

ПЛАТФОРМЕННОЕ РАЗВИТИЕ КАК АДАПТАЦИЯ ТРАДИЦИОННЫХ КОМПАНИЙ К УСЛОВИЯМ ПЛАТФОРМЕННОЙ ЭКОНОМИКИ

Сонц Илья Владимирович

Соискатель, Санкт-Петербургский
политехнический университет Петра Великого
systemconcept@yandex.ru

PLATFORM DEVELOPMENT AS THE STRATEGY OF ADAPTATION OF TRADITIONAL COMPANIES TO PLATFORM ECONOMY

I. Sonts

Summary. The paper contains an overview of the main strategies for implementing digital tools in non-platform companies. The general concept of platform development as a process of adaptation of traditional companies to the conditions of the platform economy is introduced. A comparative analysis of the concepts of platform development and platform transformation is given.

Keywords: platform, platform development, platform transformation, digital transformation.

Аннотация. В статье дан обзор основных стратегий внедрения цифровых инструментов в деятельности неплатформенных компаний. Введено общее понятие платформенного развития как процесса адаптации традиционных компаний к условиям платформенной экономики. Дан сравнительный анализ понятий платформенного развития и платформенной трансформации.

Ключевые слова: платформа, платформенное развитие, платформенная трансформация, цифровая трансформация.

Цифровые платформы в настоящее время играют ведущую роль в экономике, становясь удобной площадкой для взаимодействия представленных на них игроков и эффективным инструментом контроля этих игроков со стороны операторов платформ [6, 7, 21]. Переход к платформенной экономической модели оказал глубокое влияние на целые отрасли и рынки, которые вынуждены адаптироваться к ней [11, 13, 19]. Отдельные компании также активно осваивают платформенный инструментарий для повышения эффективности своей деятельности и для сохранения своей конкурентоспособности в условиях доминирования платформ [22, 24]. Таким образом, сейчас можно говорить не только о феномене цифровых платформ (т.е. принципиально новых участников экономической деятельности, изначально создававшихся именно в платформенном формате; такие структуры могут быть названы первичными платформами), но и о внедрении платформенного инструментария компаниями, которые традиционно были основаны на классической (иерархической) модели (результат такого внедрения ведет к возникновению вторичных платформ).

Однако в существующей литературе основное внимание уделяется именно первичным платформам, что можно объяснить инновационностью используемого ими организационно-экономического механизма и их соответствием цифровому технологическому укладу, к которому в настоящее время переходит мировая экономика. Напротив, в отличие от цифровой трансформа-

ции бизнеса, которой посвящено значительное число публикаций [12], трансформация деятельности традиционных компаний на основе внедрения (как и проблемы функционирования традиционных предприятий в условиях платформенной экономики) пока не была достаточно подробно рассмотрена исследователями. При этом очевидно, что для сохранения устойчивости традиционных отраслей (в т. ч. и с точки зрения обеспечения национальной экономической безопасности) большое значение имеет разработка научно-методического аппарата поддержки внедрения платформенного инструментария в деятельности неплатформенных компаний. Этот научно-методический аппарат, в свою очередь, должен опираться на ясное понимание направлений внедрения платформенных инструментов и происходящих при этом процессов трансформации неплатформенных компаний.

Цель данной работы заключается в выявлении особенностей развития традиционных компаний в сфере розничной торговли в условиях платформенной экономики.

Анализ существующей литературы показывает, что для описания перехода к платформенной модели используются термины «платформизация» (англ. platformization) [1, 2, 5, 21, 22] и «платформенная трансформация» [9, 16, 17]. При этом термин «платформизация» имеет более широкий смысл и характеризует переход отраслей, рынков и видов деятельности к плат-

форменной модели организации (т. е. он скорее относится к макро- или мезоуровню экономики) [1, 2, 5, 14, 15]. Напротив, термин «платформенная трансформация» чаще используется для описания процессов, происходящих на микроуровне, и характеризует полный или частичный переход традиционной компании к платформенной модели функционирования [9]. Термин «платформизация» получил более широкое распространение в русскоязычной литературе [1, 2, 5], однако в дальнейшем мы будем использовать преимущественно термин «платформенная трансформация», поскольку он относится к отдельным компаниям. Интересно отметить, что данные термины обычно употребляются без определения, а их общепринятая дефиниция отсутствует [1, 2]. Мы будем понимать под платформенной трансформацией внедрение платформенных инструментов в деятельность традиционных (неплатформенных) организаций.

Отмеченный выше сравнительно малый интерес исследователей к проблемам платформенной трансформации традиционного бизнеса может отчасти объясняться тем, что платформенная модель чаще всего рассматривается не как самостоятельный элемент развития бизнеса, а лишь как один из инструментов его цифровой трансформации [3, 20]. Однако такой подход представляется нам некорректным. Несмотря на то, что цифровые технологии действительно значительно упростили реализацию платформенной бизнес-модели, платформа как способ организации хозяйственной деятельности широко использовалась и в доцифровую эпоху [9] (примером могут быть торговые центры, т.е. физические аналоги современных цифровых маркетплейсов [8]). Таким образом, внедрение платформенных инструментов может происходить и без цифровой трансформации (в частности, в работе [18] сформулированы рекомендации по использованию платформенного подхода в деятельности нецифровых компаний). При этом, однако, отмеченная специалистами и характерная для современного цифрового технологического уклада тесная связь платформенного инструментария и переходом к цифровой бизнес-модели позволяет нам применять для описания платформенной трансформации методологические подходы, предложенные для анализа цифровой трансформации бизнеса.

Основные стратегии, которые могут быть использованы традиционной экономикой в условиях конкуренции со стороны платформ, описаны в работе [24]. К ним относятся:

1. Стратегия Strengthen Business as Usual, рекомендуемая для предприятий, не испытывающих значительной конкуренции со стороны платформ. Такие предприятия могут отказаться от внедрения платформенных инструментов, поскольку они могут размыть существующую бизнес-модель и не создать дополнительной ценности для

клиентов. Наличие такой стратегии показывает, что даже в условиях перехода к платформенной экономике внедрение платформенных инструментов в ряде случаев не является обязательным условием обеспечения эффективности бизнеса. Интересно отметить, что эта рекомендация имеет свое соответствие в стратегиях проведения цифровой трансформации, описанных З. Текичем и Д. Коротеевым [23], которые также отмечают целесообразность отказа от цифровой трансформации в том случае, если ее реализация не приведет к росту эффективности бизнеса;

2. Стратегия Invest-Learn-Act, в соответствии с которой традиционная компания может инвестировать в уже существующую цифровую платформу в своей отрасли, чтобы ознакомиться с моделями применения платформенных инструментов для их последующего внедрения в свою деятельность;
3. Стратегия Step-Out-and-Partner, при которой традиционная компания вступает в партнерские отношения с платформой из другой отрасли, чтобы создать дополнительную ценность для своих клиентов и привлечь к себе клиентов платформы;
4. Стратегия Hybrid, основанная на внедрении традиционной компанией отдельных платформенных инструментов в свою деятельность;
5. Стратегия Expand-and-Compete, которая рекомендуется для фирм, бизнес-модель которых уже имеет значительные черты сходства с платформами. Такие фирмы могут усилить свою платформенную составляющую и в конечном счете эволюционировать в полноценную платформу. Очевидно, что именно по такому пути развиваются многие онлайн-магазины, трансформировавшиеся в цифровые маркетплейсы (например, Ozon) [10]. Это связано с тем, что деятельность ритейлеров во многом сходна с деятельностью транзакционных платформ, поскольку оба этих актора выступают в качестве посредников между поставщиками и конечными потребителями.

Как показывает наш обзор, не все описанные выше стратегии могут рассматриваться как стратегии цифровой трансформации в строгом смысле слова. Часть из них (прежде всего, стратегии Invest-Learn-Act) представляют собой стратегии взаимодействия с платформами. Кроме того, в соответствии со стратегией Strengthen Business as Usual, в отдельных случаях проведение цифровой трансформации нецелесообразно. Это позволяет сделать очень важный вывод о том, что модели поведения традиционных компаний в условиях платформенной экономики не сводятся к платформенной трансформации (т.е. к внедрению цифровых инструментов непосредственно в деятельности бизнеса).

Еще один важный вывод заключается в том, что внедрение платформенных инструментов не означает пол-

ной трансформации традиционной компании в платформу. Использование этих инструментов может носить локальный характер и быть направленным на создание дополнительной ценности для клиентов.

Кроме того, перечисленные выше стратегии указывают на то, что компания, желающая повысить свою эффективность за счет цифровых инструментов, не обязательно должна использовать их сама в своей деятельности. Речь может идти о долгосрочном сотрудничестве фирмы со сторонней платформой (это сотрудничество, в частности, может предполагать инвестиции в платформу со стороны фирмы), в рамках которого фирма получает доступ к ее платформенным ресурсам и компетенциям.

Интересно отметить, что представленные стратегии по умолчанию предполагают либо равноправие компании по отношению к сторонней платформе, либо встраивание фирмой платформы в свою деятельность. Однако практика ведущих розничных маркетплейсов (см., например, Ozon) показывает, что может иметь место ситуация, при которой компания, напротив, встраивается (интегрируется) в стороннюю платформу в качестве ее участника. Очевидно, что такая стратегия также представляет собой один из вариантов обеспечения эффективности фирмы в условиях платформенной экономики.

Это позволяет нам говорить о целесообразности использования понятия «платформенного развития» вместо «платформенной трансформации». Под платформенным развитием мы предлагаем понимать процесс адаптации традиционных (неплатформенных) компаний к условиям платформенной экономики. Платформенная трансформация в рамках предлагаемого нами подхода является лишь частным случаем платформенного развития. Направления платформенного развития могут различаться по следующим критериям:

1. Степень освоения платформенных инструментов — от полного отказа от их использования до полной трансформации компании в платформу (в результате чего на основе традиционной фирмы возникает вторичная платформа);
2. Тип используемых ресурсов — использует ли компания свои или внешние платформенные ресурсы;
3. Уровень самостоятельности — контролирует ли фирма используемую ею платформу или же она является участником внешней платформы;
4. Уровень интеграции с внедрением цифровых инструментов. Традиционная компания (ведущая свою деятельность офлайн, а не онлайн) может использовать платформенные инструменты, при этом отказавшись от проведения цифровой трансформации, или же, напротив, реализовать цифровую трансформацию, для которой платформенная трансформация будет лишь одним из ее элементов.

Сравнительный анализ предлагаемого нами понятия платформенного развития и используемого в литературе термина «платформенная трансформация» представлен в табл. 1.

Таблица 1.

Сравнительный анализ понятий «платформенная трансформация» и «платформенное развитие»

Понятие	Платформенная трансформация	Платформенное развитие
Результат реализации	Полный переход компании от фирменной к платформенной модели функционирования	Широкий спектр вариантов внедрения платформенных инструментов (включая отказ от их использования)
Тип используемых ресурсов	Собственные ресурсы компании	Собственные и внешние ресурсы в различных сочетаниях
Уровень самостоятельности	Компания контролирует используемую ей платформу	Компания может быть частью внешней платформы
Уровень интеграции с цифровой трансформацией бизнеса	Платформенная трансформация является частью цифровой трансформации	Внедрение платформенных инструментов может происходить независимо от проведения цифровой трансформации бизнеса

Как показывает табл. 1, платформенное развитие является более общим понятием по сравнению с платформенной трансформацией и более точно и полно описывает возможные варианты поведения фирм в условиях платформенной экономики.

Наши выводы:

- платформенное развитие как процесс адаптации традиционных компаний к условиям платформенной экономики представляет собой более общее и полное понятие по сравнению с платформенной трансформацией, что говорит о целесообразности его использования при разработке стратегий внедрения платформенных инструментов, а также при формировании научно-методического аппарата поддержки реализации таких стратегий;
- платформенное развитие компании может происходить независимо от ее цифровой трансформации;
- при разработке стратегии платформенного развития компании необходимо определить оптимальный (с точки зрения ее долгосрочных целей, специфики ее рынка и имеющихся у нее ресурсов) уровень освоения платформенных инструментов, тип используемых ресурсов и предполагаемый уровень самостоятельности.

ЛИТЕРАТУРА

1. Андрущук, В.В. Платформизация как неизбежный процесс становления цифровой экономики России / В.В. Андрущук, В.В. Длусская, Р.Г. Мальсагова // Экономика строительства. — 2023. — № 4. — С. 58–62. — EDN KPMRHI.
2. Аппазов, Д.А. Цифровая платформизация в условиях Индустрии 4.0: неопределенность понятийного аппарата / Д.А. Аппазов, Ю.А. Тымчук // Правовая парадигма. — 2020. — Т. 19, № 4. — С. 33–42. — DOI 10.15688/Is.jvolsu.2020.4.4. — EDN QWMMOD.
3. Барыкин, С.Е. Мировая платформенная экономика как понятийная категория цифровой трансформации / С.Е. Барыкин, Н.А. Конохина // Аудит и финансовый анализ. — 2022. — № 5. — С. 32–36. — DOI 10.38097/AFA.2022.11.83.022. — EDN KVEXNR.
4. Гоголева, Т.Н. Разработка механизма устойчивого развития экономики промышленных отраслей на основе цифровизации и платформизации отраслевого пространства / Т.Н. Гоголева, И.В. Крючкова, Е.П. Смородина // Современная экономика: проблемы и решения. — 2024. — № 6(174). — С. 8–17. — DOI 10.17308/meps/2078-9017/2024/6/8-17. — EDN IQIVZC.
5. Карачун, И.А. Платформизация в цифровых бизнес-моделях компаний и сервисной экономике / И.А. Карачун // Информатизация в цифровой экономике. — 2021. — Т. 2, № 4. — С. 141–154. — DOI 10.18334/ide.2.4.113886. — EDN OGLNPN.
6. Корчагина, Е.В. Цифровые логистические платформы: подходы к классификации / Е.В. Корчагина // Журнал правовых и экономических исследований. — 2022. — № 2. — С. 13–17. — DOI 10.26163/GIEF.2022.85.79.002. — EDN SCXIII.
7. Корчагина, Е.В. Цифровые логистические платформы: анализ зарубежного опыта / Е.В. Корчагина, К.А. Еремин, Е.В. Видинеева // Журнал правовых и экономических исследований. — 2021. — № 4. — С. 27–31. — DOI 10.26163/GIEF.2021.42.11.004. — EDN TEKSQJ.
8. Котляров, И.Д. Торговые центры как сетевые структуры / И.Д. Котляров // Многоуровневое общественное воспроизводство: вопросы теории и практики. — 2014. — № 7(23). — С. 114–121. — EDN TGFUBD.
9. Котляров, И.Д. Платформы как модель организации хозяйственной деятельности: отдельные особенности функционирования / И.Д. Котляров // Экономика и управление: теория и практика. — 2022. — Т. 8, № 2. — С. 30–37. — EDN KIXFCK.
10. Куликова, О.М. Маркетплейс: бизнес-модель современной торговли / О.М. Куликова, С.Д. Суворова // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. — 2020. — № 6(48). — С. 50–55. — DOI 10.47581/2020/10.23.PS85/IE/5.48.008. — EDN ZLREFV.
11. Плещенко, В.И. Агрегаторы предложений и маркетплейсы: особенности применения электронных платформ в закупочной деятельности по закону №223-ФЗ / В.И. Плещенко // Менеджмент сегодня. — 2023. — № 3. — С. 214–219. — DOI 10.36627/2304-6473-2023-3-3-214-219. — EDN UCSZQC.
12. Суворова, С.Д. Цифровая трансформация бизнеса / С.Д. Суворова, О.М. Куликова // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. — 2022. — № 2(60). — С. 54–59. — DOI 10.47581/2022/IE.2.60.10. — EDN OVPLP.
13. Сухина, К.П. Интеграторы и агрегаторы служб доставки / К.П. Сухина, Т.В. Кириллова // Институты и механизмы инновационного развития: мировой опыт и российская практика: сборник статей 11-й Международной научно-практической конференции, Курск, 13–14 октября 2021 года. — Курск: Закрытое акционерное общество «Университетская книга», 2021. — С. 192–196. — EDN BPEANW.
14. Томашевский, К.Л. Платформизация отношений в сфере труда — новая тенденция в развитии нетипичных форм занятости / К.Л. Томашевский // Юстиция Беларуси. — 2022. — № 11(248). — С. 47–51. — EDN DAQDTK.
15. Шинкевич, А.И. Платформизация институциональных взаимодействий в условиях стимулирования инноваций в промышленности / А.И. Шинкевич, Ф.Ф. Галимулина // Вестник университета. — 2021. — № 8. — С. 58–64. — DOI 10.26425/1816-4277-2021-8-58-64. — EDN XPQWBW.
16. Alt R. Electronic Markets on platform transformation // Electronic Markets. — 2022. — V. 32. — P. 401–409. DOI: <https://doi.org/10.1007/s12525-022-00569-5>
17. Chen X., Cui M. Understanding platform transformation from internal to external: A resource orchestration perspective // Technological Forecasting and Social Change. — 2022. — V. 182. — P. 121868. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121868>.
18. Hagiu A., Altman E.J. Finding the Platform in Your Product: Four Strategies That Can Reveal Hidden Value // Harvard Business Review. — 2017. — V. 95. — No. 4. — P. 94–100. Available online at: <https://hbr.org/2017/07/finding-the-platform-in-your-product>. Accessed 10.12.2024.
19. Hagiu, A. Multi-sided platforms / A. Hagiu, J. Wright // International Journal of Industrial Organization. — 2015. — V. 43. — P. 162–174. DOI: 10.1016/j.ijindorg.2015.03.003.
20. Li L., Du K., Zhang W., Mao J.-Y. Empowering digital transformation: The roles of platforms // Journal of Information Technology. — 2024. — V. 39. — No 4. — P. 650–667. DOI: <https://doi.org/10.1177/02683962231219520>
21. Popiel P., Vasudevan K. Platform frictions, platform power, and the politics of platformization. Information // Communication & Society. — 2024. — V. 27. — No 10). — P. 1867–1883. DOI: <https://doi.org/10.1080/1369118X.2024.2361095>
22. Sharma D., Yadav N., Dwivedi Y.K., Giannakis, M. Digital Transformation of Incumbent Pipeline Firms through Platformization // International Journal of Electronic Commerce. — 2024. — V. 28. — No 2. — P. 186–216. DOI: <https://doi.org/10.1080/10864415.2024.2332047>
23. Tekic Z., Koroteev D. From disruptively digital to proudly analog: A holistic typology of digital transformation strategies // Business Horizons. — 2019. — V. 62. — No 6. — P. 683–693. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2019.07.002>
24. Zhang C., Kettinger W.J., Kolte P., Yoo S. Established Companies' Strategic Responses to Sharing Economy Threats // MIS Quarterly Executive. — 2018. — V. 17. — No. 1. — P. 23–40.

© Сонц Илья Владимирович (systemconcept@yandex.ru)
Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»