор</sup>
Информационно справочные платформы	Платформы позволяющие ускорить и сделать доступным процесс получения информации	Яндекс Карты, ГОСУСЛУГИ, 2ГИС, mos.ru
Развлекательные ресурсы	Платформы для предоставления пользователю доступ к большому количеству развлекательных контентов	Яндекс Музыка, Кинопоиск, ОККО
Социальные сети	Платформы позволяющие пользователям общаться, делиться информацией и взаимодействовать друг с другом	ВКонтакте, ОК, Телеграмм

Практически все типы цифровых платформ, используются в электронной коммерции. Нужно отметить, что сфера e-commerce стремительно развивается, в частности – маркетплейсы. Основное преимущество маркетплейсов это широчайший ассортимент представленных в них товаров. Потребители могут просматривать продукты от разных производителей и брендов на одной площадке, сравнивать их и выбирать наиболее выгодные варианты по соотношению цены и качества. С каждым годом на площадках регистрируются все больше продавцов и покупателей. Внедряются новые инструменты, которые предоставляют массу возможностей для развития бизнеса. В 2021 году объем продаж на рынке электронной коммерции составил 4,1 трлн рублей. В 2022 уже 5,7 трлн рублей. В 2023 году должен составить 7,4 трлн рублей, что будет на 30% больше чем 2022 году и составит порядка 5% процентов от ВВП России [1].

Количество заказов на рынке электронной коммерции в первом квартале 2023 года увеличилось на 73%. По информации Яндекса за первый квартал 2023 года на Яндекс Маркете количество заказов выросло на 116%, а покупателей стало почти в полтора раза больше по сравнению с первым кварталом 2022 года. В первом квартале 2023 года активных покупателей на Маркете стало на 42% больше, если сравнивать с прошлым годом. Это значит, что 15,3 млн человек совершили покупку на Маркете хотя бы раз за последние 12 месяцев. По итогам первого квартала 2023 года общее количество продавцов составило 81 000. При этом магазины стабильно делают большую часть продаж на Яндекс Маркете — доля товарооборота сторонних продавцов составила 75%.

Благодаря применению пакетов цифровых технологий работы с данными и упрощения схем разделения труда цифровые платформы позволяют снижать транзакционные издержки и выстраивать алгоритмизированные взаимовыгодные отношения контрагентов – субъектов экономики [9].

По результатам исследования, проведенного ИСИЭЗ НИУ ВШЭ было выявлено, что при использовании цифровых платформ российские интернет-пользователи [6]:

- 78% используют цифровые платформы для общения;
- 63% заказывают товары на маркетплейсах;
- 48% ежедневно посещают видеохостинги;
- 42% получают доступ к развлекательному контенту, используя соцсети и мессенджеры;
- 38% прибегают к помощи цифровых платформ по поиску заказов и выполнению заказов;
- 35% имеют экосистемные подписки.

Также были проведены исследования по использованию цифровых платформ бизнесом. Были получены следующие данные [6]:

- 80% используют цифровые платформы для взаимодействия с поставщиками и партнерами;
- 78% отметили, что маркетплейсы и агрегаторы позволили им оптимизировать бизнес процессы и ускорить решение задач;
- 74% планируют начать развивать свой бизнес на маркетплейсах и агрегаторах услуг;
- 74% используют платформенные возможности для максимально эффективного и быстрого подбора персонала;
- 61% отметили, что цифровые платформы помогают им создавать более прозрачные коммуникации с поставщиками и потребителями;
- 50% добились сокращения затрат, используя цифровые платформы.

Из приведенных данных видно, что востребованность в цифровых платформах как для интернет-пользователей, так и для бизнеса огромна. И она будет только расти. Благодаря широкому распространению мобильных устройств, повышению доступа к высокоскоростному интернету, развитию цифровых технологий (искусственного интеллекта, обработки больших данных, интернета вещей, технологий распределенных реестров, облачных вычислений и т.п.).

В последние годы произошло не только увеличение количества платформ, но и количество оказываемых ими услуг. Примером активной трансформации изначально линейного бизнеса является трансформация ПАО «Сбербанк». Компания, первоначально оказывавшая банковские услуги офлайн, наметила курс на активную цифровизацию своих сервисов, запустив в апреле 2008 г. электронный сервис управления пластиковыми картами и счетами, известный как «Сбербанк онлайн». В настоящее время электронный бизнес «Сбербанка» трансформировался в электронную экосистему, включающую:

- заказ и доставку продуктов питания (Сбер-Маркет);
- запись на прием к врачам и онлайн-консультации (СберЗдоровье);
- доставку посылок и грузов, складская логистика (СберЛогистика);
- доступ к онлайн-кинотеатрам и сервисам продажи билетов;
- онлайн-сделки по приобретению и страхованию недвижимости;
- образовательные платформы;
- разработки цифровых карт и карт городов и т.д.

Цифровизация, как представлено выше, открывает новые возможности для многих отраслей. В том числе здравоохранение. Особое развитие цифровые платформы здравоохранения получили с начала пандемии. Размер инвестиций в цифровую медицину растет год от года. Хотя показатели в России ниже мировых, но динамика впечатляет (рис. 1).

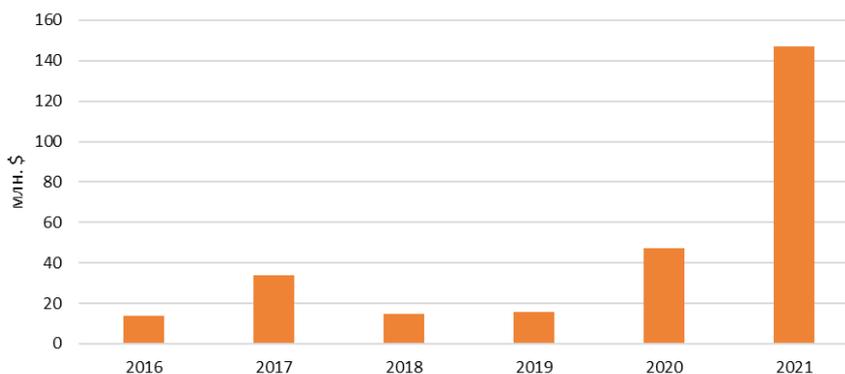


Рисунок 1 - Инвестиции в цифровое здравоохранение 2016-2021 гг.  
DOI: <https://doi.org/10.23670/IRJ.2024.139.47.2>

Современные технологии дают возможность пациентам удаленно консультироваться со специалистами или получать нужные лекарства в любой точке страны. Это дает возможность сэкономить время врачей и помогает ставить диагноз на ранних стадиях. Цифровая платформа «СберЗдоровье» разрабатывает сервисы для вышеперечисленных задач, ориентируясь на индивидуальный подход к каждому клиенту. Платформа в последние годы, в связи с развитием цифровизации и эпидемией коронавируса, получила мощный импульс для развития (рис. 2).

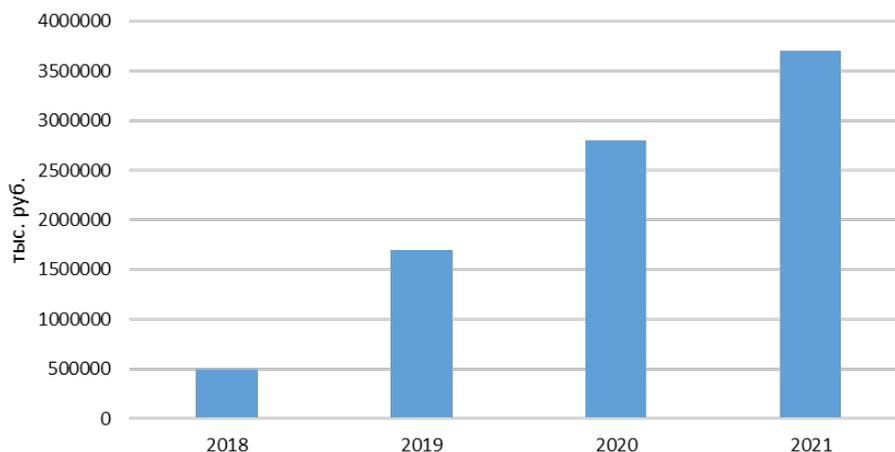


Рисунок 2 - Динамика выручки «СберЗдоровье»  
DOI: <https://doi.org/10.23670/IRJ.2024.139.47.3>

В годы пандемии для успешной работы платформы «СберЗдоровье» было обучено и выведено на работу свыше 400 врачей, которые общались с пациентами онлайн. В 2021 году сервис оказывал более 60000 консультаций в месяц. А общее обращений уже в июле 2021 года превысило число консультаций за весь 2020-й год. Количество записей к врачу за 9 месяцев 2021 года составило 159,2 тыс. человек., количество телемедицинских консультаций 347,2 тыс. Цифровая платформа дистанционного мониторинга, разработанная «СберЗдоровьем», концу 2021 года охватывала более 42 тысяч граждан России.

Одним из интересных продуктов «Сбера» является образовательная платформа, объединяющая такие продукты как Eduatoria, СберКласс и «Школу 21». Цель образовательной платформы, помочь каждому человеку раскрыть свой потенциал через непрерывное обучение и развитие.

Цифровые платформы используются и в сфере разработки цифровых карт и справочников городов. Одной из них является 2ГИС. Этот сервис охватывает более 600 городов и 11 стран мира, ему доверяют более 50 млн. пользователей. Данное приложение работает офлайн и позволяет находить организации и места, строит маршруты пешком и на транспорте, получать геоданные и аналитику, интегрировать в свои проекты качественную картографию и информацию 2ГИС с помощью API & SDK.

Необходимо отметить, что в современном мире большую роль играют аналитические платформы. В частности, платформа «СберАналитика», собирает и анализирует информацию о состоянии отраслей и рынка в российских городах. Компания представляет информационно-аналитические услуги на основе больших данных из источников банка и партнеров с применением передовых технологий машинного обучения, обработки и визуализации данных. Эти услуги включают в себя:

- отраслевые решения и сервисы, рекомендательные модели, аналитические отчеты;
- мониторинг по разовым отраслям;
- перспективную аналитику и решение задач любой сложности на основе методов математического моделирования.

Решения на платформе «СберАналитика» помогают бизнесу и регионам находить зоны роста и упростить управление на любых уровнях: страны, региона, города, района, торгового центра, и даже конкретной торговой точки.

Необходимо отметить, что цифровые платформы постоянно развиваются. Основными факторами развития цифровых платформ являются:

- определение целевых групп пользователей и ценности для каждой из них;
- выбор стратегии по решению проблемы, что в начале и развития сетей эффективности;
- определение открытости платформы и выбор архитектурного решения;
- определение модели владения и управления цифровой платформой;
- определение политики ценообразования на платформе и выбор инструментов формирования доходов;
- обеспечение высокого уровня взаимодействия между участниками и насыщенности платформенных рынков.

Для дальнейшего роста, развивающиеся и получившие широкое распространение цифровые платформы расширили возможности организаций, которые ими воспользовались. В России сформировалась группа крупнейших национальных платформ, без которых сегодня невозможно функционирование большинства секторов экономики. Они зачастую являются составными частями экосистем крупных компании, таких как Сбербанк, Яндекс. Они используют в своей работе много платформенные решения, что приводит к серьезному увеличению выручки компаний. По результатам Яндекса за третий квартал 2023 года общая выручка составила 204 млрд рублей, что на 54% больше чем за аналогичный период 2022 года. При этом электронная коммерция, райдтех и доставка принесли 107240 млн рублей.

### Заключение

В заключении хотелось бы отметить, что национальные платформы показывают заметные результаты по сравнению с основными международными платформами и даже превосходят некоторые из них по ряду показателей. Российские платформенные компании используют бизнес-модели, которые быстро эволюционируют в модели развития бизнеса, чтобы захватить соседние ниши цифрового рынка, освободившиеся при уходе иностранного бизнеса из России, и сохранить свои позиции в сценарии «победитель принимает участие». Цифровые платформы

должны способствовать раскрытию новых источников и нереализованного потенциала, как со стороны предложения, так и со стороны спроса. Необходимо работать в направлении вовлечения в экономическую деятельность недоиспользованные материальные, нематериальные, человеческие ресурсы и активы. Чтобы в результате формировались условия и возможности для появления новых видов взаимодействий, рынков, отраслей. Необходимо больше внедрять технологии на основе искусственного интеллекта для обработки данных. Так компании смогут добиться высокого качества обслуживания клиентов.

Развивающиеся рынки в Азии значительно выросли за последнее десятилетие и, как ожидается, будут продолжать расти в течение следующих десяти лет. Глобальный пул потребителей пополнится более чем миллиардом новых клиентов из Китая, Индии и Индонезии. Компании, которые хотят расширить свои маркетинговые усилия и привлечь новых потребителей, должны будут тщательно продумать, как лучше всего достучаться до них в 2023 году.

### Конфликт интересов

Не указан.

### Рецензия

Все статьи проходят рецензирование. Но рецензент или автор статьи предпочли не публиковать рецензию к этой статье в открытом доступе. Рецензия может быть предоставлена компетентным органам по запросу.

### Conflict of Interest

None declared.

### Review

All articles are peer-reviewed. But the reviewer or the author of the article chose not to publish a review of this article in the public domain. The review can be provided to the competent authorities upon request.

### Список литературы / References

1. Агентство маркетинговых исследований Data Insight. — URL: <https://datainsight.ru/> (дата обращения: 28.10.2023).
2. Ахромов Я.В. Системы электронной коммерции / Я.В. Ахромов. — М.: Оникс, 2022. — 416 с.
3. Балабанов И.Т. Электронная коммерция / И.Т. Балабанов. — М.: Питер, 2020. — 335 с.
4. Веригина А.В. Приоритеты развития электронной коммерции в 2022 году / А.В. Веригина, Д.В. Коваль // Экономика и управления. — 2022. — № 15(1). — С. 94-104.
5. Орлова Л.С. Тенденции развития и внедрения цифровых платформ / Л.С. Орлова // Креативная экономика. — 2021. — Т. 15. — № 1. — С. 35-44.
6. Портрет платформенного работника в России // НИУ ВШЭ. — 2022. — URL: <https://issek.hse.ru/news/797813349.html> (дата обращения: 28.10.2023).
7. Сибирская Е.В. Электронная коммерция / Е.В. Сибирская, О.А. Старцева. — Москва: Форум, 2008. — 287 с.
8. Худякова Е.В. Факторы эффективности глобализации цифровой платформы агробизнеса / Е.В. Худякова, М.И. Горбачев, М.Н. Кушнарева // Управление бизнесом в цифровой экономике. — Санкт-Петербург, 2019. — С. 22-25.
9. Цифровые платформы // НИУ ВШЭ. — 2021. — URL: <https://hsbi.hse.ru/articles/tsifrovye-platformy/> (дата обращения: 28.10.2023).
10. Шевчук А.В. От фабрики к платформе: автономия и контроль в цифровой экономике / А.В. Шевчук // Социология власти. — 2020. — Т. 32. — № 1. — С. 30-54.

### Список литературы на английском языке / References in English

1. Agentstvo marketingovyh issledovaniy Data Insight [Marketing Research Agency Data Insight]. — URL: <https://datainsight.ru/> (accessed: 28.10.2023). [in Russian]
2. Ahromov Ja.V. Sistemy jelektronnoj kommercii [E-commerce Systems] / Ja.V. Ahromov. — M.: Oniks, 2022. — 416 p. [in Russian]
3. Balabanov I.T. Jelektronnaja kommercija [E-commerce] / I.T. Balabanov. — M.: Piter, 2020. — 335 p. [in Russian]
4. Verigina A.V. Prioritety razvitija jelektronnoj kommercii v 2022 godu [Priorities of E-commerce Development in 2022] / A.V. Verigina, D.V. Koval' // Jekonomika i upravlenija [Economics and Management]. — 2022. — № 15(1). — P. 94-104. [in Russian]
5. Orlova L.S. Tendencii razvitija i vnedrenija cifrovyh platform [Tendencies of Development and Implementation of Digital Platforms] / L.S. Orlova // Kreativnaja jekonomika [Creative Economy]. — 2021. — Vol. 15. — № 1. — P. 35-44. [in Russian]
6. Portret platformennogo rabotnika v Rossii [Portrait of a Platform Worker in Russia] // HSE.ru. — 2022. — URL: <https://issek.hse.ru/news/797813349.html> (accessed: 28.10.2023). [in Russian]
7. Sibirskaja E.V. Jelektronnaja kommercija [Electronic commerce] / E.V. Sibirskaja, O.A. Starceva. — Moscow: Forum, 2008. — 287 p. [in Russian]
8. Hudjakova E.V. Faktory jeffektivnosti globalizacii cifrovoj platformy agrobiznesa [Factors of Efficiency of Globalization Efficiency of Agribusiness Digital Platform] / E.V. Khudyakova, M.I. Gorbachev, M.N. Kushnareva // Upravlenie biznesom v cifrovoj jekonomike [Business Management in the Digital Economy]. — St. Petersburg, 2019. — P. 22-25. [in Russian]
9. Cifrovye platformy [Digital Platforms] // HSE.ru. — 2021. — URL: <https://hsbi.hse.ru/articles/tsifrovye-platformy/> (accessed: 28.10.2023). [in Russian]
10. Shevchuk A.V. Ot fabriki k platforme: avtonomija i kontrol' v cifrovoj jekonomike [From Factory to Platform: Autonomy and Control in the Digital Economy] / A.V. Shevchuk // Sociologija vlasti [Sociology of Power]. — 2020. — Vol. 32. — № 1. — P. 30-54. [in Russian]