



Банк России



АПРЕЛЬ 2021 ГОДА

ЭКОСИСТЕМЫ: ПОДХОДЫ К РЕГУЛИРОВАНИЮ

Доклад для общественных консультаций

Москва
2021

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	2
Основные положения	4
1. Платформы и их роль в экономике	6
2. Позитивная роль платформ	8
3. Особенности развития экосистем в мире и в России.	
Их связь с финансовым рынком	10
Финансовые услуги в экосистемах, формирующихся на основе бигтехов	10
Платежи как источник данных о клиенте.....	11
Российские экосистемы, формирующиеся на основе банков и бигтехов.....	12
4. Открытые и закрытые платформы.....	16
Гибридная модель как основная модель для экосистемы	16
Модели, используемые для предложения финансовых сервисов в экосистеме	17
Единственный поставщик при множестве экосистем	19
5. Риски	20
6. Меры иностранных регуляторов	25
7. Подходы к регулированию экосистем в России.....	27
Оптимальная структура российского рынка.....	27
Ограничение доступа к потребителям.....	27
Глобальные игроки на российском рынке	28
Превентивный подход как ответ на высокую скорость изменений.....	29
Требование об открытой модели как пример превентивного подхода	30
Роль государства в развитии платформенных решений.....	31
8. Цели регулирования и возможные меры	32
Пропорциональность предлагаемого регулирования.....	33
Риски чрезмерного регулирования.....	34
Вопросы для общественного обсуждения	35
Список литературы по теме регулирования платформ и экосистем.....	36
Приложение	37
Меры иностранных регуляторов.....	37
Глоссарий	45

Ответы на вопросы, представленные в докладе, замечания и предложения к нему просим направлять до 1 августа 2021 года включительно на адрес ecosystems@cbr.ru.

Если вы считаете, что какие-либо значимые вопросы не представлены в списке, находящемся в докладе, просьба также сообщить об этом по указанному адресу.

При использовании материалов доклада ссылка на Банк России обязательна.

Фото на обложке: Shutterstock/FOTODOM

107016, Москва, ул. Неглинная, 12

Официальный сайт Банка России: www.cbr.ru

© Центральный банк Российской Федерации, 2021

ВВЕДЕНИЕ

Интернет продолжает стремительно менять нашу жизнь. Появление и массовое распространение многофункциональных мобильных устройств, дающих удобный доступ человеку к возможностям Всемирной паутины, радикально видоизменило как общение людей между собой, так и каналы продвижения и сбыта различных товаров и услуг. Инновации, связанные с возникновением Интернета и ростом производительности сетей и компьютеров, захлестнули экономику и оказали радикальное влияние на качество жизни миллиардов людей. Появление поисковиков открыло пользователям возможность быстро и удобно искать в сети нужную информацию, а предприятиям – рекламировать и продвигать свою продукцию. Социальные сети и мессенджеры не только стали альтернативной формой общения граждан, но и институтами, способствующими как мгновенному распространению информации, так и формированию общественного мнения по большинству вопросов. Облачные технологии, искусственный интеллект, машинное обучение, голосовые интерфейсы сегодня радикальным образом меняют роль человека в бизнес-процессах, повышают производительность труда и создают новые ценностные предложения для потребителей.

Несмотря на огромные перемены, движение вперед не только не останавливается, а наоборот, ускоряется. Продолжает расширяться интернет-покрытие, растет скорость передачи данных, снижается стоимость интернет-трафика и мобильных устройств, растет спрос клиентов на быстрое и удобное получение информации, товаров и услуг. Пандемия 2020 г. ускорила трансформацию потребительских предпочтений в направлении использования дистанционных каналов взаимодействия и заказа товаров и услуг. Сервисы, предоставляемые через Интернет многочисленными платформами, экономят время, которое раньше тратилось человеком на рутинные операции по поиску, сравнению цен и качества, приобретению и доставке нужных ему вещей. Сами платформы из «доски объявлений» превращаются в технологических экосистемных гигантов, все больше и больше определяющих правила игры в экономике.

Накопленные массивы данных и инновационные технологии работы с ними создают для предпринимателей новые возможности роста бизнеса, предлагая удобные сервисы для поставщиков и потребителей товаров и услуг. Интернет убрал географические барьеры между людьми, а развитие роботизированных систем перевода – языковые. Мир становится все более глобальным, а информация, товары и услуги – все более доступными.

Обостряется как глобальная конкуренция, так и конкуренция на локальных рынках. Крупнейшие технологические компании, выросшие в этой среде, обладают не только огромными массивами данных и сформированными сетевыми эффектами, но и практически неограниченными финансовыми ресурсами для своего инновационного развития. Инвесторы, покупающие их акции с ранее немислимыми мультипликаторами к выручке, готовы годами закрывать глаза на отсутствие текущего положительного финансового результата в погоне компаний за долей рынка и накоплением сетевого эффекта. Глобальные технологические компании уже вышли за пределы своего национального рынка и продвигают продукцию своих национальных производителей по всему миру. Это относится как к контенту, не требующему физической поставки (музыка, фильмы, программное обеспечение, компьютерные игры, дистанционные услуги), так и к товарам и услугам, доставляемым почтовыми службами или требующим территориального присутствия.

Понимая и принимая все неоспоримые плюсы для потребителя, которые сегодня дают ему сервисы экосистем, нельзя не сказать, что тем не менее в этой бочке меда есть ложка дегтя. Нерегулируемое развитие экосистем уже сегодня создает значимый арбитраж с другими

бизнес-моделями, бросает вызов конкурентной среде, ставит производителя в зависимость от правил и тарифов экосистем, привязывает к себе потребителя и зачастую определяет его модель потребления. Ситуация усугубляется при отсутствии на рынке национальных экосистем. В таких странах вопрос защиты национального производителя стоит особенно остро. Но и в странах происхождения глобальных экосистем – США и Китае – вопрос регулирования деятельности как своих, так и чужих экосистем сегодня находится в приоритетной повестке дня регуляторов и антимонопольных органов.

Сохранение конкурентной среды, переосмысление и недопущение недобросовестных практик подавления конкуренции, приводящих к торможению инновационного развития, снижению качества товаров и услуг, а в дальнейшем – к повышению цен, – это задачи современного регулирования, отвечающего новым вызовам. Динамика развития цифровой экономики усугубляет жесткие требования к актуальности регулирования – оно должно успевать за ее стремительными изменениями.

Россия – одна из немногих стран, на локальном рынке которой присутствуют сильные национальные экосистемы, составляющие достойную конкуренцию глобальным игрокам по всем направлениям деятельности. Однако российским экосистемам будет все сложнее поддерживать свое технологическое лидерство и выдерживать конкуренцию с интернет-гигантами, особенно при наличии регуляторного и налогового арбитража в пользу глобальных игроков.

По многим параметрам цифровизации Россия входит в число лидирующих стран – инновации и онлайн-сервисы востребованы населением, есть технологические и инфраструктурные условия для их ускоренного развития. Сегодня в России несколько национальных компаний – лидеров в конкурентной среде строят платформенные и экосистемные бизнес-модели, на рынке работает значительное количество менее крупных платформ. Еще одной российской особенностью стала значительная роль финансового сектора в формировании экосистем – крупные банки активно двигаются в эту сторону. Одновременно технологические компании встраивают финансовые услуги в свою экосистемную продуктовую линейку.

Банк России, как финансовый регулятор, считает принципиально важным обсудить с бизнес-сообществом, экспертами, а также всеми заинтересованными сторонами основные последствия и риски от развития платформенных и экосистемных решений на финансовом рынке в частности и в экономике в целом, а также возможные регуляторные меры по устранению регуляторного арбитража, минимизации негативных последствий и рисков, в том числе на среднесрочном горизонте.

Как показывает мировая практика, запоздалое принятие мер по принципу «исправлять, а не упреждать» болезненно сказывается на бизнесе и обществе в целом. Но и преждевременное избыточное регулирование может оказать негативное воздействие на развитие прежде всего национальных игроков и национальных поставщиков товаров и услуг. Поэтому нахождение правильного и вовремя актуализируемого баланса в регулировании между требованиями и ограничениями, с одной стороны, и свободой предпринимательства, с другой, – это и есть задача, которую решают регуляторы в каждой стране.

На решение этой задачи для России нацелен данный консультативный доклад. В докладе освещены основные тенденции развития экосистем, их влияния на потребителей и поставщиков как внутри экосистемы, так и за ее периметром, а также на экономику в целом. Акцент сделан именно на рисках, связанных с проникновением глобальных экосистем на российский рынок, а также на последствиях роста доли экосистем на российском рынке для производителей и потребителей, в том числе с учетом специфики финансового сектора экономики. Ключевые вопросы для обсуждения приведены далее в разделах, а также в конце доклада.

Банк России будет признателен всем читателям за содержательную обратную связь, которую мы рассчитываем получить до 1 июня 2021 года.

ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1. Российская экономика переходит на платформенные модели и экосистемы, как и остальной мир.
2. Платформы приносят инновации в экономику, дают новое качество жизни для потребителей – большинство ежедневных покупок уже можно совершать онлайн, быстро и в несколько кликов. Экосистемы часто реализуют решение по принципу одного окна, позволяя делать все операции в едином мобильном приложении. Накопление большого количества данных позволяет экосистеме сформировать «портрет клиента» и обеспечить бесшовность получения услуг, а также повысить точность адресных предложений различных продуктов, их кастомизацию под потребности конкретного человека.
3. Платформы и экосистемы предоставляют новые возможности поставщикам товаров и услуг. Так, платформы онлайн-торговли дают малым и средним предприятиям способ дотянуться через Интернет до большого количества покупателей, снимая географические ограничения для развития их бизнеса.
4. Крупнейшие мировые экосистемы возникли на базе больших технологических компаний, обладающих значительными массивами данных и широкой клиентской базой. Особенностью России является лидирующая роль финансового сектора в создании экосистем. Российские технологические компании также двигаются в экосистемном направлении, расширяя линейку своих сервисов, в том числе начиная предлагать клиентам финансовые услуги.
5. Нерегулируемое развитие экосистем может привносить новые риски как для участников экосистем, так и для иных экономических субъектов, на которые влияет их деятельность, и для экономики в целом. Такими рисками становятся риски недобросовестной конкуренции и монополизации отдельных сегментов рынка, дискриминации участников экосистемы, монополизации технологий, неправомерного использования персональных данных клиентов, недостаточный уровень информационной безопасности и защиты от мошенничества. Деятельность экосистем часто осуществляется в условиях регуляторного и налогового арбитража.
6. В платформенной экономике данные становятся ключевой ценностью. Правила их получения, использования, хранения, реализация потребителем права распоряжения принадлежащими ему сведениями – управление данными является одним из центральных вопросов в регуляторной политике государства.
7. Следует также выделить риски для кредиторов и вкладчиков банков, на базе которых формируются экосистемы. Это риски, связанные с выходом банков в новые для них нефинансовые отрасли, в том числе стратегический риск, риск вынужденной поддержки, риск информационной безопасности. Теме анализа принимаемых рисков банками, развивающими экосистемы, и введения соответствующих требований в области банковского регулирования будет посвящен отдельный консультативный доклад Банка России.
8. Политика регуляторов по отношению к экосистемам сейчас находится в стадии активного формирования – эффективность традиционных механизмов регулирования снижается, новые пока только создаются. При этом, как показывает международная практика, позднее применение регуляторных инструментов ведет к накоплению рисков и вынужденным радикальным шагам, болезненно воспринимаемым бизнесом и обществом в целом. Своевременное установление правил, ограничений и требований можно рассматривать как наиболее благоприятный регуляторный сценарий.
9. Для минимизации негативных последствий неконтролируемого развития экосистем на российском рынке необходимо принятие адекватных регуляторных и надзорных мер, и в связи

с этим требуется уже в ближайшее время модернизация регуляторного поля. Понимание рисков, возникающих вследствие деятельности платформ и экосистем, позволит обеспечить необходимую гибкость регуляторного инструментария и его своевременную адаптацию под меняющиеся условия.

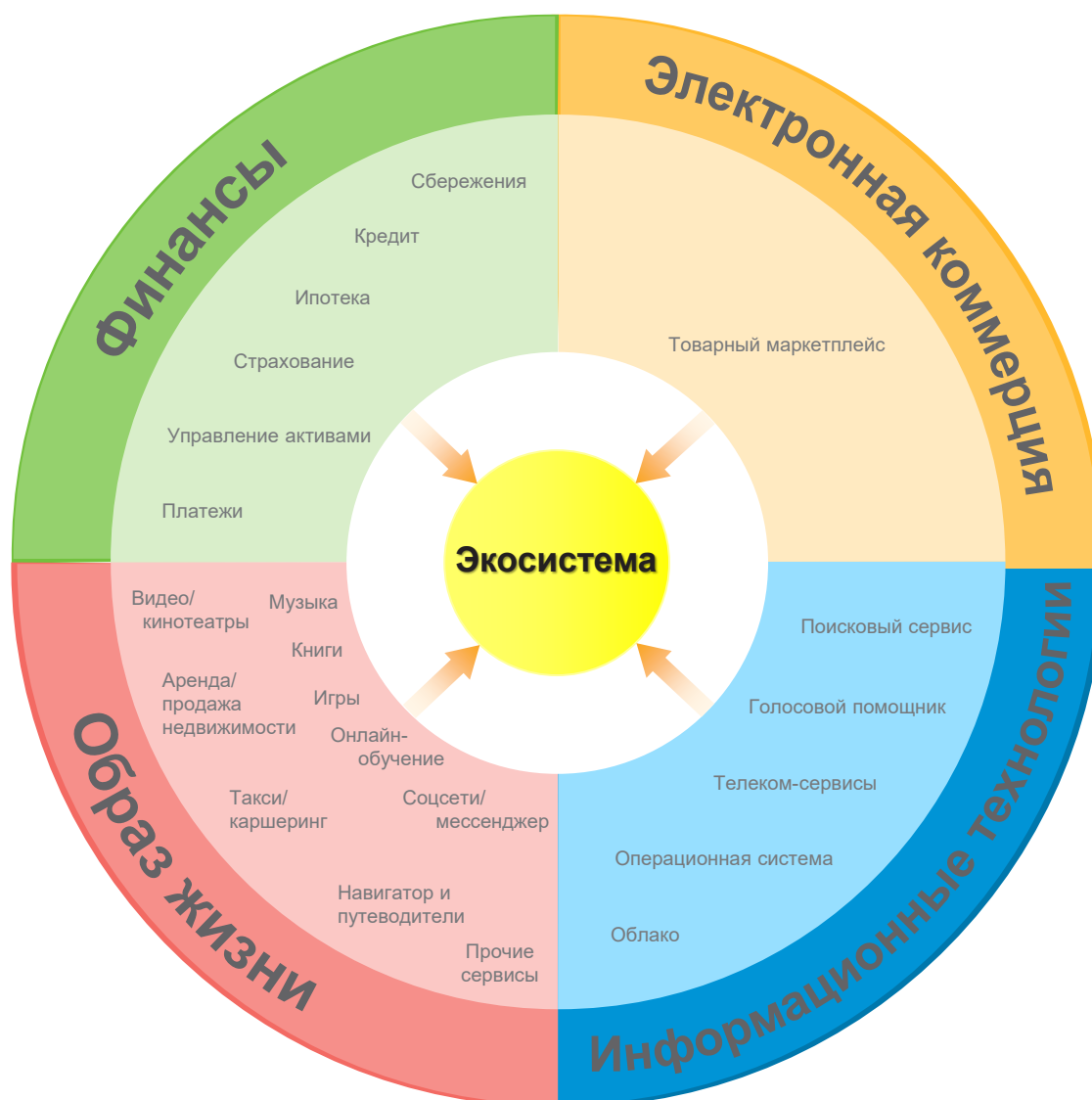
10. Цифровые рынки отличаются высокой динамикой – рост доминирования отдельных экосистем может происходить быстрее, чем на традиционных рынках. Возможно также радикальное сокращение числа поставщиков с традиционными бизнес-моделями, находящихся за пределами платформ и экосистем (в том числе сокращение количества традиционных финансовых организаций). Новое регулирование должно минимизировать негативные последствия, в том числе и последствия процесса такой трансформации.
11. Национальное регулирование также должно обеспечить защиту конкурентной среды на внутреннем рынке в условиях потенциально быстрого усиления доминирования глобальных экосистем. Трансграничный характер деятельности иностранных экосистемных игроков в сочетании с регуляторным и налоговым арбитражем может привести к тому, что они в короткие сроки займут доминирующее положение на российском рынке.
12. Роль государства как значимого участника на рынке платформенных решений должна быть прозрачна и предсказуема, при этом важно обеспечить равноудаленность государства от участников рынка и отсутствие эксклюзивности в доступе к государственным информационным системам.
13. Оптимальная целевая структура российского рынка – как минимум несколько крупных национальных экосистем, конкурирующих между собой и с иностранными игроками, нишевые поставщики и менее масштабные платформы, удовлетворяющие спрос клиентов за пределами экосистем и бросающие вызов экосистемам-лидерам.
14. Фокус внимания регуляторов – это минимизация рисков и поддержание конкурентной среды, в том числе препятствие появлению искусственных барьеров для догоняющих и нишевых игроков, содействие продвижению инноваций и обеспечение максимизации выгод, получаемых населением и бизнесом страны от внедрения платформенных и экосистемных решений в экономике.

1. ПЛАТФОРМЫ И ИХ РОЛЬ В ЭКОНОМИКЕ

Переход к платформенной экономике, наблюдаемый в настоящее время практически на всех мировых рынках, является естественным следствием совокупности нескольких факторов: это накопленные технологические изменения, совершившие качественный переход от этапа прорыва к этапу практического внедрения, запрос на изменения и снятие географических барьеров со стороны спроса, исчерпание возможностей традиционных бизнес-моделей, в первую очередь с точки зрения маржинальности бизнеса и генерации привычного роста дохода акционеров. Особенности платформенной бизнес-модели, эксплуатирующие в равной степени как технологические, так и поведенческие изменения, могут привести к качественной перестройке бизнеса. Классическим примером может служить опыт компании Uber, «перепридумавшей» рынок такси и заложившей основу так называемой *gig economy* – экономики, основанной на независимом контракте (вместо прямого найма) и сетевых эффектах.

СЕРВИСЫ ЭКОСИСТЕМЫ

Рис. 1



Экосистема, как правило, состоит из совокупности нескольких платформ, на которых клиенту предоставляются различные продукты и услуги. Также экосистема может включать офлайн-сервисы, предлагаемые клиенту, например, через офисную сеть. Крупнейшие экосистемы развивают широкую линейку сервисов для удовлетворения большинства основных потребностей человека, таких как покупка или аренда жилья, услуги здравоохранения и образования, пассажирские перевозки, путешествия, мобильная связь, социальные сети, финансовые продукты и многие другие товары и услуги. Экосистемы могут быть также выстроены вокруг одной или нескольких базовых потребностей – например, экосистема недвижимости может включать помимо сервиса по подбору и приобретению квартиры также связанные продукты, начиная от ипотеки и заканчивая услугами по ремонту, дизайну и клинингу. При этом экосистемы могут развивать свои сервисы не только для физических лиц, но и для клиентов – юридических лиц. Важной характеристикой экосистемы является составление единого «профиля клиента», обобщение сведений обо всех его приобретениях в экосистеме и использование этих данных для адресного предложения клиенту товаров и услуг.

В России, равно как и в мире, пока не сформировались законченные организационные формы – наиболее часто упоминаемые в контексте экосистем компании (группы компаний) находятся на разных этапах создания/формирования цепочек добавленной стоимости в рамках своих индивидуальных бизнес-моделей. Экономика (финансовый результат) этих групп компаний крайне разнообразна – от очень прибыльных (например, Alphabet в США, Сбер в России) до средних по рынку величин. Отдельные компании, впервые использовавшие платформенные бизнес-модели (такие как Uber), никогда не имели положительного финансового результата, что, однако, не препятствовало росту стоимости акций компании (капитализации).

Убыточность новых платформ на первом этапе их существования чаще всего является осознанной стратегией по быстрому привлечению клиентов – как потребителей, так и продавцов. В дальнейшем возникающие сетевые эффекты и эффекты масштаба позволяют включить механизмы монетизации и выводят платформенный бизнес в прибыль, что и закладывается инвесторами в цену акций. Именно такие примеры высокой оценки перспектив компании со стороны инвесторов стимулируют конкурентов (то есть практически подавляющее большинство компаний, чьи акции обращаются на открытом рынке или которые ведут переговоры о продаже бизнеса) исследовать вопрос возможного использования платформенных решений в своей области.

У потребителей часто создается иллюзия бесплатности услуг платформы при отсутствии комиссии за ее сервисы для клиентов – физических лиц. Необходимо учитывать, что в этом случае формой монетизации для платформы является реклама (то есть потребитель платит своим вниманием) либо комиссия платформы учтена в цене на приобретаемый товар или услугу. Таким образом, адресное предложение потребителю может быть подобрано платформой исходя не столько из его интересов, сколько из условий соглашений о рекламном продвижении того или иного товара. Поиск баланса между интересами потребителей и поставщиков, управление внутренним конфликтом интересов является ключевой задачей в деятельности платформы.

Особенности платформенных бизнес-моделей (фокус на стремительный набор клиентской базы для активизации сетевых эффектов, склонность клиентов оставаться внутри экосистемы, эффект экономии на масштабе, формирование и анализ больших клиентских данных, их использование для маркетинга и продвижения товаров, в том числе при выходе платформ на новые сегменты) создают мощную основу роста их рыночной власти, вплоть до доминирования на рынках, на которых они представлены. Как отмечается в докладе «О конкуренции в цифровой экономике», подготовленном Европейским союзом, наличие большой клиентской базы у какой-либо компании, применяющей платформенную бизнес-модель, дает ей очень сильные конкурентные преимущества, провоцирует ее развитие как экосистемы и делает почти невозможным ее вытеснение с обслуживаемых рынков. Соответственно, растет роль платформ и экосистем в перераспределении ресурсов в экономике, что позволяет говорить о ее «платформизации».

2. ПОЗИТИВНАЯ РОЛЬ ПЛАТФОРМ

Влияние цифровых платформ на нашу повседневную жизнь невозможно отрицать и сложно переоценить. Для того чтобы коммерция – в первую очередь розничная – стала цифровой, оказалось недостаточно просто появления Интернета. В то же время развитие посредничества в виде платформ (изначально с единственной функцией «места встречи» продавца и покупателя по примеру известной газеты «Из рук в руки») привело к расцвету как различных сервисов подобного типа, так и самой бизнес-модели, лежащей в их основе. Теперь для платформ естественной считается функция квазирегулятора, устанавливающего правила, следящего за их соблюдением и отвечающего за исполнение контрактов, заключенных с его помощью.

Развитие платформенных сервисов привело к значительному улучшению качества жизни потребителей: услуги стали доступнее, товары (в силу конкуренции поставщиков) – дешевле, особенно в хорошо коммодитизируемых¹ сегментах, а выбор – шире. Переход от начального формата «доски объявлений» к централизованной платформенной модели с установлением платформой правил для поставщиков повысил надежность сервисов и защищенность потребителей. Принимая во внимание то, что основу сетевых эффектов составляет массовость (причем на двусторонних рынках – массовость как продавцов, так и потребителей), неудивительно, что основной целью платформы выбирают, особенно на первых этапах развития, привлечение клиентов. Вместе с формированием рынка цифровых платформ происходило и формирование пользовательских привычек, которые теперь также являются характерной частью платформенной бизнес-модели, – так, мы привыкли, что большая часть услуг платформы бесплатна для потребителей. Подобный подход позволяет быстро набрать пользовательскую базу (запустить сетевые эффекты) и нарастить долю рынка, вытеснив конкурентов, придерживающихся бизнес-моделей, основанных на окупаемости внутри экономического цикла. При этом сами платформы долгое время могут оставаться убыточными даже при значительной выручке, акцентируя свою стратегию на экстенсивном росте и формировании бренда².

Объединение нескольких платформ в экосистему в сочетании с дополняющими их офлайн-сервисами дает человеку новое качество клиентского опыта: ему не нужно больше регистрироваться отдельно на каждой платформе, вводить дополнительно логины и пароли – экосистема использует единый сквозной идентификатор клиента, часто все онлайн-сервисы вообще находятся в едином мобильном приложении (Super App). Получение экосистемой данных о действиях и покупках клиента позволяет сформировать адресное предложение, подходящее конкретно ему – например, при запросе в поисковике информации о курсах по рисованию клиенту также будет предложена возможность приобрести художественные принадлежности онлайн. Это может значительно экономить время клиента, затрачиваемое на поиск и покупку нужных ему товаров и услуг.

От развития платформенных бизнес-моделей поставщики также получают свои преимущества. Это новые рынки сбыта, на которые они сами, возможно, никогда бы не вышли в силу географических барьеров. Наибольший эффект это имеет для малого и среднего бизнеса с ограниченными ресурсами на расширение сети торговых точек. Как правило, такое предприятие физически присутствует в пределах небольшого региона. Подключение к платформе позволяет не только снять территориальные ограничения, но и использовать, например, складские

¹ Эффект коммодитизации – производитель товара или услуги выполняет только свою основную функцию – собственно производство, в то время как остальные этапы цепочки стоимости (такие как контакт с клиентом, маркетинг, продвижение товаров, логистика) выполняются платформой.

² Наиболее показательны тут примеры таких компаний, как, например, Uber или Озон.

и логистические возможности, предоставляемые платформой. Производитель может сосредоточиться на основной составляющей своего бизнеса – собственно продукте. Иногда платформа может выступать в роли своеобразного бизнес-инкубатора, помогая начинающим предпринимателям с регистрацией бизнеса, предоставляя консультационную поддержку, особенно востребованную на старте. Платформа также берет на себя функции маркетинга, рекламного продвижения, колл-центра и технической поддержки клиентов. Здесь важно упомянуть рост популярности услуг агрегаторов – потребители все больше предпочитают сравнивать предложения базовых товаров и услуг в едином интерфейсе, а не просматривать сайты отдельных поставщиков. Соответственно, выход небольшого производителя в Интернет не гарантирует ему клиентского потока без подключения к таким сайтам-агрегаторам, в роли которых и выступают платформы.

Таким образом, платформа предоставляет производителям качественную ИТ-инфраструктуру, требующую значительных инвестиций, а также многочисленные сопутствующие сервисы. За счет эффекта масштаба и особенностей поведения потребителей использование платформы для отдельного производителя оказывается более выгодным, чем самостоятельное выстраивание полной цепочки стоимости до клиента.

Вопросы для обсуждения:

1. Какие еще позитивные эффекты приносит обществу развитие платформ и экосистем?

3. ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ ЭКОСИСТЕМ В МИРЕ И В РОССИИ. ИХ СВЯЗЬ С ФИНАНСОВЫМ РЫНКОМ

В эпоху, когда главным драйвером экономики является потребительский спрос, компании стремятся удовлетворять как можно большее количество потребностей клиента. По [оценке экспертов McKinsey](#), к 2025 г. на экосистемы может прийти около 30% глобального ВВП (60 трлн долл. США).

Традиционно крупнейшими международными экосистемами считают четыре американские технологические компании: Google, Apple, Facebook и Amazon (так называемая GAFA) и две китайские: Alibaba и Tencent. Эти бигтех-компании за счет успешного использования цифровых платформ и естественного включения в свой периметр смежных сегментов рынка нарастили существенное влияние за счет как финансовой успешности, так и массовости клиентской аудитории. При этом китайские игроки сфокусированы в первую очередь на национальном рынке в силу его масштаба и количества населения, их международная экспансия менее выражена по сравнению с американскими технологическими гигантами. В отличие от глобальных бигтех-компаний китайские экосистемы при выходе на иностранные рынки сохраняют национальный фокус: оказание услуг китайским туристам за рубежом и продвижение китайских производителей товаров.

Финансовые услуги в экосистемах, формирующихся на основе бигтехов

Первоначальное отсутствие интереса крупнейших технологических игроков к традиционным финансовым продуктам понятно: финансовые рынки находятся за пределами основных компетенций таких компаний, отличаются от технологического сектора пониженной маржинальностью и в значительной степени зарегулированы. Выход на финансовый сектор означает для них необходимость начать диалог с финансовыми регуляторами, а также работать с новыми для себя рисками, не заложенными в уже сформированный крупный бизнес. Однако функционирование полноценной экосистемы невозможно без встроенных в нее финансовых услуг, в связи с чем бигтех-компании все активнее смотрят в сторону финансового рынка. Основными финансовыми сервисами выступают расчеты за покупки товаров и услуг, а также P2P-переводы, далее следуют кредитование, ведение счетов клиентов, страховые и инвестиционные продукты. Главным мотивом появления финансовых услуг в бигтех-экосистеме является их комплементарность к основному бизнесу и за счет этого – улучшение качества клиентского опыта, бесшовность предоставления услуг, увеличение времени нахождения клиента внутри экосистемы, снижение необходимости для клиента покидать периметр экосистемы. Кроме того, появление собственных финансовых сервисов ведет к снижению их стоимости и к дополнительной маржинальности для экосистемы как провайдера таких услуг. Не менее важным является получение транзакционных данных о клиенте: обогащение клиентских данных для скоринга и таргетированных предложений со стороны экосистемы, что еще более усиливает позиции платформ как рекламных агентов.

Поэтому сейчас наблюдается движение бигтех-компаний в сторону финансового рынка: встраивая в свои платформы финансовые продукты, такие компании предпочитают либо партнерства с классическими участниками финансового рынка, либо наличие финансового института внутри группы компаний экосистемы. Вторая модель характерна для китайских Alibaba и Tencent, в то время как американские игроки предпочитают модель партнерства для всех финансовых продуктов, за исключением платежей. Так, кредитный сервис Amazon Lending, доступный для продавцов в США, Великобритании, Германии, Канаде, Китае, Франции, Индии,

Италии и Испании, а также для покупателей в США, изначально развивался в партнерстве с Bank of America Merrill Lynch, а в настоящее время расширен партнерством с Goldman Sachs в США и ING в Германии. По аналогичной модели работает Apple Card в партнерстве с Goldman Sachs и платежной системой Mastercard.

На текущий момент ни у одной из компаний GAFA ни на одном рынке нет традиционных финансовых лицензий – банковской, страховой, брокерской или иной. Основной финансовый сегмент, органически вписывающийся практически в любую коммерческую деятельность и критически важный для создания клиентского пути «полного цикла» внутри сервисов экосистемы – платежи. Поэтому на тех рынках, где оказание платежных услуг требует специального разрешения (лицензии, вхождения в реестр), компании GAFA эти лицензии получают. Google, Apple, Facebook, Amazon действуют в США на основании лицензий (полученных в рамках группы) поставщиков услуг по переводам, а в Европейском союзе эти же глобальные игроки (за исключением Apple) имеют статус поставщиков платежных услуг.

В России Apple Distribution International и Google Ireland Limited входят в реестры иностранных поставщиков платежных услуг и поставщиков платежных приложений; Facebook и Amazon платежными сервисами на российском рынке не представлены.

В настоящее время существуют два принципиально различных способа инкорпорации платежных сервисов в современные платформенные решения: как надстройка к существующей розничной платежной системе (Apple Pay, Google Pay) или внутри собственной системы расчетов и платежей (Alipay, Tenpay – наиболее известная своим сервисом WeChat Pay).

Платежи как источник данных о клиенте

Важно понимать, что выбор модели, являясь осознанным бизнес-решением в части необходимости платежного функционала в растущей экосистеме, не был выбором в прямом смысле этого слова: как уже отмечалось выше, технологические компании заинтересованы в потоках данных, которые генерируются и передаются внутри платежных систем, а не только в проведении платежей как таковых. Несложно заметить, что вариант «надстройки» используется компаниями из стран с развитым финансовым рынком и, что еще важнее, с достаточно развитой розничной финансовой инфраструктурой. Так, в США к моменту возникновения первых платформенных решений население уже активно и привычно использовало кредитные карты, а банковские счета имели 88% взрослого населения в 2011 г. и 94% – в 2014 и 2017 годах. При таких стартовых позициях технологическим компаниям оставалось лишь сделать удобный интерфейс, чтобы привести платежи пользователей в онлайн.

Иначе сложилась ситуация во многих развивающихся странах. Взрывному росту мобильных платежей в Африке способствовали типичные особенности «догоняющего» развития: доступность мобильной связи – как географическая, так и финансовая – оказалась значительно выше доступности банковских услуг. Операции с мобильными деньгами не предполагают традиционных банковских счетов, а скорее замещают их мобильным счетом, привязанным к телефону (сим-карте). В качестве интерфейса может использоваться сервис СМС-сообщений, что не требует от пользователя ни смартфона, ни интернет-соединения. Так, в Кении, на родине системы мобильных переводов M-Pesa, в 2011 г. только 42% населения старше 15 лет имели банковские счета. В 2014 и 2017 гг. таковых было чуть более 55%, но за счет мобильных счетов суммарная доля взрослого населения, имеющего счет, достигла 75 и 82% соответственно.

История успеха системы мобильных переводов M-Pesa, созданной двумя телекомпаниями (Vodafone Group и Safaricom), – яркий пример того, как развитие розничных платежей «перепрыгивало» этапы (в данном случае – этап пластиковых банковских карт). В настоящее время M-Pesa осуществляет мобильные переводы, платежи и микрофинансовые услуги в Кении, Танзании, ЮАР, Афганистане, Лесото, Гане, Мозамбике, Египте и ряде других стран, а взрывной рост похожим образом устроенных систем мобильных денег (совпавший с развитием малого

бизнеса и частного предпринимательства) обеспечивает финансовую доступность в странах, где банков слишком мало, а значительной части населения обслуживаться в них слишком дорого.

История китайских розничных платежей представляет собой нечто среднее между этими двумя вариантами: при достаточно неплохом проникновении базовых банковских услуг (доля взрослого населения, имеющего счета в финансовых организациях, выросла со среднего количества – 64% в 2011 г. – до значительного – 80% в 2017 г.) именно в сегменте розничных платежей преимущественно использовались наличные. Переломить исторические привычки позволило развитие технологий – и в первую очередь то, что мировое производство смартфонов сосредоточено в Китае. Alibaba и Tencent создали платежные системы внутри своих приложений, простоту использования которых обеспечивали QR-коды, но массовый успех этого стал возможным только благодаря тому, что буквально у каждого потенциального пользователя, продавца или покупателя, гарантированно был дешевый смартфон с соответствующим приложением и камерой для распознавания QR-кодов.

Таким образом, можно видеть, что технологические компании рассматривают платежные услуги с функциональной точки зрения, опираясь при выборе конфигурации продукта на существующую инфраструктуру и используя как возможности рынка, так и сложившиеся привычки потребителей. Например, очень показательна история популяризации P2P-переводов внутри мессенджера WeChat. В Китае есть традиция «красных конвертов», в которых дарится (обычно незначительная) сумма денег на основные праздники. Внедрение накануне Нового года функции отправки «красного конверта» мгновенно популяризировало сервис, доля которого на рынке Китая в настоящее время практически равна доле доминировавшей ранее Alibaba.

Российские экосистемы, формирующиеся на основе банков и бигтехов

Важно отметить, что возможность и форма выхода финансовых компаний, прежде всего банков, на экосистемный рынок зависят от жесткости банковского регулирования в конкретной юрисдикции. Так, в США фактически введен запрет нефинансовой деятельности финансовых компаний¹: любая небанковская деятельность, осуществляемая какой-либо из этих организаций или их дочерними компаниями, разрешена только как сопутствующая их финансовой деятельности, в то время как иная коммерческая деятельность запрещена или разрешена лишь в особых ограниченных случаях.

Если говорить про отечественный рынок, то здесь можно проследить достаточно интересную тенденцию: прогрессивные финансовые организации трансформируются в технологические компании и создают вокруг себя экосистемы финансовых и нефинансовых услуг, а также делают совместные проекты с интернет-компаниями.

Сбер

Сбер планомерно наращивает свою экосистему нефинансовых услуг, приобретая компании в самых различных отраслях – от высокопроизводительной обработки данных (GridGain) до телемедицины (Doc.Doc). Инициатива превращения Сбера из крупного традиционного банка в экосистемную технологическую компанию уровня Google и Amazon предусмотрена «Стратегией-2020». Ядром экосистемы служат подразделение SberX и ряд исследовательских лабораторий (Robotics, Blockchain, Artificial Intelligence), отвечающих за координацию комплексного экосистемного развития в плоскости формирования лучшего клиентского опыта.

¹ Раздел 4 Закона о банковских холдинговых компаниях 1956 года.

В рамках строительства экосистемы Сбер запускает различные финансовые инициативы, вступает в стратегические альянсы, ищет стартапы, тестируя новые рыночные ниши.

Все сервисы экосистемы Сбера имеют единые элементы, многие из которых не только используются самим банком, но и экспортируются вовне (например, SberCloud – облачные решения для Сбера, его партнеров и внешних клиентов; Segmento – рекламная B2B-платформа на основе данных о транзакциях клиентов Сбера; «Бизон» – B2B-услуги по киберзащите от сетевых атак и защите репутации бизнеса в Интернете). Интегрирующим механизмом регистрации и идентификации клиентов во многих сервисах служит Сбербанк ID (например, в Ситимобил и в Delivery Club).

Выстраивая свою экосистему и создавая новые финансовые сервисы, в том числе в виде совместных предприятий с другими компаниями (Mail.ru Group, «Центр речевых технологий», «Союзмультфильм»), Сбер старается учитывать востребованность тех или иных рынков среди граждан и корпоративных клиентов посредством анализа потребительских запросов (спрос на развлекательные услуги, доставку продуктов и готовой еды). При этом основным фактором совершения таких сделок является не столько желание Сбера быть всеобъемлющим и охватывающим как реальное, так и виртуальное пространство, сколько большой потенциал цифровизации покупаемых сервисов благодаря грядущим технологическим изменениям.

При этом Сбер занимает доминирующее положение в российской банковской системе, обслуживая более половины всех клиентов – физических и юридических лиц (доля Сбера по количеству их счетов составляет 56%), контролируя порядка 65% активных платежных карт и более 70% оборота торгового эквайринга и P2P-переводов. Таким образом, экосистема Сбера развивается, используя преимущества в финансовой сфере, накопленную клиентскую базу и транзакционную информацию о клиентах.

Тинькофф

С самого начала Тинькофф строился по модели дистанционного обслуживания клиентов. Главной особенностью банка является то, что у него нет ни одного представительства, филиала, а только центральный офис в Москве. При этом своей деятельностью компания охватывает почти всю территорию России. На практике Тинькофф смог доказать, что главное значение в организации банковского бизнеса имеют электронные интернет-системы, на которых и была построена деятельность компании.

Позже к основному банковскому бизнесу компания подключила дополнительные виды деятельности – страхование, бронирование ресторанов, сервисы для бизнеса, инструменты для инвесторов и многие другие, которые сформировались в экосистему Тинькофф. В настоящее время компания позиционирует себя как финансовую онлайн-экосистему, выстроенную вокруг потребностей клиента и предоставляющую полный спектр финансовых услуг для частных лиц и бизнеса. Особое внимание Тинькофф уделяет развитию лайфстайл-банкинга: экосистема дает клиентам возможность анализировать и планировать личные траты, инвестировать сбережения, получать бонусы в рамках программ лояльности, бронировать путешествия, покупать билеты в кино, бронировать столики в ресторанах и многое другое. Единым окном доступа к онлайн-экосистеме Тинькофф является так называемое суперприложение (Super App). В соответствии с задумкой в фокусе экосистемы сосредоточены такие направления, как онлайн-ритейл с возможностью онлайн-заказов, досуг и городские развлечения (квесты, экскурсии и так далее), здоровье (фитнес и велнесс), доставка еды, автозаправки, транспорт (например, каршеринг), управление инвестициями и прочие.

Суперприложение аккумулирует в себе широкий перечень как собственных продуктов компании Тинькофф (финансовых и лайфстайл), так и сервисы его партнеров, которые будут встраиваться в экосистему через Open API по принципу App-in-App непосредственно в интерфейс суперприложения.

ВТБ

С учетом новых вызовов и угроз ВТБ обозначил свою стратегию развития как выстраивание открытой экосистемы на основе цифровых партнерств. Так, банк определил шесть ключевых индустрий для развития: технологические компании, сервисы объявлений, электронная коммерция и ретейл, телеком, индустрия развлечений и транспортная отрасль.

При этом в настоящее время ВТБ запущена жилищная экосистема «Метр квадратный», предоставляющая сервисы поиска, проверки, оценки и приобретения недвижимости, а также планирования и проведения ремонта. Клиентам предлагается ипотека как самого банка ВТБ, так и банков-партнеров.

Яндекс

Яндекс – первоначально классический интернет-поисковик, а на сегодняшний день – одна из крупнейших технологических компаний, сумевших выстроить эффективно функционирующую экосистему.

На протяжении многих лет (с 1998 г.) бизнес Яндекса был построен вокруг медийных продуктов – от инструмента поиска и почты до новостей, а монетизация, соответственно, достигалась за счет использования в качестве основной бизнес-модели контекстной рекламы, соответствующей запросу пользователя. С середины 2010-х гг. ключевая стратегия, которой следует Яндекс, – это выход из онлайн в офлайн посредством развития различных сервисов (по итогам 2018 г. нерекламная выручка компании достигла 20%).

Еще одним преимуществом Яндекса является единая гибкая технологическая платформа: при запуске очередного сервиса все имеющиеся в компании технологии, равно как и другие компоненты экосистемы (бренд, бэк-офис, рекламная сеть) находятся в распоряжении внутреннего стартапа.

Сегодня технологический спектр компании достаточно широк: от технологии извлечения фактов до биометрического распознавания речи и разработок в области компьютерного зрения. Благодаря технологическим новациям пользователи сервисов, например «Яндекс. Навигатор» или «Яндекс. Музыка», могут осуществлять поисковый адресный запрос голосом, выбирать композиции под настроение или интересующий товар из множества аналогичных.

Кроме того, Яндекс активно разрабатывает экспериментальную экосистему «умного дома», добавить в которую можно различного рода технологические устройства: световые приборы, «умные» розетки, кондиционеры, функционирующие при участии голосового помощника «Алиса».

Благодаря экосистемной модели Яндекс совершил трансформацию из локальной поисковой системы, конкурента Google, в крупнейший в России инкубатор инновационных проектов в области цифровых технологий. Центральным бизнесом компании остаются поиск в Интернете и маркетинговые сервисы (аналитика и контекстная реклама). Также в экосистему Яндекса входят разнообразные сервисы, основанные на цифровых технологиях, многие из них стали критической информационной инфраструктурой. Например, распределение дорожного трафика в Москве сегодня во многом базируется на использовании платформы «Яндекс. Карты» («Яндекс. Навигатор», «Яндекс. Транспорт» и другие) жителями, водителями, курьерами, таксистами. Помимо действующих сервисов, компания постоянно ведет разработку многочисленных стартапов в области цифровых технологий и проводит широкую образовательную деятельность в данной сфере.

Mail.ru Group

В контексте происходящих изменений Mail.ru называет себя «экосистемой экосистем», подчеркивая, что задача компании – обеспечить оптимальный режим работы всех направлений и найти синергии между проектами, объединяя их общей инфраструктурой и сервисными продуктами.

Уже много лет Mail.ru Group представляет собой группу равноправных подразделений: «ВКонтакте» и «Одноклассники», игровое направление MY.GAMES, почтовый сервис и медиа-проекты Mail.ru. За последние годы к ним примкнули Delivery Club, сервис «Юла», Pixonic, музыкальный сервис BOOM; есть доли в образовательных платформах GeekBrains и Skillbox, агрегаторе такси «Ситимобил». Эти продукты выстроили свои автономные экосистемы. Каждый проект обладает собственной идентичностью и уникальной ценностью для своей аудитории. Входящие в Mail.ru Group платформы выигрывают от масштаба и объединения усилий на уровне компании. Каждый новый участник повышает эффективность решений Mail.ru Group, а они, в свою очередь, усиливают позиции новых участников. Конечная цель – создать максимально эффективную платформу для ускорения существующих сервисов и создания новых продуктов.

Отличительная особенность модели Mail.ru Group – крупные партнерства. Так, вместе с Alibaba Group планируется развивать электронную коммерцию, а в партнерстве со Сбером – O2O-платформу в областях фудтеха и мобилити.

МТС

Согласно новой стратегии МТС, развитие компании будет ориентировано на создание на базе основного телекоммуникационного бизнеса продуктовой экосистемы с бесшовным переходом между сервисами. Ядром экосистемы будут сквозная идентификация клиентов, использование больших данных и общих каналов продаж, управление лояльностью и коммуникациями с клиентами. К отраслям для формирования экосистемы, кроме основного бизнеса, в первую очередь относятся финтех и ТВ, что будет постепенно дополняться другими продуктами, связанными с развлечениями.

В настоящее время МТС можно назвать уникальным игроком в смысле доставки контента клиенту, в портфеле компании есть все возможные типы каналов: спутниковые, IPTV, кабельные, мобильные и OTT²-платформа. Следующим логичным шагом развития является производство (в каком-либо виде) собственного контента, что в контексте стратегии ставит экосистему МТС в один ряд с Netflix, Apple и Amazon.

² *Over the Top, предоставление видео через Интернет.*

4. ОТКРЫТЫЕ И ЗАКРЫТЫЕ ПЛАТФОРМЫ

Влияние крупной платформы на экономику зависит от той модели, которую она использует при допуске участников. В зависимости от публичности критериев допуска можно выделить закрытую и открытую платформы.

Закрытая платформа не объявляет публично правила, по которым на нее допускаются участники. В этом случае поставщиками товаров и услуг выступают сама платформа, аффилированные с ней лица или ограниченный круг компаний – партнеров платформы. С расширением бизнеса в сторону экосистемы платформа становится заинтересованной в том, чтобы на ней было представлено как можно больше разных видов услуг, но не разных поставщиков одной услуги. В итоге внутренняя конкуренция поставщиков одной и той же услуги на такой платформе практически отсутствует, поскольку с точки зрения развития закрытой экосистемы важно наличие продукта или услуги в периметре экосистемы, а не полнота вариантов его представления или широкий выбор внутри каждой продуктовой категории.

При открытой модели платформы доступ к ней имеют конкурирующие поставщики товаров и услуг, их допуск на платформу осуществляется на основе публично раскрываемых платформой критериев. При этом такие критерии носят недискриминационный характер, то есть не сформулированы под характеристики каких-то конкретных поставщиков. Владелец платформы и его аффилированные лица либо не выступают сами в роли поставщиков на такой платформе, либо «играют по общим правилам». Таким образом, платформа является равноудаленной нейтральной инфраструктурой, обеспечивающей независимый канал продаж для поставщиков.

Гибридная модель как основная модель для экосистемы

Анализ бизнес-моделей крупнейших мировых и российских экосистем показывает, что все они функционируют по гибридной модели, сочетая открытые и закрытые сегменты. Так, например, по открытой модели работают товарные маркетплейсы в составе этих экосистем (электронная коммерция), в то время как поставщиком мобильной связи или мессенджера выступает сама экосистема.

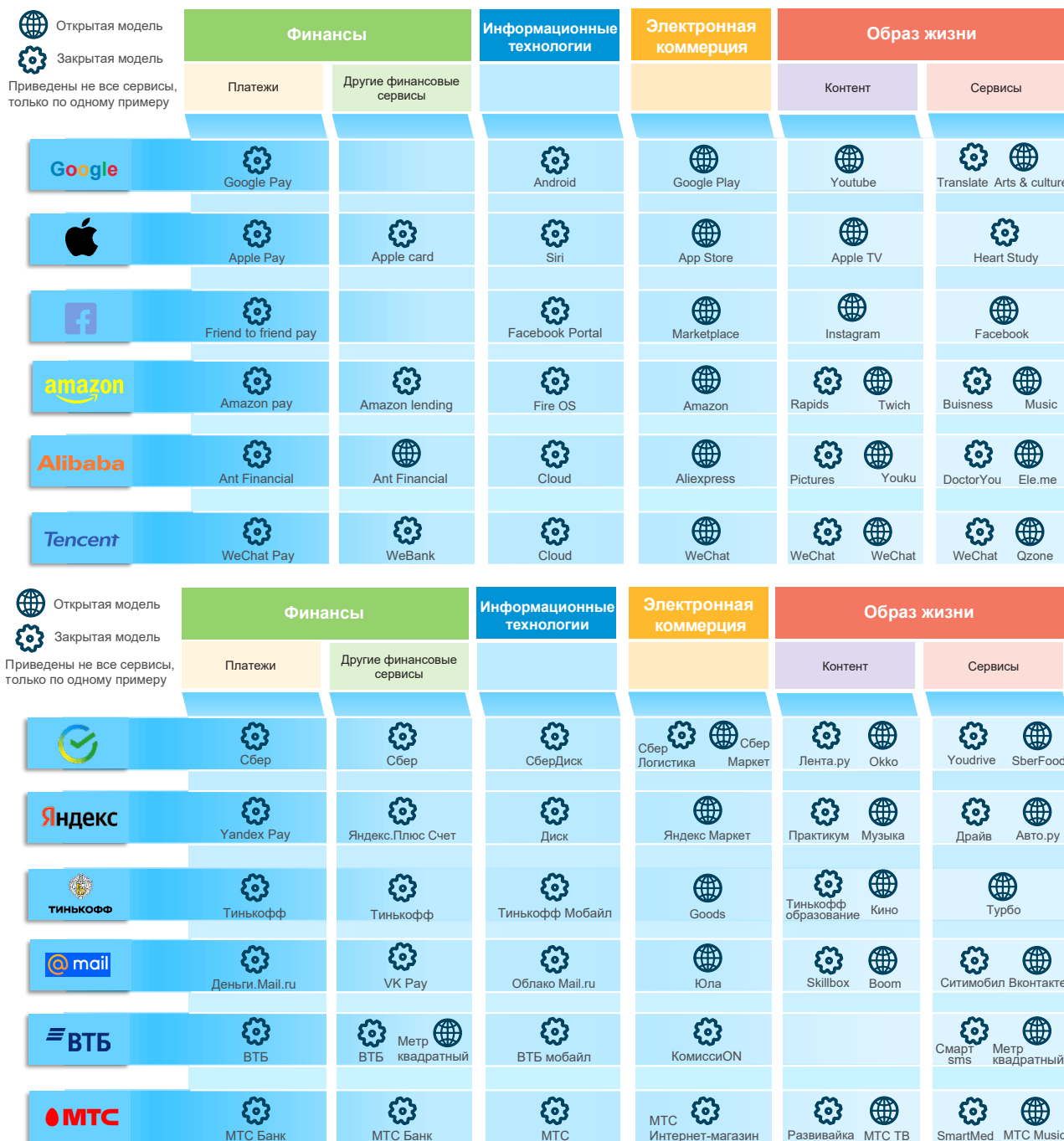
ГИБРИДНАЯ МОДЕЛЬ ЭКОСИСТЕМЫ, СОЧЕТАЮЩАЯ ОТКРЫТЫЕ И ЗАКРЫТЫЕ ПЛАТФОРМЕННЫЕ РЕШЕНИЯ

Рис. 2



КРУПНЕЙШИЕ ГЛОБАЛЬНЫЕ И РОССИЙСКИЕ ЭКОСИСТЕМЫ РАБОТАЮТ ПО ГИБРИДНОЙ МОДЕЛИ

Рис. 3



Модели, используемые для предложения финансовых сервисов в экосистеме

Финансовые сервисы всех крупнейших экосистем предлагаются преимущественно по закрытой модели – либо самой экосистемой (компаниями, входящими в ее группу), либо финансовыми организациями – партнерами.

Это можно объяснить тем, что для экосистем на основе банков финансовые услуги являются «якорными» и переход на платформенную (комиссионную) модель их реализации при открытой модели и допуске в экосистему других банков и иных финансовых организаций может снизить маржинальность банка, находящегося в основе экосистемы.

Для экосистем крупных технологических компаний финансовые услуги сейчас носят сопутствующий характер – когда, например, кредит предлагается клиенту не как самостоятельный продукт, а при покупке товаров. В этом случае предоставление клиенту возможности выбора из большого количества кредитных предложений может осложнить клиентский путь и снизить продажи основных товаров и услуг экосистемы.

С увеличением клиентской аудитории и расширением масштаба бизнеса экосистема может перейти на открытую модель, «делясь» за комиссию клиентским потоком с другими финансовыми организациями – причина может заключаться в том, что банку в составе экосистемы не хватает капитала для обслуживания все возрастающего объема финансовых операций. Либо, например, накопленные экосистемой данные о клиентах позволяют значительно повысить качество скоринга по кредитам и брать дополнительную комиссию за эту услугу. Подобную эволюцию в сегменте финансовых сервисов можно проследить на примере выросшей из товарного маркетплейса китайской экосистемы Alibaba, в настоящее время являющейся одним из крупнейших источников клиентов-заемщиков для китайского банковского сектора.

Открытая модель в финансовом сегменте также используется, например, на нишевых платформах по подбору недвижимости, развивающих дополнительные экосистемные сервисы, связанные с приобретением и арендой жилья. В число таких сервисов входят ипотечные кредиты, которые вследствие значительной суммы позиционируются как самостоятельный продукт и предлагаются клиентам по открытой модели. То есть платформа повышает ценность своих услуг для потребителей, давая им возможность сравнивать предложения от нескольких банков и выбирать наиболее выгодное.

До недавнего времени развитие подобных финансовых маркетплейсов, работающих по открытой модели, на российском рынке было затруднено в связи с регуляторными барьерами, которые были сняты в прошлом году (проект «Маркетплейс»).

Проект «Маркетплейс»

Проект «Маркетплейс» был инициирован Банком России в 2017 г. с целью создания регуляторных условий для дистанционной продажи финансовых продуктов по всей стране. В 2020 г. были приняты необходимые изменения в законодательство. Сейчас в реестр Банка России включены три финансовые платформы: «Финуслуги», где можно открыть банковский вклад и купить полис ОСАГО, «ВТБ Регистратор», которая предлагает внебиржевые государственные облигации, и Специализированный депозитарий «ИНФИНИТУМ» с линейкой паев паевых инвестиционных фондов. Выписку по операциям на финансовых платформах можно получить у Регистратора финансовых транзакций, в том числе на Едином портале госуслуг. Реализуемый проект «Маркетплейс 2.0» позволит расширить спектр продуктов и сервисов на финансовых платформах, в том числе для юридических лиц, и будет способствовать повышению конкуренции на рынке и дальнейшему развитию дистанционных финансовых услуг.

Развитие технологий автоматического подбора лучшего варианта финансового продукта поможет использовать преимущества финансового маркетплейса и сохранить высокое качество клиентского опыта, когда человеку не придется самостоятельно сравнивать большое количество предложений.

Это будет способствовать усилению тренда на «растворение» финансовых продуктов в любых приобретаемых товарах и услугах, «сращивание» товарных и финансовых маркетплейсов, и в первую очередь это коснется кредитных и страховых продуктов. Так, например, при приобретении путевки на платформе, специализирующейся на путешествиях, потребителю при необходимости будет автоматически подобрано лучшее кредитное предложение от подключенных к платформе банков и наиболее подходящий ему страховой продукт от подключенных страховых организаций.

Единственный поставщик при множестве экосистем

Открытая или закрытая модели экосистемы предполагают наличие крупной платформы и множества поставщиков, которых либо допускают в такую экосистему, либо нет. Также интересно рассмотреть обратную ситуацию¹ – с единственным поставщиком уникального продукта или услуги (например, эксклюзивная трансляция футбольного матча) и множественностью экосистем. Должно ли регулирование корректировать сложившуюся рыночную практику и обеспечивать возможность всем экосистемам предлагать подобную услугу? Представляется, что возможность наличия уникального продукта в экосистеме может усиливать конкуренцию между ними, создавая для клиента стимулы пользоваться не одной экосистемой, а несколькими, если каждая из них предлагает какой-либо уникальный продукт или услугу. В то же время эта возможность тесно связана с вопросами тарификации в экосистемах: так, если подобная услуга не бесплатна для клиента, она может пакетироваться с иными услугами экосистемы или вообще продаваться в рамках единой подписки на все сервисы экосистемы по модели «все или ничего». В этом случае описанный стимул повышения конкуренции, скорее всего, не сработает, поскольку клиенту будет слишком дорого покупать подписку на услуги многих экосистем сразу.

Вопросы для обсуждения:

2. Должно ли быть введено регуляторное требование об обязательной открытой модели для крупных экосистем? Должно ли такое требование действовать в отношении всех сегментов рынка, на которых представлена такая экосистема, или только тех сегментов, на которых такая экосистема имеет значительную долю?
3. Должны ли быть введены регуляторные требования для эксклюзивных поставщиков при работе с крупными экосистемами? Обязан ли такой поставщик предложить возможность сотрудничества всем заинтересованным лицам в случае реализации уникального товара или услуги через одну из крупных экосистем?
4. Должна ли быть запрещена единая подписка на все услуги крупной экосистемы, если это единственный способ тарификации ее услуг для потребителей? Требуется ли обязательная отдельная тарификация услуг экосистемы на разных сегментах рынка?

¹ В этом случае можно говорить не о риске монополии экосистемы, а наоборот – о монополии на конкретном сегменте рынка платформенных услуг, когда имеется единственный потребитель таких услуг (уникальный поставщик) и множество экосистем, предоставляющих эту услугу.

5. РИСКИ

Иностранные и российские регуляторы единодушны во мнении, что на современном этапе развития экономики платформы и экосистемы представляют собой наиболее прогрессивную форму бизнес-модели. Не случайно семь компаний из топ-8 компаний мира по рыночной капитализации реализуют экосистемную модель, что ярко иллюстрирует отношение инвесторов и их оценку перспектив развития этого сектора. В то же время рост рыночной силы экосистем заставляет регуляторов оценивать последствия и реагировать на уже реализовавшиеся риски. Именно анализ потенциальных рисков должен лежать в основе определения подходов к регулированию деятельности экосистем на российском рынке. Основные риски, привносимые развитием платформенной экономики, можно условно разделить на несколько типов:

- риски для физических лиц – клиентов экосистем;
- риски для физических лиц, не являющихся клиентами экосистем;
- риски для поставщиков – участников экосистем, производящих услугу или продукт;
- риски для поставщиков услуг или товаров, не вошедших в экосистемы;
- риски для экономики в целом;
- риски монополизации технологических решений.

Основной риск для клиентов экосистем (потребителей) – это резкое снижение возможности выбора, вызываемое не столько сложностью, сколько отсутствием желания «переключаться» и искать необходимые товары и услуги вне периметра экосистемы. При этом сам по себе данный факт не несет обязательных негативных последствий, однако со временем может привести к негативному эффекту: с точки зрения оператора экосистемы, важна широта предлагаемого спектра товаров и услуг, но не лидерство в каждом отдельном сегменте. Как следствие, клиент экосистемы может получать продукты и услуги удовлетворительного, но не лучшего качества, однако в силу привычки, удобства, сложности перехода или просто из-за нежелания искать и осваивать что-то новое клиент не пытается найти более подходящие для себя предложения вне экосистемы.

С другой стороны, известно, что в среднем человек не любит выбирать из слишком большого количества вариантов. Поэтому с точки зрения владельца экосистемы предложение по каждому виду товаров не должно быть очень широким. При этом выбор поставщиков может происходить не только по критерию качества товара, но, например, по условиям партнерства, что в перспективе негативно скажется на потребителе.

Еще одна потенциальная «ловушка» для потребителя – дополнение индивидуального предложения (когда алгоритмы подбирают потенциально интересные продукты на основе предыдущих покупок и предпочтений) индивидуальным ценообразованием: ведь за нужный продукт в нужное время потребитель готов платить больше, чем за менее важную или менее срочную покупку. Важно, что в силу особенностей электронных продаж (клиент видит определенный интерфейс и обычно не может сравнить его с тем, как видит тот же интерфейс кто-то другой) потребитель может и не узнать о практиках дискриминационного ценообразования или иного манипулирования информацией со стороны экосистемы.

Получение экосистемой большого объема данных о потребительских привычках и ежедневных покупках клиента, изучение паттерна поведения клиента и соответствующая настройка адресной (таргетированной) рекламы в перспективе могут привести к тому, что в условиях все ускоряющегося ритма жизни и дефицита времени потребитель будет почти автоматически соглашаться на предложения продуктов и услуг от экосистемы. Помимо формирования модели «бесконечного потребления» и приобретения ненужных товаров, при доминировании какой-либо экосистемы встанет вопрос обеспечения продуктовой конкуренции в такой эко-

системе и возможности для поставщиков инновационных или более качественных продуктов и услуг дотянуться до клиента.

Еще одним способом «привязать» клиента к экосистеме является подписка, или пакетное предложение услуг. Часто приобретение «в комплексе» оказывается дешевле, однако за подобную выгоду клиент платит отсутствием выбора состава пакета. Набор сервисов, включенных в подписку, также снижает стимулы для клиента искать что-то на стороне.

Таким образом, стоит отметить потенциальные риски снижения общего качества продуктов и услуг на экосистемных рынках.

Потребители, предпочитающие оставаться за периметром экосистем, также не защищены от риска их интенсивного развития. Несложно представить ситуацию, когда в отдельных регионах экосистема является единственным источником предложения определенных продуктов или услуг, а затем, в результате собственных бизнес-решений или смены стратегии, перестает обслуживать клиентов из данного региона. Те же риски могут возникнуть и в случае, если локальные поставщики были представлены в регионе, но проиграли экосистеме в ценовой конкуренции и ушли с рынка.

Для поставщиков товаров и услуг партнерство с платформой (в том числе входящей в экосистему) также приносит не только новые возможности, но и новые риски. В частности, в такой модели продаж может быть потерян прямой контакт с потребителем, что приводит к так называемой коммодитизации и, с одной стороны, позволяет сосредоточить внимание на свойствах продукта и его качестве, а с другой – ставит в зависимость от «последней мили» до клиента, в данном случае – платформы.

По мере того как платформы становятся основным каналом продаж, растут потенциальные негативные последствия от реализации рисков дискриминации поставщиков со стороны платформы (например, внешних поставщиков относительно аффилированных с платформой поставщиков или отдельных поставщиков в зависимости от объема их бизнеса, силы бренда и иных факторов). Подобная дискриминация может как носить технологический или информационный характер (нестабильность технического соединения, неполнота или задержка передачи информации, непредоставление собираемых данных, занижение позиции поставщика в поисковой выдаче), так и выражаться в неравных условиях партнерства, основанных на непрозрачных критериях.

При этом не следует считать дискриминацией любое установление платформой требований к своим участникам – в случае, если они обоснованы нуждами потребителей. Более того, часть таких требований может быть продиктована законодательно – например, обязательная сертификация определенной продукции или требования к рекламной информации. Важно, чтобы условия работы на платформе для сторонних поставщиков не были хуже, чем для конкурирующих с ними сервисов самой платформы, аффилированных с ней лиц или ограниченно-го круга партнеров платформы, отобранных по непубличным критериям.

В случае если платформа является доминирующим каналом продаж (что наиболее актуально для поставщиков – представителей малого и среднего бизнеса), на первый план выходят вопросы непрерывности деятельности такой платформы и информационной безопасности (сохранность коммерческих и клиентских данных, скорость и полнота информационного обмена). Платформа может диктовать цену предлагаемого товара и другие условия. В таком сценарии зависимость поставщика от платформы становится максимальной, что создает благоприятную среду для злоупотреблений и должно привлекать пристальное внимание регуляторов.

При этом риски для компаний, не работающих по какой-либо причине через платформы или экосистемы, потенциально могут быть еще более значительны. Так, существенный переток спроса может привести к вынужденной смене бизнес-модели и как минимум краткосрочному снижению маржинальности. Стоит принимать во внимание, что основной стратегией выхода на новые рынки в платформенной экономике является ценовая конкуренция, выдерживать

которую долго способен не каждый бизнес¹. Переход в статус нишевого игрока также может приводить к потере маржинальности и привычных темпов роста, что, как следствие, снижает привлекательность бизнеса для инвесторов и может вызвать сложности с привлечением финансирования для дальнейшего развития.

В целом стремительное усиление роли платформ на всех значимых сегментах рынка неизбежно приведет к изменению их привычной структуры, и подобные изменения могут быть необратимы. Практика показывает, что выход платформ приводит к увеличению концентрации на отдельно взятом сегменте, что влечет за собой известный набор рисков недобросовестных практик и существенно влияет не только на указанный сегмент, но и на все сегменты, связанные с ним в рамках цепочек поставок или создания стоимости. Также необходимо учитывать, что в отсутствие регуляторных требований платформа, как правило, не делится информацией о продажах и потребительских предпочтениях с иными участниками рынка, используя эти данные для собственных целей, что также отражается на обслуживаемом ею сегменте рынка.

Экосистема (или крупная платформа), занимая некоторый рынок, становится аналогом регулятора внутри своего периметра: определяет правила допуска, разбирает жалобы участников, в целом устанавливает стандарты и следит за их исполнением. Отличие лишь в целеполагании: экосистема – это прежде всего бизнес. С развитием такого вида бизнеса другие участники рынка могут встречать барьеры для своей деятельности, вызванные усилением влияния экосистем на их основной сегмент.

Отдельно нужно отметить риски для экономики, связанные с юрисдикцией ключевых игроков на национальном рынке. Так, доминирование иностранных компаний может вызывать дополнительные риски в части эффективного правоприменения и использования мер надзорного реагирования. Невозможно игнорировать тему потенциального влияния на информационный контент социальных сетей и медиа, входящих в периметр иностранных экосистем, а также возможность резкого сворачивания их деятельности по неэкономическим мотивам. В условиях, когда платформы выступают «последней милей» доступа к российским клиентам, подобная зависимость большого количества российских поставщиков от платформ как основного канала продаж остро ставит вопрос наличия национальной альтернативы. По этой же причине в случае продвижения такими платформами иностранных производителей они получают преимущество перед национальным реальным сектором экономики, в том числе перед российскими предприятиями малого и среднего бизнеса.

Стоит также рассмотреть влияющую на общество в целом тему инноваций и технологического развития. Любой бизнес заинтересован в том, чтобы иметь конкурентные преимущества, и сценарий эксплуатации уникальной технологии в интересах собственного бизнеса становится не просто теоретически привлекательным, но и довольно распространенным. Однако компании со значительной рыночной силой зачастую могут позволить себе не только собственные разработки, но и активную работу на рынке, включающую покупку перспективных компаний-разработчиков с последующей интеграцией технологий в собственные системы. Однако нередки случаи, когда разработки приобретаются «на вырост» и впоследствии никогда не используются на практике. Аналогичным образом возможна борьба с потенциальными конкурентами, ведущими перспективные разработки в интересующей компанию области. Оценить достоверно перспективу развития технологии невозможно, и, с одной стороны, подобные практики не являются уникальными для платформенного рынка, с другой стороны, они часто выступают предметом отдельных дискуссий как бизнес-сообщества, так и регуляторов, учитывая чувствительность цифрового мира к технологическим новациям.

¹ Этим рискам, влекущим за собой разорение и потерю бизнеса, особенно подвержены производители сегмента малого и среднего бизнеса.

Примеры инновационных решений на рынке платформенных услуг

Развитие голосовых интерфейсов потенциально может повысить привлекательность услуг экосистем для широких слоев населения – не нужно больше разбираться в сложных интерфейсах и искать нужные кнопки, когда можно просто озвучить желаемое действие. Наличие такого решения только у одного игрока еще больше «привязало» бы клиентов к его экосистеме. Однако распространение этой технологии, напротив, снижает барьеры для переключения клиента между разными экосистемами – поскольку при наличии функции голосовых команд клиенту не нужно изучать интерфейс другой экосистемы в мобильном телефоне или на компьютере.

Следующим этапом инноваций может стать развитие независимых ботов-помощников, в том числе с голосовыми интерфейсами, которые будут уметь взаимодействовать с разными платформами, экосистемами и нишевыми поставщиками и будут представлять собой открытую «суперэкосистему». Монетизация и «правила игры» таких помощников – это тема для отдельного большого обсуждения. Таким образом, инновационные решения могут значительно влиять на складывающуюся картину рынка и бизнес-модели отдельных участников.

Важно обратить внимание на риск, косвенно связанный с отмеченным ранее повышением уровня концентрации на рынке, – риск утечки данных. Не будучи специфичным для экосистем, он тем не менее характерен для любого накопления цифровых данных, и он будет тем выше, чем больше и уникальнее набор этих данных. В силу особенностей своей деятельности экосистема накапливает значительный объем уникальных данных о своих пользователях (как потребителях, так и поставщиках), включая интересы и предпочтения клиентов с их потенциальной разбивкой по социально-демографическим признакам, данные по объемам продаж, позволяющие выделить наиболее перспективные с точки зрения спроса продукты и модификации, транзакционные, платежные и персональные данные. В то время как законодательные нормы, регулирующие оборот и защиту как минимум части таких данных, существуют практически во всех юрисдикциях, концентрация информации повышает риски как ее утечек, так и неправомерного использования.

Экосистема, развивая сервисы своего «цифрового государства», имеет тенденцию эволюционно перейти от повсеместно используемых сегодня программ лояльности на основе внутренних баллов к использованию внутренней «валюты». Есть множество примеров обсуждения и планов применения внутренних учетных единиц для использования внутри экосистемы в качестве средства платежа за предоставляемые экосистемой товары и услуги, а также для накоплений с целью последующего использования или в качестве заемных средств. Однако появление таких учетных единиц может быть фактором избыточной привязки потребителей к экосистеме, что будет ухудшать условия конкуренции. Кроме того, способность экосистем менять экономическую ценность таких учетных единиц может вести к нарушению прав потребителей.

Наиболее нежелательным с точки зрения денежной системы будет распространение внутренних учетных единиц, выпускаемых по независимому решению организации-эмитента. По сути, подобные инструменты будут представлять собой денежные суррогаты. При массовом использовании в любой юрисдикции таких платежных инструментов как альтернативы национальным валютам потенциально может существенно снизиться эффективность денежно-кредитной политики. Появление таких учетных единиц может создавать пространство для регуляторного арбитража с вкладами и кредитами. Степень возможной тяжести неконтролируемых последствий варьируется от рисков незначительного обесценения национальной валюты и изменения рыночного уровня процентных ставок до существенного замещения части операций в реальном секторе платежами во внутренних учетных единицах. Выпуск денежных суррогатов может создавать угрозы для национальной платежной системы и для финансовой стабильности в связи с риском утраты платежеспособности их эмитентами.

Следует также дополнительно выделить риски для кредиторов и вкладчиков банков, на базе которых формируются экосистемы, – это риски, связанные с выходом банков в новые для них нефинансовые отрасли, в том числе стратегический риск, риск вынужденной поддержки, риск информационной безопасности. Теме анализа принимаемых рисков банками, развивающими экосистемы, и введения соответствующих требований в области банковского регулирования будет посвящен отдельный консультативный доклад Банка России.

Таким образом, новое регулирование в отношении платформ и экосистем, помимо стимулирования их дальнейшего инновационного развития, также должно решать задачу снижения вероятности реализации сопутствующих рисков и сокращения возможных негативных последствий от их реализации.

Вопросы для обсуждения:

5. Какие из перечисленных в настоящем разделе рисков представляются вам наиболее значимыми для России? Можно ли уже наблюдать последствия реализации этих рисков и какие именно?
6. Какие еще риски может нести деятельность платформ и экосистем на российском рынке?

6. МЕРЫ ИНОСТРАННЫХ РЕГУЛЯТОРОВ

Растущее влияние крупнейших экосистем привлекает внимание регуляторов по всему миру. В настоящее время предъявляемые к ним требования концентрируются в области защиты персональных данных клиентов, проверки содержания размещаемого контента, равноправного доступа к монетизируемой информации поведенческого характера (запросы, предпочтения аудитории, данные о покупках и транзакциях, социально-демографический профиль клиента) и антимонопольного законодательства. Финансовые регуляторы, за исключением Китая, зачастую не имеют оснований для вмешательства в деятельность таких экосистем, поскольку те в явном виде не выходят на соответствующие рынки.

В целом подходы к регулированию деятельности экосистем в каждой юрисдикции зависят от ряда факторов, основными из которых можно считать представленность локальных экосистем/платформ на рынке (связанных сегментах рынков), приоритеты социально-экономического развития на ближайшие 5–10 лет и исторически сложившиеся подходы к регулированию новых областей. Так, в США традиционно сильными являются механизмы антимонопольного регулирования с определением мер воздействия в суде¹. Европейский союз формирует специальное регулирование цифровых платформ и экосистем, нацеленное на поддержку (потенциальных) локальных игроков путем повышенных требований к крупным (иностранным) компаниям². Подход Великобритании к регулированию экосистем близок к подходам Евросоюза. Там также рассматривается вопрос введения специального регулирования и создания самостоятельного профильного регулятора для цифровых платформ и экосистем.

В Китае, учитывая вектор на ускоренное развитие технологий, их внедрение во всех сферах жизни, а также практически достигнутую цель по минимизации использования наличных денег, локальные компании поддерживаются правительством, а их развитие происходит практически в свободном правовом поле – до того момента, когда компания становится слишком крупной и начинает подменять своей деятельностью функции государства или отдельных регуляторов.

Сложившаяся дуополия (Alipay и Tenpay совместно занимают около 93% рынка розничных платежей Китая), безусловно, привлекает внимание регуляторов. Если на раннем этапе развития электронных платежей их деятельность отвечала целям китайского регулятора по сокращению наличного оборота, то сегодня растущая рыночная власть двух крупнейших платформ начинает нести риски, характерные для экосистем-монополий. В целях снижения этих рисков сначала регулятором были введены ограничения на сумму платежа, требования держать остатки средств пользователей на счетах с нулевой процентной ставкой, а затем создана государственная клиринговая платформа NetsUnion, что лишило Alipay и Tenpay эксклюзивности транзакционных данных.

В январе 2021 г. Народный банк Китая предложил ужесточить антимонопольные меры в отношении компаний на рынке небанковских платежей. Предложенный регулятором законопроект предполагает, что Народный банк Китая сможет рекомендовать Антимонопольному комитету Государственного совета КНР в том числе реорганизовать компанию, если ее деятельность затрудняет развитие рынка платежных услуг. Также компании в данной отрасли

¹ Так, в настоящее время рассматриваются иски к компаниям Facebook (Court pursuant to Section 13 (b) of the Federal Trade Commission Act («FTC Act»), 15 U.S.C. §53 (b), for a permanent injunction and other equitable relief against Defendant Facebook, Inc.) и Google (Section 2 of the Sherman Act, 15 U.S.C. §2, to restrain Google LLC (Google) from unlawfully maintaining monopolies in the markets for general search services, search advertising and general search).

² Проекты Digital Services Act и Digital Markets Act вынесены на рассмотрение Еврокомиссии и проходят стандартную процедуру законодательных актов ЕС.

должны соблюдать требования регулятора в части ПОД/ФТ. В случае их серьезного нарушения регулятор может отозвать лицензию.

Народный банк Китая планирует вести переговоры с компаниями, если доля на рынке небанковских платежных услуг одной организации достигнет 33,3%, двух организаций – 50%, трех организаций – 60%. Небанковские платежные организации будут подлежать антимонопольным проверкам, если доля на рынке небанковских платежных услуг одной организации достигнет 50%, двух организаций – 66,6%, трех организаций – 75%.

Кроме того, китайский регулятор планирует разработать правовую базу по идентификации и регулированию системно значимых небанковских платежных организаций.

При реализации подобного сценария в Китае государство вынуждено принимать достаточно жесткие меры для сохранения конкурентной среды в условиях уже сложившейся дуополии. Более того, в адрес Alibaba Group было выдвинуто требование о продаже медиаактивов для снижения социального и политического влияния.

В связи с этим своевременное установление требований к крупнейшим игрокам позволит избежать в дальнейшем кардинальных мер, связанных с разрушением сложившегося бизнеса, которое может обернуться финансовыми потерями экосистем и их клиентов, снизить общественное благосостояние и быть негативно воспринято как деловым сообществом, так и населением.

Более подробная информация о действиях регуляторов в крупнейших юрисдикциях приведена в приложении к настоящему докладу.

Вопросы для обсуждения:

7. Какие тенденции, опыт развития экосистем за рубежом и подходов к их регулированию могут быть наиболее актуальны для России? Есть ли специфические факторы в развитии платформ и экосистем в России, которые необходимо учитывать в вопросах регулирования?

7. ПОДХОДЫ К РЕГУЛИРОВАНИЮ ЭКОСИСТЕМ В РОССИИ

Государствами накоплен опыт в области защиты конкуренции и прав потребителей в традиционной экономике. Часть этого опыта можно с успехом применять и в цифровой экономике, в том числе для регулирования экосистем. Это касается прежде всего реакции антимонопольных органов, а также органов по защите прав потребителей на жалобы поставщиков и покупателей в части недобросовестного поведения платформ и экосистем, ценовой и неценовой дискриминации¹.

Но специфика экосистем предъявляет новые требования к регулированию в этих направлениях. Традиционные инструменты перестают эффективно работать в новых реалиях. Возникают новые вызовы для регуляторов, в том числе и в России. В настоящем разделе приведено описание оптимальной структуры российского рынка с точки зрения дальнейшего успешного развития на нем платформенных и экосистемных решений, а также ряд ключевых вопросов, от решения которых зависит возможность устойчивого сохранения подобной структуры рынка в будущем.

Оптимальная структура российского рынка

Оптимальной целевой структурой российского рынка можно считать работу на нем как минимум нескольких крупных национальных экосистем, конкурирующих между собой и с иностранными игроками. Одновременно с этим нишевые поставщики будут удовлетворять спрос клиентов за пределами экосистем – если качество или цена конкретного продукта или услуги, предлагаемых экосистемой, не устраивает потребителя. Так, например, человек может предпочесть покупку фермерских продуктов в магазине у дома, а не заказ доставки продуктов или готовой еды через экосистему. Присутствие на рынке менее масштабных, нишевых или новых платформ будет поддерживать конкуренцию с экосистемами-лидерами, замещая их на тех сегментах, где смогут предложить потребителю инновационную технологию или сервисы другого уровня качества.

Представляется, что такая картина национального рынка будет отвечать требованиям времени, обеспечивать необходимую динамику внедрения изменений, создавать должный уровень добросовестной конкуренции и подпитывать инновации, без которых невозможно представить дальнейшее развитие цифровой экономики.

Ограничение доступа к потребителям

В случае роста доминирования экосистем для нишевых поставщиков за их пределами и новых малых инновационных компаний, являющихся в перспективе конкурентами экосистем, ограничиваются возможности по доступу к потенциальным клиентам².

¹ В этом отношении в качестве [примера](#) можно отметить недавние действия ЕС по отношению к ретейл-платформе Amazon в части обвинения ее в манипулировании поисковой выдачей в пользу продуктов под своим брендом, а также эксклюзивном использовании информации о предпочтениях потребителей для разработки собственных товаров.

² Об этом как об основе регулирования, в частности, идет речь в совместном заявлении регуляторов Франции и Нидерландов (*Considerations of France and the Netherlands regarding intervention on platforms with a gatekeeper position, 2020*): «For example, intervention may be necessary when users are locked in a platform or competition is or will soon be hampered by a lack of access to inputs, capital and users. It should thus apply to situations where, without any intervention, it is unlikely that smaller actors and new entrants who otherwise may grow out into a new disruptive innovator are able to compete with the structuring platform».

Рост доли экосистемы на рынках оказываемых ею услуг является закономерным, учитывая мощные конкурентные преимущества, которые лежат в основе ее бизнес-модели. В результате часть неплатформенных участников будет вынуждена покинуть рынок. Так проявляется себя «созидательное разрушение»³ (creative destruction), когда слабые игроки уступают место на рынке более сильным и более эффективным – экосистеме. Пользователи выигрывают от роста экосистем – они получают необходимые им услуги бесшовно и практически без затрат как времени, так и ментальных усилий. Главный изъян этой прекрасной картины в том, что экосистема сознательно замыкает пользователей на себе. Поэтому менее крупные и новые игроки, ряд которых могли бы быстро вырасти и стать сильными конкурентами экосистемным бизнесам, повышая качество и ценность предложения для потребителей, столкнутся с проблемой – у них будут сложности с доступом к этим самым потребителям. Такое трудно представить в традиционной экономике, но в цифровой, где клиенты «обитают» на цифровой платформе экосистем, доступ к покупателю, находящемуся внутри экосистемы, для других игроков оказывается проблемой. Текущее регулирование не квалифицирует это как недобросовестное поведение доминирующего участника, поэтому вероятен исход, когда новые игроки просто не пойдут в этот бизнес. Однако общество в целом не заинтересовано в том, чтобы ограничивать потенциал своего развития, сдерживать перспективные бизнес-модели и рост качества предложения для потребителя.

Таким образом, с одной стороны на чаше весов «общественной выгоды» оказываются интересы интернет-гигантов, экосистем, которые за счет своих инвестиций, усилий, инноваций или даже в силу исторических причин заняли доминирующее положение на национальных рынках, с другой – интересы общества в создании стимулов и условий роста для будущих прорывных игроков, которые составят конкуренцию экосистеме в будущем. Важно, что успехи экосистем достигнуты их усилиями, но с участием общества как потребителя их услуг. Соответственно, регуляторная политика должна исходить из поддержки и создания стимулов для инновационного развития в отношении как ведущих игроков рынка, так и менее крупных платформенных участников и технологических стартапов.

Глобальные игроки на российском рынке

Технологическая и экономическая легкость входа и усиления позиций глобальных игроков на национальном рынке в условиях наличия регуляторного, налогового и иного арбитража может привести к накоплению существенных рисков как в сфере защиты конкуренции, так и в сфере финансовой стабильности.

Как отмечается в докладе The Financial Stability Board (FSB)⁴, бигтех-компании с большой легкостью выходят с финансовыми услугами на рынки развивающихся стран. Уже существующая экономия на масштабе, дорогие инновационные решения оставляют мало шансов конкурентам. Такая глобализация финансов несет в себе большое число преимуществ для конечных пользователей финансовых услуг. Общество в целом на первом этапе выигрывает от повышения разнообразия услуг, их удешевления, большего удобства их получения. В этом отношении национальные регуляторы могут быть заинтересованы в наличии глобальных бигтех-компаний и формируемых на их основе экосистем на внутреннем финансовом рынке, росте конкурентного давления на внутренних игроков. Однако в дальнейшем в отсутствие необходимого регулирования негативные факторы будут превалировать над временным положительным эффектом.

За счет оказания услуг с использованием платформы возникает возможность их предоставления без соответствующей лицензии, в условиях регуляторного арбитража. При этом

³ Впервые термин использован Й. Шумпетером в 1942 году.

⁴ *BigTech Firms in Finance in Emerging Market and Developing Economies: Market developments and potential financial stability implications*, The Financial Stability Board (FSB), October 2020.

размывается понятие границы рынка, так как оказание услуг не привязано к какому-либо конкретному месту или территории. В этих условиях возникает задача не только по разработке регулирования для таких игроков (прежде всего на надгосударственном уровне⁵). Появляется также необходимость и по настройке конкурентных правил игры для национальных игроков таким образом, чтобы национальные экосистемы не оказались в заведомо проигрышном положении по отношению к глобальным игрокам на национальном рынке.

Превентивный подход как ответ на высокую скорость изменений

Из-за сетевых эффектов, экономии на масштабе, действий по закреплению пользователей в экосистеме усиление доминирующего положения отдельных участников может происходить стремительно. Поэтому регуляторам необходимо проводить гибкую политику и иметь инструменты быстрого реагирования. Важно, чтобы регуляторные решения носили преимущественно превентивный характер, предоставляя бизнесу предсказуемость, необходимую для его развития. Подобный подход – превентивное регулирование – является предпочтительным в отношении субъектов цифровой экономики⁶, а наличие прозрачных «правил игры» позитивно отражается на качестве регуляторной среды.

Этот подход предполагает разработку аналитического инструментария, определение круга необходимых сведений и сбор соответствующих данных для анализа силы сетевых эффектов, потенциала экономии на масштабе, потенциала информационных асимметрий растущих экосистем (насколько полезна собираемая платформой информация для ее сервисов, насколько большей информацией располагают сервисы относительно конкурентов, в том числе неплатформенных⁷)⁸. Такой анализ позволит:

- во-первых, оценить выгоды для общества от развития экосистемы в виде экономии на масштабе и силы сетевых эффектов;
- во-вторых, оценить преимущества, которые получают прочие бизнесы владельца от экосистемы, – насколько сильны конкурентные преимущества и угроза доминирования в отдельных бизнесах, когда экосистема не является доминирующей.

Может оказаться так, что сформировавшиеся благодаря экосистеме конкурентные преимущества платформы позволяют ее отдельным платформенным или даже неплатформенным бизнесам (услугам, оказываемым традиционным образом) усиливать свои позиции на соответствующих рынках. Так, относительно зрелая экосистема может собирать достаточно информации для качественной оценки моделей спроса на кредиты, кредитного риска и так далее, что помогает ее банковским сервисам занять доминирующее положение на рынке кредитов. Это важно учитывать регуляторам – даже если на национальном рынке представлены несколько экосистем, это не исключает сценария, что на каких-то отдельных сегментах (в отдельном виде услуг) одна из экосистем займет доминирующее положение⁹.

⁵ Как отметил А. Карстенс в своей речи о регулировании бизтех-компаний (Carstens A., 2018), «it is easy to break one stick, but far more difficult to break a bunch of sticks in one go. Cooperation gives strength». См. также Stulz R. M. (2019). *FinTech, BigTech, and the future of banks*. *Journal of Applied Corporate Finance*, 31 (4), 86–97.

⁶ Например, этот подход используют регуляторы в Европе (см. «Considerations of France and the Netherlands regarding intervention on platforms with a gatekeeper position», 2020).

⁷ В докладе ЕС отмечаем: «Therefore, any discussion of market power should analyse, case by case, the access to data available to the presumed dominant firm but not to competitors, and the sustainability of any such differential access to data».

⁸ См. OECD (2018), Peitz M., Valetti T. M. (2015).

⁹ Такие спилловеры от экосистемы к отдельным бизнесам (особенно неплатформенным) важно учитывать при модернизации антимонопольного законодательства. Важна не только оценка показателей доминирования платформы (число пользователей, доля на рынке платформенных услуг), но и оценка эффектов, которые такая платформа способна создать или уже создает на отдельных рынках, в том числе неплатформенных.

Требование об открытой модели как пример превентивного подхода

Превентивный подход позволяет адресовать вызовы на этапе, пока они являются таковыми и еще не трансформировались в реализовавшиеся риски и актуальные проблемы. Задача регуляторов в этом подходе – сделать равными для потенциальных участников стартовые возможности для роста. Такое выравнивание может предусматривать введение требования об открытии доминирующих экосистем для других участников – допуск внеплатформенных участников на платформу экосистемы на основании публично раскрываемых экосистемой критериев.

При этом одно только «техническое открытие» закрытой экосистемы с возможностью подключения к экосистеме конкурирующих сервисов не решает главную проблему, связанную с информационными преимуществами, которые имеют аффилированные с экосистемой бизнесы (рис. 4).

Для исключения информационной дискриминации необходимо устранение информационных асимметрий¹⁰, открытие данных, собираемых экосистемой, для всех участвующих в ней конкурирующих поставщиков (Open data).

Альтернатива в виде «закрытия данных» (регуляторные запреты на сбор и обмен информацией между бизнесами экосистемы; затирание «цифровых следов» пользователей (удаление истории; хранение истории только на серверах регулятора) – это менее привлекательный путь, так как мешает инновациям в сфере оказания услуг клиентам платформ. Сбор и обмен информацией имеют полезные свойства для общества и потребителей.

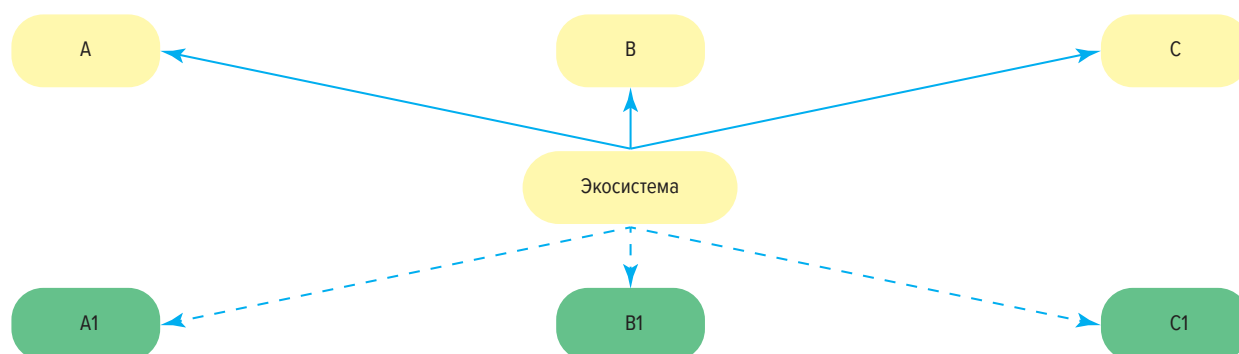
Так как раскрытию подлежат агрегированные, а не персонализированные данные, у экосистемы останется конкурентное преимущество в части обслуживания конкретных пользователей, но уже не будет конкурентного преимущества в части оценки моделей потребительского поведения, оценки рисков и так далее.

Следующим шагом может стать реализация принципа «данные о клиенте принадлежат клиенту»: введение требования о «переносимости» (portability) клиентских данных между платформами, о предоставлении накопленных экосистемой данных о клиенте по его требованию иным участникам рынка, а также реализация права клиента на «забвение».

Обеспечение равного доступа к данным, собираемым экосистемой, может быть реализовано через выделение платформы в отдельное юридическое лицо и «открытие» платформы.

«ТЕХНИЧЕСКОЕ ОТКРЫТИЕ» ЭКОСИСТЕМЫ КАК НЕДОСТАТОЧНО ЭФФЕКТИВНАЯ МЕРА

Рис. 4



A, B, C – продукты экосистемы; A1, B1, C1 – продукты других поставщиков.

Пунктирными стрелками показан поток информации от экосистемы к сторонним сервисам, который меньше, чем поток информации к собственным поставщикам экосистемы, обозначенный сплошными стрелками.

¹⁰ Подробнее см. в том числе рекомендации, представленные в докладе для общественных консультаций «Недискриминационный доступ к данным физических лиц на финансовом рынке». Банк России. 2019.

В таком случае компании-поставщики, входящие в группу экосистемы, будут на равных условиях участвовать в экосистеме наряду с другими поставщиками.

Важно также учитывать фактор недискриминационности при формировании поисковой выдачи товаров и услуг для потребителя в экосистеме: предложения различных производителей, если они представлены на платформе, должны быть заметны на ней и иметь равные возможности борьбы за внимание клиента с иными участниками платформы. Так, непрозрачные алгоритмы фильтрации или ранжирования при «выставлении товара на полку» должны признаваться недобросовестными практиками и привлекать внимание соответствующих регуляторов. В условиях, когда платформа выступает для большого количества поставщиков основным, а возможно, и единственным каналом продаж, важно, чтобы работа этого канала строилась по принципам технологически нейтральной и равноудаленной от всех участников инфраструктуры.

Таким образом, помимо введения требования о «техническом открытии» закрытой экосистемы необходимо предотвращение информационной, а также тарифной, операционной или иной дискриминации сторонних поставщиков по отношению к сервисам, предоставляемым самой экосистемой.

Роль государства в развитии платформенных решений

Важно отметить, что в современной экономике роль государства не ограничивается его классическими функциями – например, регуляторными и надзорными. Проактивность со стороны государства в поддержке новых бизнес-моделей в целях продвижения инноваций, создание независимой равноудаленной инфраструктуры для обеспечения должного уровня конкуренции, действия государства в роли одного из активных платформенных игроков – политика принятия подобного рода решений, их логика должна быть понятна рынку и предсказуема. Здесь важен принцип недискриминационного доступа участников рынка к государственным информационным системам в случае наличия возможности получения из них сведений для коммерческого использования – например, для проведения скоринга при выдаче кредитов и предоставлении займов. Учитывая, что для платформенной бизнес-модели данные являются основным активом и ключевой ценностью, отсутствие эксклюзивности в доступе к ним поможет создать необходимые условия как для развития специализированных сервис-провайдеров, так и для общего повышения качества предоставляемых услуг действующими участниками платформенного рынка.

Вопросы для обсуждения:

8. Какая структура российского рынка с точки зрения функционирования платформ и экосистем может считаться оптимальной?
9. Если платформа сама выступает поставщиком приобретаемых на ней товаров и услуг, какие практики можно считать дискриминационными по отношению к иным поставщикам? Можно ли провести прямую аналогию с правилами, которые применяются к крупным торговым сетям, торгующим в том числе товарами под своим брендом?
10. Стратегии новых платформ по привлечению клиентов могут быть связаны с установлением цен и комиссий значительно ниже среднерыночных, что позволяет им быстро получить большую долю рынка и создать сетевые эффекты и эффекты масштаба. Можно ли расценивать такую практику как добросовестную, если дальнейшая монетизация набранной клиентской базы не строится на антиконкурентном поведении такой платформы? Нужно ли расценивать данную стратегию как демпинг, если ее применяет крупная платформа для выхода в новые географические регионы или на новые сегменты рынка?
11. Какова роль государства в развитии платформ и экосистем, помимо функции регулятора? В каких случаях требуется развитие инфраструктурных решений со стороны государства путем создания равноудаленных независимых технологических инфраструктур?
12. Какие еще вызовы, стоящие перед российскими регуляторами, вы считаете значимыми?

8. ЦЕЛИ РЕГУЛИРОВАНИЯ И ВОЗМОЖНЫЕ МЕРЫ

Для создания благоприятной среды и дальнейшего инновационного развития платформенного сегмента в российской экономике концепция регулирования экосистем в России должна включать в себя цели в соответствии со следующими основными направлениями:

- проведение государственной политики поддержки внутренней конкуренции в целях сохранения оптимальной структуры рынка: конкуренция между крупными экосистемами, наличие менее крупных платформ и нишевых участников, создание условий для выхода новых игроков на рынок платформенных сервисов;
- защита прав и интересов потребителей и поставщиков как внутри экосистем, так и за их периметром;
- обеспечение условий для инновационного развития экономики, а также повышения конкурентоспособности национальных платформ и экосистем;
- содержательный пересмотр понятия недобросовестных конкурентных практик и активное противодействие им;
- отсутствие преференций в адрес отдельных экосистем со стороны государства, в том числе эксклюзивного сращивания государственных сервисов с услугами отдельных экосистем и платформ;
- предотвращение регуляторного и налогового арбитража, в том числе в пользу иностранных участников платформенных рынков;
- интеграция в международную повестку вопросов платформенного регулирования, участие в выработке международных принципов и подходов в отношении регулирования платформ и экосистем.

Резюмируя изложенные в настоящем докладе предложения, для достижения обозначенных целей регулирования и компенсации рисков, перечисленных в разделе 5, представляется необходимой реализация комплекса мер, таких как:

1. Меры содействия развитию национальных платформ и экосистем с целью поддержания их конкурентоспособности с международными экосистемами на российском рынке при соблюдении договоренностей по ВТО и иным международным соглашениям. Выстраивание отношений с иностранными регуляторами по выработке подходов к допуску иностранных экосистем на национальные рынки, с обязательным условием допуска в них национальных поставщиков товаров и услуг.
2. Антимонопольные инструменты, скорректированные с учетом особенностей экономики экосистем. Необходимо произвести пересмотр определений, в первую очередь периметра и оценки влияния субъектов антимонопольного законодательства. Важно определить сегменты рынка (продукты), их границы, а также доли доминирующей экосистемы и/или ее элементов на отдельных сегментах рынка. Необходимы контроль ФАС России за этой долей и наличие критериев, в соответствии с которыми возможно применение антимонопольных мер по ограничению ее органического роста. Отдельное внимание уделяется сделкам слияния и поглощения (M&A) доминирующих экосистем, в том числе в сфере технологических компаний (может быть введен запрет на проведение сделок без согласования с ФАС России). Нуждается в пересмотре также понятие недобросовестных практик в условиях платформенной экономики.
3. Введение требования об открытой модели в отношении доминирующих экосистем, а также применение мер в части обеспечения защиты не аффилированных с экосистемой поставщиков, допущенных в такую экосистему, в том числе предотвращение их тарифной, технологической, операционной, информационной дискриминации, включая дискримина-

цию в части поисковой и рекламной информации. Внедрение обязательных открытых программных интерфейсов (Open API), позволяющих потребителям и поставщикам быстро переходить между разными платформами и экосистемами.

4. Меры по обеспечению непрерывности деятельности крупных экосистем, а также информационной безопасности и противодействию мошенничеству. Поддержание приемлемого уровня стабильности, непрерывности и защищенности функционирования организаций, действующих в едином киберпространстве с фокусом на обеспечение стабильности функционирования общества, организаций и государства; защищенность имущества (в том числе информации) граждан и организаций; безопасность жизни и здоровья граждан.
5. Комплекс мер по регулированию управления данными, включая их защиту, принципы использования внутри экосистемы и за ее периметром, реализацию права клиента на распоряжение своими данными.
6. Государственное регулирование использования внутренних учетных единиц экосистемы, включая запрет на их использование в качестве платежного средства, средства накопления и заемных средств.
7. Снижение барьеров на переход потребителей между экосистемами, платформами и нишевыми поставщиками в целях поддержания конкурентной среды на соответствующих базовых рынках товаров и услуг, включая стоимость и иные условия денежных переводов, недискриминационный прием национальных платежных инструментов, цифровую грамотность населения, запрет на обязательное пакетирование услуг доминирующими игроками.
8. Содействие инновациям и повышению доступности сервисов для потребителей за счет развития инфраструктурных решений со стороны государства путем создания равноудаленных независимых технологических инфраструктур или введения регуляторного режима благоприятствования для их функционирования на коммерческой основе в целях развития конкуренции при недостаточной эффективности рыночных механизмов. Такая инфраструктура включает в том числе единый информационный ресурс для малого и среднего бизнеса, Систему быстрых платежей, Систему передачи финансовых сообщений, Единую биометрическую систему, финансовые платформы (проект «Маркетплейс»), инфраструктуру «Цифровой профиль», информационный сервис – платформу «Знай своего клиента», введение национальной цифровой валюты. При этом важным фактором является предсказуемость действий государства, в том числе механизма принятия решений о создании собственных элементов технологической инфраструктуры.
9. Регулирование деятельности участников экосистемы должно осуществляться на консолидированной и комплексной основе. При этом будет рассмотрен отдельный комплекс пруденциальных мер для экосистем на основе кредитных организаций в целях защиты интересов кредиторов и вкладчиков – юридических и физических лиц. Такие меры будут представлены в отдельном консультативном докладе Банка России.

Пропорциональность предлагаемого регулирования

Введение регуляторных требований может быть реализовано через выделение нового субъекта регулирования (цифровой платформы, экосистемы) и установление на законодательном уровне квалифицирующих признаков такого субъекта, а также регуляторного органа, в полномочия которого будет входить ведение соответствующего реестра. При этом предлагается применять принцип пропорционального регулирования – основные требования должны унаследовываться к крупным игрокам, исходя из их системной значимости в экономике и потенциальных рисков от их деятельности. Методика расчета таких критериев «крупности» может быть утверждена ФАС России, а их расчет осуществляться самими платформами на регулярной основе.

ПРИМЕРЫ КРИТЕРИЕВ РАЗМЕРА ПЛАТФОРМ

Рис. 5



Риски чрезмерного регулирования

При введении требований и ограничений для экосистем важно руководствоваться принципом максимизации «общественной выгоды», в том числе соблюдать баланс между стимулами уже выросших компаний к инновациям и развитию, и тех, кто может прийти им на замену. Так, регуляторные ограничения не должны влиять на стратегию лидирующих компаний по внедрению новых технологических решений и повышению качества предоставляемых услуг населению, малому и среднему бизнесу и другим клиентам. В частности, используемые меры не должны приводить к исчезновению сетевых эффектов, лежащих в основе платформенной бизнес-модели. Кроме того, следует учитывать, что из-за избыточных ограничений уже выросших игроков стимулы их будущих преследователей тоже могут снизиться, поскольку их перспектива вырасти и занять существенную долю на рынке будет сопряжена со значительной регуляторной нагрузкой и необоснованными барьерами в их дальнейшем развитии.

Также существует риск, что ослабление национальных лидеров вследствие излишне жесткого регулирования может привести к агрессивной экспансии иностранных игроков, меры влияния на которых в рамках отдельной юрисдикции могут быть ограничены, а последствия для национального рынка – существенны.

В настоящее время какие-либо международные принципы регулирования экосистем отсутствуют, иностранные регуляторы только вырабатывают свою политику и определяют свое отношение к этой теме. Поэтому в целях избежания негативного арбитража при разработке национальных мер важно учитывать опыт и практики, внедряемые другими юрисдикциями, поскольку ключевой задачей является сохранение благоприятного бизнес-климата для реализации инновационных платформенных проектов на территории России.

Вопросы для обсуждения:

- Какие из перечисленных мер представляются вам наиболее важными для применения в России? Какие еще регуляторные инструменты и меры могут быть использованы? Каким образом может быть достигнут баланс между развитием и регулированием экосистем, между созданием возможностей для мультипликации позитивных эффектов и ограничением рисков; в какой части особенно важно соблюсти такой баланс?
- Какие критерии размера платформы (экосистемы) могут быть применены в России для установления дополнительных требований к их деятельности?
- Какова ваша оценка дальнейших перспектив развития платформ и экосистем в России и в мире? Какие факторы могут их определять? Могут ли такие факторы быть учтены при разработке регулирования в соответствии с превентивным подходом?

ВОПРОСЫ ДЛЯ ОБЩЕСТВЕННОГО ОБСУЖДЕНИЯ

1. Какие еще позитивные эффекты, помимо перечисленных в разделе 2, приносит обществу развитие платформ и экосистем?
2. Должно ли быть введено регуляторное требование об обязательной открытой модели для крупных экосистем? Должно ли такое требование действовать в отношении всех сегментов рынка, на которых представлена такая экосистема, или только тех сегментов, на которых такая экосистема имеет значительную долю?
3. Должны ли быть введены регуляторные требования для эксклюзивных поставщиков при работе с крупными экосистемами? Обязан ли такой поставщик предложить возможность сотрудничества всем заинтересованным лицам в случае реализации уникального товара или услуги через одну из крупных экосистем?
4. Должна ли быть запрещена единая подписка на все услуги крупной экосистемы, если это единственный способ тарификации ее услуг для потребителей? Требуется ли обязательная отдельная тарификация услуг экосистемы на разных сегментах рынка?
5. Какие из рисков, перечисленных в разделе 5, представляются вам наиболее значимыми для России? Можно ли уже наблюдать последствия реализации этих рисков и какие именно?
6. Какие еще риски может нести деятельность платформ и экосистем на российском рынке?
7. Какие тенденции, опыт развития экосистем за рубежом и подходов к их регулированию могут быть наиболее актуальны для России? Есть ли специфические факторы в развитии платформ и экосистем в России, которые необходимо учитывать в вопросах регулирования?
8. Какая структура российского рынка с точки зрения функционирования платформ и экосистем может считаться оптимальной?
9. Если платформа сама выступает поставщиком приобретаемых на ней товаров и услуг, какие практики можно считать дискриминационными по отношению к иным поставщикам? Можно ли провести прямую аналогию с правилами, которые применяются к крупным торговым сетям, торгующим в том числе товарами под своим брендом?
10. Стратегии новых платформ по привлечению клиентов могут быть связаны с установлением цен и комиссий значительно ниже среднерыночных, что позволяет им быстро получить значительную долю рынка и запустить сетевые эффекты. Можно ли расценивать такую практику как добросовестную, если дальнейшая монетизация набранной клиентской базы не строится на антиконкурентном поведении такой платформы? Нужно ли расценивать такую стратегию как демпинг, если ее применяет крупная платформа для выхода в новые географические регионы или на новые сегменты рынка?
11. Какова роль государства в развитии платформ и экосистем, помимо функции регулятора? В каких случаях требуется развитие инфраструктурных решений со стороны государства путем создания равноудаленных независимых технологических инфраструктур?
12. Какие еще вызовы, стоящие перед российскими регуляторами, вы считаете значимыми?
13. Какие из мер, перечисленных в разделе 8, представляются вам наиболее эффективными для применения в России? Какие еще регуляторные инструменты и меры могут быть использованы? Каким образом может быть достигнут баланс между развитием и регулированием экосистем, между созданием возможностей для мультипликации позитивных эффектов и ограничением рисков; в какой части особенно важно соблюсти такой баланс?
14. Какие критерии размера платформы (экосистемы) могут быть применены в России для установления дополнительных требований к их деятельности?
15. Какова ваша оценка дальнейших перспектив развития платформ и экосистем в России и в мире? Какие факторы могут их определять? Могут ли такие факторы быть учтены при разработке регулирования в соответствии с превентивным подходом?

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ ПО ТЕМЕ РЕГУЛИРОВАНИЯ ПЛАТФОРМ И ЭКОСИСТЕМ

1. Abadi, Brunnermeier (2018). Blockchain economics.
2. Acemoglu (2016). Innovation Network.
3. Acemoglu (2017). Endogenous production networks.
4. Acemoglu (2019). Too much data: prices and inefficiencies in data markets.
5. Acemoglu et al (2015). Networks and the macroeconomy an empirical exploration.
6. Allcott et al (2019). The welfare effects of social media.
7. Barro, Wheaton (2019). Taxes, incorporation, and productivity.
8. Bartlett et al (2019). Consumer-led discrimination in the fintech era.
9. Bellon (2011). Industrial Competition as a limit to banking market power.
10. Berlingieri et al (2019). Organizing global supply chains: input cost shares and vertical integration.
11. Bernard et al (2019). The origins of firm heterogeneity: a production network approach.
12. Berry et al (2019). Do increasing markups matter? Lessons from empirical industrial organization.
13. Bharadwai et al (2019). Fintech and household resilience to shocks: evidence from digital loans in Kenya.
14. Blonigen et al (2019). Evidence for the effect of monitoring costs on FDI.
15. Bremus et al (2013). Big banks and macro outcomes: theory and cross-country evidence of granularity.
16. Buchak et al (2018). The limits of shadow banks.
17. Budish et al (2019). Will the market fix the market.
18. Cao et al (2018). Market expanding or market stealing? Competition with network effects in bikesharing.
19. Covarrubias et al (2019). From good to bad concentration? U. S. industries over the past 30 years.
20. Delis et al (2015). Bank market power and firm performance.
21. Evans, Schmalensee (2013). The antitrust analysis of multi-sided businesses.
22. Evans, Schmalensee (2018). Debunking the networks effects bogeyman regulation.
23. Fan et al (2019). Quality, variable markups, and welfare: a quantitative general equilibrium analysis of export prices.
24. Farboodi et al (2019). Big data and firm dynamics.
25. Federico et al (2019). Antitrust and innovation: welcoming and protecting disruption.
26. Gross (2019). Collusive investments in technological compatibility: lessons from U. S. railroads in the late 19th century.
27. Gutierrez et al (2019). Entry costs and the macroeconomy.
28. Gutierrez, Philippon (2019). The failure of free entry.
29. Karlan et al (2016). Research and impacts of digital financial services.
30. Levine et al (2019). Communication within banking organizations and small business lending.
31. Lexology (2019). Competition issues in fintech.
32. Maudos Fernandez (2006). The cost of market power in banking: social welfare loss vs. inefficiency cost.
33. Philippon (2016). The fintech opportunity.
34. Shearman-stern (2019). Antitrust-annual-report-2019.
35. The Economist (Feb 2021). Tech's big dust-up.
36. Tucker (2018). Network effects and market power: what have we learned in the last decade?
37. Vezzoso (2019). Fintech access to data and the role of competition policy.
38. Wilson, Wolak (2018). Benchmark regulation of multiproduct firms: an application to the rail industry.
39. Winson and Strawn (2019). The Second Coming of FinTech – Regulatory and Antitrust Considerations with Artificial Intelligence and Blockchain.
40. [Digital Services Act](#)
41. [Digital Markets Act](#)

ПРИЛОЖЕНИЕ

Меры иностранных регуляторов

Китай

Регулирование обработки данных бигтех-компаниями

Действует Закон о кибербезопасности 2017 г., согласно которому установлен усиленный контроль за деятельностью как китайских, так и иностранных компаний в Интернете, а именно:

- особый режим надзора за операторами критической информационной инфраструктуры (КИИ). Так, введены требования по сертификации, тестированию оборудования, а также обязанность по передаче регуляторам информации об используемом оборудовании. К операторам КИИ относятся поставщики услуг телекоммуникаций, финансового сектора и публичной инфраструктуры, нарушение функциональности которой несет риски национальной безопасности, общественных интересов и национального благосостояния (в том числе иностранные компании);
- установлено право регуляторов принимать решение о замораживании актива иностранных компаний, организаций и физических лиц в случае, если они подозреваются в организации и осуществлении атаки, взлома, вмешательства, нанесении вреда критически важной информационной инфраструктуре Китая. Такая мера приводит к произвольному ограничению доступа иностранных компаний на китайский рынок;
- введен запрет на экспорт данных о китайских гражданах, что приводит к увеличению прибыли китайских облачных провайдеров (Alibaba уже в 2016 г. во время обсуждения законопроекта почти удвоила выручку от предоставления облачных услуг) и большим расходам на инвестирование в новые локальные серверы данных;
- установлено требование об обязательном тестировании и сертификации ИТ-оборудования для доказательства его безопасности и надежности в части защиты данных пользователей. Указанная мера способствует неограниченному доступу государственных органов Китая к исходному коду, шифрованию и другой конфиденциальной информации.

В целях развития вышеуказанных мер 19 января 2021 г. Народный банк Китая опубликовал «Правила по депонированию и управлению резервными средствами клиентов для небанковских платежных организаций», согласно которым:

- осуществляется централизованное депонирование средств клиентов (в 100%-ном объеме) в Народном банке Китая либо коммерческом банке, уполномоченном Народным банком Китая;
- перевод резервных средств клиентов должен осуществляться через клиринговую организацию, отвечающую требованиям Народного банка Китая;
- уточняется порядок кастодиального хранения в платежных организациях;
- установлены штрафы за нарушение порядка централизованного депонирования резервных фондов клиентов;
- усилен надзор за резервными фондами клиентов, в том числе возможно применение административных мер в целях защиты прав и интересов клиентов.

В настоящее время в Китае действуют следующие меры макропруденциального регулирования и требования в отношении бигтех-компаний, направленные на снижение системных финансовых рисков:

- усилен надзор за финансовыми операциями бигтех-компаний с учетом их практики недобросовестной конкуренции;

- установлено требование об обязательном осуществлении централизованного клиринга платежей. Так, устранено прямое взаимодействие бигтех-компаний с коммерческими банками при совершении межбанковских переводов. В 2017 г. создана централизованная онлайн-платформа – инфраструктура NetsUnion Clearing Corporation (клиринговый сервис), через которую осуществляется клиринг по расчетам всех сторонних поставщиков платежных услуг, в частности WeChat Pay, Alipay. Сами расчеты осуществляются через платежную систему Народного банка Китая;
- Народный банк Китая с 2017 г. внедрил централизованную депозитарную систему для резервов (управление осуществляется Народным банком Китая). В январе 2017 г. была установлена обязанность для небанковских поставщиков платежных услуг депонировать 20% средств клиентов на кастодиальном счете без начисления по нему процентов в уполномоченном Народным банком Китая коммерческом банке. В апреле 2018 г. норма депонирования была увеличена до 50%, а в январе 2019 г. – до 100%. Таким образом, бигтех-компании лишились возможности использовать средства клиентов в своих коммерческих целях, в том числе для кредитования. Фактически установленные требования привели к полному ограничению деятельности бигтех-компаний по открытию депозитов клиентам с начислением процентов;
- введена в эксплуатацию платформа отчетности Baihang по потребительским кредитам, которая собирает и хранит личную кредитную информацию клиентов (физических лиц) финансовых организаций и финансовых платформ бигтех-компаний, а также предоставляет по ним кредитные отчеты и рейтинги. Установлена обязанность для бигтех-компаний предоставлять информацию о своих клиентах в целях формирования кредитного рейтинга граждан (в том числе такая информация позволяет определить кредитную историю граждан, которые ранее не получали кредитов в традиционных финансовых организациях);
- внедрены новые правила для платформ бигтех-компаний, осуществляющих микрокредитование: установлено требование к капиталу для бигтех-компаний, предлагающих займы, а также введена обязанность компаний финансировать не менее 30% любого кредита, который они выдают совместно с банками.

В 2019 г. Государственным советом КНР приняты Основные принципы по развитию платформенной экономики, которые включают в себя следующее:

- необходимость упрощения лицензирования и регистрации субъектов рынка, вовлеченных в платформенную экономику;
- развитие предпринимательства в области финтех;
- содействие обмену данными между государственными органами и компаниями, занимающимися разработкой платформ;
- содействие добросовестной конкуренции.

Также в сентябре 2020 г. Народный банк Китая издал документ «Экспериментальные меры по надзору и регулированию финансовых холдингов (FHCs)». Согласно новым правилам, компании, осуществляющие по крайней мере два вида финансовой деятельности, должны будут подать заявку на получение лицензии финансового холдинга, а также иметь уставный капитал в размере не менее 72,7 млрд долл. США. Кроме того, для предотвращения кросс-секторальных рисков вводится запрет на нефинансовую деятельность и капиталовложения в финансовые учреждения.

С 2020 г. готовится проект поправок в Антимонопольный закон КНР 2008 г., которыми устанавливаются принципы и правила функционирования онлайн-рынка, в частности:

- усиливается ответственность правонарушителей, вводятся более строгие наказания, в том числе уголовная ответственность за монопольное поведение;
- устанавливается ответственность операторов, которые помогают другим операторам достичь монопольных соглашений;
- уточняется понятие злоупотребления доминирующим положением в онлайн-секторе услуг.

В конце 2020 г. Государственное управление по регулированию рынка КНР (SAMR) опубликовало для общественного обсуждения Руководящие принципы по борьбе с монополией в платформенной экономике (6 глав, 24 статьи), согласно которым:

- разрабатываются подходы к определению антиконкурентного поведения компании в целом на общем рынке, которое может быть определено без привязки к сфере деятельности или к конкретному рынку;
- вводится запрет монопольных соглашений для онлайн-платформ, которые содержат условия по фиксации цен, сегментации рынка, ограничению производства (продаж), ограничению использования новых технологий (продуктов) и которые могут быть достигнуты в том числе посредством передовых технических методов и «алгоритмического заговора»;
- определяются новые критерии доминирующего положения бигтех-компаний: предлагается учитывать сетевые эффекты, масштаб деятельности компании и объем обработки больших данных;
- внедряется сотрудничество с правоохранительными органами: бизнес-операторы должны активно сообщать о любом горизонтальном монопольном соглашении, предоставлять соответствующие доказательства и прекращать любые нарушения. В таких случаях регулятор может смягчить или отменить штрафы для бизнес-операторов.

В конце 2020 г. для общественного обсуждения опубликован законопроект по вопросу защиты данных в Китае (аналог европейской директивы GDPR), согласно которому:

- устанавливаются общие принципы защиты данных по аналогии с европейским регламентом GDPR;
- нововведения планируется распространить на любое юридическое лицо, которое обрабатывает данные граждан Китая в рамках предоставления услуг, в том числе за пределами страны;
- вводится обязанность операторов по направлению уведомлений субъектам данных, включающих информацию об обработке (данные оператора, категория данных, цель, методы, сроки хранения);
- устанавливается право субъектов данных на доступ, исправление и при определенных обстоятельствах возражение против обработки или запрос удаления личной информации;
- вводится информированное, добровольное согласие физического лица на обработку данных;
- регулируются вопросы трансграничной передачи личной информации из Китая, включающие процедуры информирования и получения соответствующих согласий граждан;
- регулируется порядок уведомления об утечке данных, а также обработки личной информации государственными органами.

Народный банк Китая 20 января 2021 г. предложил ужесточить антимонопольные меры в отношении компаний на рынке небанковских платежей. Предложенный регулятором законопроект предполагает следующее:

- Народный банк Китая сможет рекомендовать Антимонопольному комитету Государственного совета КНР в том числе реорганизовать компанию, если ее деятельность затрудняет развитие рынка платежных услуг.
- Компании в данной отрасли должны соблюдать требования регулятора в части ПОД/ФТ, а в случае их серьезного нарушения регулятор может отозвать лицензию.
- Народный банк Китая будет вести переговоры с компаниями, если доля на рынке небанковских платежных услуг:
 - одной организации достигнет 33,3%;
 - двух организаций достигнет 50%;
 - трех организаций достигнет 60%.
- Небанковские платежные организации будут подлежать антимонопольным проверкам, если доля на рынке небанковских платежных услуг:
 - одной организации достигнет 50%;

- двух организаций достигнет 66,6%;
- трех организаций достигнет 75%.
- Народный банк Китая также должен разработать правовую базу по идентификации и регулированию системно значимых небанковских платежных организаций.

Европейский союз

Антимонопольное регулирование

Регулирование связано с антимонопольными расследованиями, проводимыми Еврокомиссией преимущественно в отношении американских бигтех-компаний, на основании следующих актов:

- Регламент ЕС 1/2003: акт наделил Еврокомиссию широкими полномочиями в области антимонопольного регулирования, в частности правом на проведение расследований в разных секторах экономики. По запросу Комиссии компании обязаны предоставлять всю необходимую информацию. В ходе проводимого расследования Комиссия может опрашивать как физических лиц, так и представителей юридического лица.
- Регламент ЕС 139/2004: впервые в ЕС установлен запрет на слияние и поглощение компаний, способствующих созданию монополий. В случае если компании не уведомили Комиссию или вопреки ее решению осуществили слияние, на участвующие компании может быть наложен штраф в размере до 10% совокупного оборота.
- Договор об учреждении ЕС, 2007 (ст. 101, 102 и 107): установлен запрет на злоупотребление доминирующим положением и межфирменный сговор посредством письменных и устных соглашений, в том числе электронных сообщений. При этом само по себе доминирующее положение не является нарушением (однако предприятие несет особую ответственность в таком положении и не должно допускать ослабления конкуренции на данном рынке). ЕС контролирует и другие деформации условий конкуренции – например, вызванные государственным субсидированием. Кроме того, под юрисдикцию ЕС подпадают компании, расположенные в государствах, не входящих в ЕС, но оказывающие влияние на торговлю между государствами – членами ЕС.

В феврале 2019 г. антимонопольный орган Германии (Bundeskartellamt) запретил Facebook систематически объединять данные пользователей из разных источников (в том числе других сервисов Facebook – WhatsApp, Instagram).

Кроме того, в 2019 г. во Франции был введен налог на крупные иностранные технологические компании, которые оказывают услуги гражданам Франции. Компании, чья выручка составляет минимум 25 млн евро во Франции и 750 млн евро по всему миру, должны уплачивать налог в размере 3% от выручки от предоставления цифровых услуг гражданам Франции.

Регулирование обработки данных бигтех-компаниями

Обработка данных регулируется Регламентом ЕС по защите данных 2016 г. (GDPR, General Data Protection Regulation) (вступил в силу в 2018 г.).

GDPR усиливает защиту данных граждан ЕС и лиц, находящихся в ЕС, в части их обработки и носит экстерриториальный характер, то есть распространяется на компании, зарегистрированные вне пределов территории ЕС.

GDPR закрепляет:

- право на переносимость данных, подразумевающее возможность запросить выгрузку персональных данных, которые были предоставлены субъектом данных в рамках соглашения на услуги либо в рамках выделенного соглашения на обработку данных. GDPR устанавливает возможность запросить перенос персональных данных в адрес организации-конкурента при смене поставщика услуги аналогично схеме переносимости мо-

бильных номеров в телекоммуникационной отрасли. Данная мера препятствует несправедливому удержанию клиентов за счет риска утери накопленной истории, что снижает барьер перехода клиента от одного поставщика к другому и повышает уровень конкуренции, а также способствует развитию новых бизнес-моделей и услуг;

- уровни ответственности при обработке данных: контролер данных определяет цели и средства обработки, а оператор обрабатывает их согласно письменным указаниям контролера. Контролер может передавать данные третьей стороне, только если она обеспечивает полное соответствие GDPR и готова подписать с контролером контракт, соответствующий минимальным требованиям. Оператор не имеет права передавать данные третьей стороне без явного разрешения контролера, и обе стороны обязаны хранить записи о подобных операциях. Эти положения GDPR призваны демотивировать деятельность непрозрачных схем передачи данных в секторе телекоммуникаций и цифровом маркетинге. Соответственно, к контролерам применяется более широкий набор требований, нежели к операторам.

Также в конце 2020 г. Еврокомиссия представила в Европарламент два законопроекта в части регулирования услуг технологических компаний, в том числе цифровых платформ и маркетплейсов, осуществляющих деятельность на территории ЕС: «О цифровых услугах» (Digital Services Act) и «О цифровых рынках» (Digital Markets Act). Реформа направлена на защиту прав потребителей в цифровой среде, стимулирование развития инноваций, защиту конкуренции, поддержку малого и среднего предпринимательства, а также на предотвращение привязанности пользователей и поставщиков товаров (услуг) к одной экосистеме.

Основные положения законопроекта «О цифровых услугах»

Обязанности субъектов регулирования:

- предоставление отчета, содержащего раскрытие информации о деятельности платформы;
- выполнение требований, предъявляемых к соглашениям по обслуживанию;
- наличие представительства на территории ЕС (в случае иностранных организаций);
- предоставление пользователям детальной информации о работе платформы;
- наличие обратной связи, а также досудебного и судебного механизмов обжалования действий платформы;
- предоставление пользователям возможности пожаловаться на распространение платформой незаконных товаров, услуг или иной запрещенной информации, включая нарушение прав интеллектуальной собственности;
- предоставление пользователям возможности отказаться от «всплывающей» рекламы;
- обеспечение проверки платформой поставщиков товаров и услуг (наподобие «Знай своего клиента»);
- направление уведомления в государственные структуры в случае выявления факта совершения уголовного преступления.

Помимо этого, для системно значимых цифровых платформ с охватом более 10% населения ЕС (около 45 млн пользователей) устанавливаются дополнительные обязанности:

- наличие системы управления рисками;
- учреждение должности «Руководитель комплаенс-отдела» (CCO), в обязанности которой входит снижение комплаенс-рисков организации и обеспечение соответствия внутренним документам и норм организации законодательству ЕС;
- обеспечение внешнего (независимого) аудита рисков организации, а также публичное раскрытие информации о деятельности организации и результатах аудита;
- раскрытие информации в отношении распространения интернет-рекламы и алгоритмов, используемых для ее рекомендации конкретным пользователям (в целях предотвращения злоупотреблений данными пользователей со стороны платформ в случае контекстной рекламы).

Контроль и надзор

Законопроектом предусмотрено создание специального регулятора – Европейского совета по цифровым услугам, состоящего из представителей государств – участников ЕС.

В отношении системно значимых цифровых платформ надзор будет осуществлять Еврокомиссия, наделенная особыми полномочиями на проведение расследований и применение прямых административных санкций.

Основные положения законопроекта «О цифровых рынках»

Законопроектом устанавливаются критерии отнесения цифровой платформы к крупной или системно значимой:

- осуществляет деятельность в большинстве стран ЕС;
- оказывает значительное влияние на внутренний рынок;
- связывает большое число пользователей с большим количеством поставщиков товаров (услуг);
- имеет прочную экономическую позицию и стабильный доход от предоставляемых на территории ЕС посреднических услуг.

Системно значимые платформы должны:

- обеспечивать возможность третьим лицам осуществлять взаимодействие с системно значимой платформой по соглашению (внедрение принципов открытой экосистемы, обеспечивающих внутреннюю конкуренцию поставщиков товаров или услуг);
- информировать поставщиков товаров (услуг) о банке данных, которые используются в деятельности цифровой платформы;
- предоставлять рекламодателям все необходимые средства и информацию для проведения независимой проверки (анализа статистики) рекламы, размещенной на цифровой платформе;
- разрешать своим поставщикам товаров (услуг) продвигать товары (услуги) и заключать договоры с клиентами за пределами цифровой платформы.

Системно значимые платформы не должны:

- отдавать приоритет продвижению товаров (услуг) экосистемы по отношению к товарам (услугам) третьих лиц;
- запрещать потребителям заключать соглашения с поставщиками товаров (услуг) за пределами цифровой платформы;
- запрещать пользователям удалять предустановленные ПО или приложения.

Надзор за системно значимыми цифровыми платформами, а также оценка нарушений требований и проведение расследований будут осуществляться Еврокомиссией.

За нарушение требований законодательства в сфере цифровых рынков устанавливаются следующие санкции:

- административный штраф – до 10% от общего мирового годового оборота компании;
- периодические штрафные платежи – до 5% от среднедневного оборота компании;
- приостановление или прекращение всей или частичной деятельности компании (в случае выявления систематических нарушений в рамках расследования Еврокомиссии).

США

Антимонопольное регулирование

Со стороны регуляторов осуществляется пристальный контроль за сделками по слияниям и поглощениям, существенно снижающим конкуренцию и создающим условия для монополии.

Федеральная торговая комиссия США проводит анализ подобных сделок (например, поглощение Android, YouTube, AdMob компанией Google) и выпускает специальные распоряжения в отношении бигтех-компаний.

Вместе с тем защиту конкуренции на рынке регулируют следующие акты:

- Закон Шермана 1980 года. Первый антитрестовский (антимонопольный) закон в США, направленный против явных ограничений свободы торговли, запрещает совершение антиконкурентных действий. Закон прямо указывает на возможность линейного разделения производства компании. Однако запрет на злоупотребление доминирующим положением не распространяется на действия по осуществлению исключительных прав (например, интеграция основной платформы с иными утилитами, приложениями). Также не подлежат запрету монополистические соглашения, имеющие положительный эффект для экономики и потребителей (снижение цен, разнообразие выбора, простота в использовании).
- Закон Клейтона 1914 года. Ограничивает практику слияний и поглощений, существенно снижающих конкуренцию и создающих условия для монополии. Данный акт предположительно был нарушен при приобретении бигтех-компаниями новых платформ. Так, к таким поглощениям можно отнести Facebook – WhatsApp, Instagram; Google – Android, YouTube, AdMob.
- Закон о Федеральной торговой комиссии 1914 года. Регулирует в том числе защиту прав потребителей, запрещая несправедливые или вводящие в заблуждение деловые практики.
- Закон о банковских холдингах 1956 года. Устанавливает ограничения для банков на приобретение или владение небанковских или финансовых компаний.

Регулирование обработки данных бигтех-компаниями

- Единый федеральный закон США в области персональных данных отсутствует. Регулирование осуществляется посредством судебных решений штатов или Верховного суда США.
- Вместе с тем действуют отраслевые акты – например, Закон о защите частной жизни детей в цифровой среде 1998 года. Он регулирует основы защиты частной жизни детей, в том числе устанавливает необходимость информированного согласия родителей на обработку данных субъектов, не достигших возраста 13 лет.
- В 2016 г. актом EU-US Privacy Shield установлен специальный режим надзора Федеральной торговой комиссии США в сфере обработки данных, позволяющий американским компаниям добровольно имплементировать европейские нормы по защите данных под надзором Комиссии, что упрощает обработку американскими компаниями данных на европейских рынках.
- В штате Калифорния действует Закон о защите прав потребителей (CCPA) 2018 г., согласно которому все жители штата Калифорния имеют право знать, какую информацию собирают о них компании, а также отказаться от ее передачи. В случае непринятия компаниями должных мер по обеспечению безопасности сбора данных потребители вправе обжаловать их действия.
- В феврале 2020 г. сенатор США К. Джиллибранд представила законопроект о создании независимого Федерального агентства по защите данных, которое будет наделено контрольно-надзорными функциями в отношении обработки персональных данных. Законопроект направлен на защиту персональных данных граждан США в Интернете от злоупотреблений, совершаемых в первую очередь бигтех-компаниями (Google, Facebook и другие). Согласно законопроекту, субъекты персональных данных смогут подавать жалобы о нарушении условий конфиденциальности непосредственно в агентство, которое сможет принять административные меры (например, наложить штраф).

Регулирование экосистем и бигтех-компаний, предоставляющих финансовые услуги

Платформы и экосистемы подчиняются общим правилам регулирования финансовых услуг. Как правило, бигтех-компании предоставляют финансовые услуги на территории США в партнерстве с традиционными финансовыми организациями. Так, ни у одной из компаний GAFA, которые являются доминирующими экосистемами на рынке США, ни на одном рынке нет традиционных финансовых лицензий – банковской, страховой, брокерской или иной. Исключение

составляют платежные услуги, которые являются критически важными для создания бесшовного клиентского пути внутри экосистемы: для их предоставления бигтех-компаниям получают соответствующие разрешения от регуляторов штатов.

Формирование экосистем на уровне банков затруднено ввиду запрета на инвестирование в нефинансовые компании: банки могут инвестировать только в рамках модели «merchant banking», однако практически ее не используют.

ГЛОССАРИЙ

Платформа (цифровая платформа) – информационная система, работающая через сеть Интернет, которая обеспечивает взаимодействие участников платформы друг с другом, позволяя им создавать и обмениваться ценностями. В настоящем докладе преимущественно рассматриваются двусторонние (многосторонние) транзакционные платформы, пользователи которых имеют отличные от других пользователей интересы и могут быть соответствующим образом сгруппированы (отнесены к разным сторонам платформы), при этом в одну группу входят поставщики, а в другую – потребители товаров и услуг (физические и юридические лица)¹.

Закрытая платформа – платформа, допуск участников на которую осуществляется в соответствии с непубличными критериями.

Открытая платформа – платформа, допуск участников на которую осуществляется в соответствии с публичными недискриминационными критериями, раскрываемыми платформой.

Сетевой эффект – дополнительная полезность (выгода) для пользователей платформы от большего числа участников платформы.

Экосистема (цифровая экосистема) – совокупность сервисов, в том числе платформенных решений, одной группы компаний или компании и партнеров, позволяющих пользователям получать широкий круг продуктов и услуг в рамках единого бесшовного интегрированного процесса. Экосистема может включать в себя закрытые и открытые платформы. Предлагаемая экосистемой линейка сервисов удовлетворяет большинство ежедневных потребностей клиента или выстроена вокруг одной или нескольких его базовых потребностей (экосистемы на начальном этапе своего формирования или нишевые экосистемы).

Эффект масштаба – снижение удельных издержек (финансовых или временных) на единицу товара/услуги с ростом размера бизнеса (количества покупателей/потребителей).

¹ Выделяют также односторонние платформы, пользователи которых не разделены на группы с точки зрения цели использования платформы и получаемых от нее сервисов (например, мессенджер без дополнительных сервисов). Кроме транзакционных платформ, типология платформ включает «платформы внимания», предоставляющие потребителям бесплатные информационные услуги, такие как поисковые сервисы и социальные сети, с перекрестным субсидированием за счет других групп пользователей (рекламодателей). См. также [обзор подходов к определению multi-sided markets в OECD \(2018\)](#).