

DOI: 10.29141/2218-5003-2021-12-5-7

JEL Classification: P13, M13

Взаимодействие цифровых платформ с ключевыми заинтересованными сторонами: контент-анализ

Л.А. Раменская¹¹ Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург, РФ

Аннотация. Цифровые платформы стали неотъемлемой частью ландшафта современного бизнеса. Успешность их деятельности во многом зависит от того, насколько эффективно менеджмент выстроил взаимоотношения с другими платформами и прочими заинтересованными сторонами. Вместе с тем многие аспекты такого взаимодействия остаются неизученными. Исследование посвящено выявлению стейкхолдеров и их интересов, оказывающих наиболее существенное влияние на цифровые платформы разных типов. Методологической основой работы послужил стейкхолдерский подход. В качестве основного метода использовался качественный и количественный контент-анализ. Информационную базу исследования составили более 19 000 новостных текстов крупнейших информационных агентств за период с 1 апреля 2020 г. по 1 мая 2021 г., выделенных согласно используемой типологии платформ (рекламные, «облачные», продуктовые, бережливые, маркетплейсы). Установлено, что наиболее часто среди заинтересованных сторон упоминаются другие платформы, общество и государство. Анализ текстов с упоминанием других платформ показал, что рынок платформ представляет собой постоянно растущую монополию нескольких крупных игроков, при этом «облачные» и бережливые платформы нередко упоминаются вместе. Подтверждено предположение о том, что платформы – мировые лидеры обычно разделяют «общую судьбу» (воздействие других стейкхолдеров или обстоятельств на несколько платформ). Показатели сотрудничества и конкуренции для большинства платформ, за исключением «облачных» (ввиду специфики их деятельности), имеют близкие значения, что говорит о наличии кооперации. Исследование общественного отношения к платформам выявило преобладание нейтральных текстов. Вместе с тем среди эмоционально окрашенных сообщений преобладают имеющие негативный характер, что свидетельствует о настороженной позиции общества по отношению к цифровым платформам.

Ключевые слова: цифровая платформа; заинтересованные стороны; стейкхолдерский подход; кооперация; контент-анализ.

Финансирование: Исследование выполнено при финансовой поддержке РФФИ и Свердловской области в рамках научного проекта № 20-410-660032 p_a «Инновационно-технологическое развитие промышленности региона в контексте трансформации архитектуры бизнеса и управленческих технологий, продуцирующих знания и общие ценности: институциональный и стейкхолдерский аспекты».

Дата поступления статьи: 21 июня 2021 г.

Ссылка для цитирования: Раменская Л.А. (2021). Взаимодействие цифровых платформ с ключевыми заинтересованными сторонами: контент-анализ // Управленец. Т. 12, №5. С. 96–106. DOI: 10.29141/2218-5003-2021-12-5-7.

Interaction between digital platforms and key stakeholders: A content analysis

Lyudmila A. Ramenskaya¹¹ Ural State University of Economics, Ekaterinburg, Russia

Abstract. Digital platforms have become an integral part of modern business. Their success largely depends on how effectively the management team builds relationships with other platforms and stakeholders. However, many aspects of this interaction remain poorly studied. The paper aims to identify stakeholders and their interests that have the most profound effect on various types of business platforms. Stakeholder approach constitutes the methodological basis of the study. The main research method is qualitative and quantitative content analysis. The information base includes over 19,000 news texts from the largest news agencies for the period from April 1, 2020 to May 1, 2021, selected according to the platform typology used (advertising, cloud, food, lean platforms and marketplaces). As demonstrated in the study, “other” platforms, society and the state are most frequently mentioned among stakeholders. Having analyzed the texts referencing to “other” platforms, we found that the platform market was an ever-growing monopoly of several large players, while cloud and lean platforms were often mentioned together. The author proves the assumption that the world’s leading platforms usually share a common destiny (the impact of other stakeholders or environment on several platforms). Most platforms (excluding cloud platforms due to the specifics of their activities) are characterized by similar cooperation and competition values, which indicates the presence of cooptation. The research into public attitudes towards platforms revealed the predominance of neutral texts. However, negative messages prevail among emotionally colored messages, which indicates society’s precautious position to digital platforms.

Keywords: digital platform; stakeholders; stakeholder approach; cooptation; content analysis.

Funding: The study was funded by the Russian Foundation for Basic Research and Sverdlovsk oblast within the research project no. 20-410-660032 p_a “Innovative-technological development of the region’s industry amid the transformation of business architecture and management technologies that produce knowledge and common values: institutional and stakeholder aspects”.

Paper submitted: June 21, 2021

For citation: Ramenskaya L.A. (2021). Interaction between digital platforms and key stakeholders: A content analysis. *Upravlenets – The Manager*, vol. 12, no. 5, pp. 96–106. DOI: 10.29141/2218-5003-2021-12-5-7.

ВВЕДЕНИЕ

Вопросы определения «новой нормальности», формирования архитектуры постпандемийного мира в настоящее время остаются одними из самых злободневных. Исследователи, политики и представители бизнеса обсуждают проблемы определения границ и возможностей цифровизации, формирования новой этики взаимодействия.

Меняется архитектура современных рынков: сформированные для производства продукта рынки уходят в прошлое, а на их место приходят рынки, выстроенные вокруг субъекта и стремящиеся удовлетворить весь спектр его интересов [Lusch, Nambisan, 2015; Клейнер, Рыбачук, Карпинская, 2020]. Основным ресурсом становятся данные, а ключевой компетенцией организации – способность их собрать и обработать.

Соответственно, возникла потребность в разработке бизнес-модели, которая позволит обеспечить выполнение задач по сбору и обработке данных наилучшим образом. Такой моделью стала цифровая платформа. Платформы взаимодействуют с большим количеством заинтересованных сторон и вынуждены выстраивать стратегию этого взаимодействия для достижения своих целей. Вместе с тем механизм их формирования остается неясным, несмотря на большое количество научных публикаций по вопросам возникновения и функционирования платформ.

Цель исследования – выявление и описание характера взаимодействия цифровых платформ с ключевыми заинтересованными сторонами для формирования эффективной стратегии этого взаимодействия.

ЦИФРОВЫЕ ПЛАТФОРМЫ В КОНТЕКСТЕ СТЕЙКХОЛДЕРСКОГО ПОДХОДА

Способность организации эффективно сотрудничать с другими становится ее важным конкурентным преимуществом [Ritter, Wilkinson, Johnston, 2002; Смирнов, Лукьянов, 2020], позволяющим достигать целей, которых сложно добиться при использовании исключительно индивидуальных стратегий [Di Benedetto et al., 2019, p. 1].

Вместе с тем такое сотрудничество имеет и существенные недостатки, которые в зарубежных исследованиях называют «темной стороной» (dark side) межорганизационного взаимодействия [Oliveira, Lumineau, 2018]. К этим недостаткам, как правило, относят конфликты, оппортунистическое поведение и неэтичные практики.

Для современных организаций, включая платформы, сотрудничество и конкуренция перестали быть

взаимоисключающими понятиями, что иллюстрирует термин «коопкуренция» (coopetition). Стратегия коопкуренции, когда имеет место сотрудничество между конкурентами, рассматривается исследователями как парадоксальная [Bengtsson, Raza-Ullah, Vanyushyn, 2016]. Менеджменту взаимодействующих организаций приходится постоянно работать над гармонизацией отношений, не допуская того, чтобы конкурентные силы превысили силы сотрудничества [Mattsson, Tidstrom, 2015], в противном случае возникает значительный негативный эффект [Crick, Crick, 2020].

Методологической базой исследования стал появившийся в конце 1980-х гг. стейкхолдерский подход. Его специфика заключается в рассмотрении объекта управления (компании, проекта и пр.) через призму интересов заинтересованных лиц [Freeman, 1984].

Значимость для платформ взаимоотношений с заинтересованными сторонами подтверждается тем, что в описаниях их фундаментальных отличительных черт упоминаются различные группы аффилированных участников, например:

- основным ресурсом организаций платформенного типа являются данные [Срничек, 2019], соответственно, одни участники платформ генерируют эти данные, а другие являются потребителями аналитики, полученной на их основе;
- наблюдается зависимость от прямых и косвенных сетевых эффектов. Прямые сетевые эффекты, описываемые «законом Меткалфа» [Дятлов, 2017], имеют место в случае, когда ценность платформы для каждого участника возрастает пропорционально их числу. Косвенные сетевые эффекты возникают, когда рост ценности обусловлен увеличением количества сопутствующих (дополняющих) услуг [Вэриан, 2005];
- наличие инфраструктуры, развиваемой центральным субъектом, позволяет обеспечить прямое взаимодействие между различными заинтересованными сторонами, каждая из которых связана с платформой [Hagiu, Wright, 2015].

Согласно стейкхолдерскому подходу, эффективность деятельности платформы зависит от того, насколько успешно менеджмент выстроит стратегию взаимоотношений с заинтересованными сторонами. Поскольку современные платформы находятся на пересечении сфер влияния множества сторон, зачастую имеющих противоположные интересы [Letaifa, 2014], перед менеджментом компании стоит задача достижения и удержания баланса этих интересов. Задача усложняется тем, что роли стейкхолдеров претерпевают

изменения во времени: трансформируются сила их влияния на платформу, степень взаимодействия и поведение [Harrison et al., 2007; Lappi, Naarasalo, Aaltonen, 2015]. Как правило, такую трансформацию связывают с фазой жизненного цикла платформы [Jawahar, McLaughlin, 2001].

Управление заинтересованными сторонами строится на основе анализа их влияния и интересов. В настоящее время констатируется недостаточность работ, посвященных тому, как менеджмент компании может осуществлять такое управление для создания совместных преимуществ [Nambisan, Sawhney, 2011; Ткаченко, Первухина, Злыгостев, 2020]. В публикациях по данной тематике преобладают описательные модели, которые, как правило, верифицируются отдельными кейсами (например, [Laczo et al., 2019]).

ОПИСАНИЕ РАЗЛИЧНЫХ ТИПОВ ЦИФРОВЫХ ПЛАТФОРМ

Поскольку платформы сильно дифференцированы, для достижения поставленной нами цели требуется рассмотреть специфику отдельных типов платформ. В задачи исследования не входило построение исчерпывающей типологии, поэтому за основу была взята

типология, предложенная Н. Срничком [2019], к которой мы добавили маркетплейсы. Соответствующие типы выделены аналитически, а на практике деятельность компании может включать создание нескольких типов платформ, т. е. быть мультиплатформной.

Так, компания «Яндекс», как и ее мировой аналог Google, является прежде всего рекламной платформой. Однако тот факт, что в 2019 г. доходы от «Яндекс.Такси» превысили 20 % в ее совокупном доходе, позволяет говорить об этой платформе как о продуктовой и бережливой.

Данный пример также иллюстрирует сложно улавливаемое различие между продуктовыми и бережливыми платформами. Сходство этих видов заключается в предоставлении товаров как услуг в широком перечне сегментов, однако продуктовые платформы являются собственниками предоставляемых активов и несут затраты по их содержанию и обслуживанию, тогда как в бережливых платформах используется модель гипераутсорсинга.

В соответствии с применяемой типологией цифровых платформ были определены и систематизированы их ключевые характеристики (табл. 1).

Таблица 1 – Характеристики цифровых платформ
Table 1 – Characteristics of digital platforms

Показатель	Тип платформы		
	рекламная	маркетплейс	«облачная»
Примеры компаний	Google, Facebook	eBay, Alibaba, Amazon	AWS (Amazon Web services), Salesforce
Основа платформы	Продажа таргетированного (адресного) рекламного пространства за счет извлечения и обработки пользовательских данных	Комиссия от сделок на платформе, абонентская плата за пользование аккаунтом	«Инфраструктура как сервис» (IaaS), «платформа как сервис» (PaaS), «программное обеспечение как сервис» (SaaS): рентные платежи от передачи в аренду сервисов облачных вычислений
Источник данных	Данные, генерируемые пользователями (поисковые запросы, контент); экономические транзакции, информация от сенсоров в интернете вещей, корпоративные и правительственные данные, государственные и частные инструменты надзора	Данные от продавцов, физических и юридических лиц; данные запросов от клиентов	Данные компаний-клиентов, собираемые для внутренних задач компании – разработчика платформы
Ключевой актив	Программное обеспечение, позволяющее извлекать и анализировать данные	Программное обеспечение и инфраструктура	Программное обеспечение и инфраструктура
Приоритетная группа заинтересованных сторон	Рекламодатели – пользователи рекламных услуг	Продавцы	Компании-клиенты
Ценность для приоритетной группы заинтересованных сторон	Доступ к целевым группам клиентов	Доступ к широкой аудитории, использование аналитики и инструментов продвижения, предоставляемых платформой	Аренда необходимых мощностей и ПО, перевод на аутсорсинг задач, связанных с использованием информационных технологий

Окончание табл. 1
Table 1 (concluded)

Показатель	Тип платформы		
	промышленная	продуктовая	бережливая
Примеры компаний	Predix (GE), MindSphere (Siemens)	Rolls Royce (реактивные двигатели), Spotify (воспроизведение музыки)	Uber, Airbnb
Основа платформы	Установление при помощи технологии промышленного интернета вещей общих стандартов коммуникации, позволяющих обеспечить взаимосвязь между датчиками, сенсорами, программным и аппаратным обеспечением, субъектами цепочки создания ценности	«Товар как услуга»: предоставление товаров и услуг по подписке	Рента монополиста от владения платформой. Модель гипераутсорсинга: все на внешнем подряде (обслуживание и учебная подготовка, основные фонды), работают не наемные работники, а «независимые подрядчики»
Источник данных	Данные интернета вещей, собираемые чипами и сенсорами (RFID)	Данные по ключевым активам и их использованию	Данные, позволяющие осуществлять корпоративный надзор за «независимыми подрядчиками» и оптимизировать бизнес-процессы платформ в направлении сокращения затрат
Ключевой актив	Программное обеспечение, а также аппаратное обеспечение, необходимое для поддержания промышленного интернета	Материальные (парк автомобилей) и нематериальные (права собственности) активы	Программная платформа и инструменты анализа данных, позволяющие оптимизировать взаимодействие между ключевыми стейкхолдерами
Приоритетная группа заинтересованных сторон	Собственник платформы	Конечные пользователи	Конечные пользователи
Ценность для приоритетной группы заинтересованных сторон	Оптимизация производственного процесса за счет использования технологий промышленного интернета: сокращение затрат, простоя, рост качества, снижение ошибок, глубокая кастомизация производства	Замена приобретения дорогостоящего товара услугой по требованию	Экономия за счет снижения затрат на рабочую силу и содержание активов. Расширение предложения рабочей силы

Составлено по: [Täuscher, Laudien, 2018; Срничек, 2019; Jonker-Hoffrén, 2021].

В качестве приоритетной выделена группа стейкхолдеров, которая получает наибольшую выгоду от участия в платформе и, следовательно, платит за всех. Прочие группы являются поставщиками данных, привлекающих приоритетную группу, поэтому не платят (или платят незначительно) за доступ к платформе [Яблонский, 2013].

ДААННЫЕ И МЕТОДИКА ПРОВЕДЕНИЯ КОНТЕНТ-АНАЛИЗА ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН ЦИФРОВЫХ ПЛАТФОРМ

Исследование призвано выявить наиболее влиятельные группы стейкхолдеров цифровых платформ и описать их интересы при помощи контент-анализа [Юдина, Дудина, 2016; Neuendorf, 2017] материалов деловой прессы. Источником данных стали публикации крупнейших мировых информационных агентств (табл. 2) за 13 месяцев (1 апреля 2020 г. – 31 мая 2021 г.).

Исследование базируется на следующих допущениях:

- частота и контекст упоминания группы стейкхолдеров применительно к конкретной платформе харак-

Таблица 2 – Информационные источники для проведения контент-анализа
Table 2 – Information sources for content analysis

Наименование	Страна	Сайт
The Times	Великобритания	www.thetimes.co.uk
Информационное агентство «СИНЬХУА»*	Китай	www.xinhuanet.com
The Washington Post	США	washingtonpost.com

* – анализировались материалы на английском языке.

теризуют степень их влияния и воздействия, без учета направления влияния (платформа влияет на стейкхолдеров или стейкхолдеры на платформу);

- существует некая общность взаимодействия анализируемых стейкхолдеров с платформами одного типа.

Формирование массива текстов для проведения исследования базировалось на определении конкрет-

ных платформ каждого из рассмотренных выше типов (по две платформы для одного типа). Выбор был обусловлен популярностью и возможностью использования контент-анализа. В частности, среди продуктовых платформ вторым номером была выбрана Zipcar, поскольку другие платформы этой категории, например платформа по производству реактивных двигателей Rollce Roуse, в силу специфики деятельности крайне редко упоминаются в СМИ. Кроме того, потребовалось бы отделять новости, касающиеся реактивных двигателей, от текстов про статусные автомобили.

По этой же причине из выборки были исключены промышленные платформы. Нельзя сказать, что они совершенно не упоминаются в СМИ, однако в рассматриваемый период о них не говорится. Например, сообщения о промышленной платформе Predix встречаются в основном в The Washington Post в 2012–2014 гг., а единичные упоминания о них в The Times датированы 2007 г.

Сформированный массив текстовых материалов содержал 19 281 единицу. Единицей анализа был текст – новостная статья или тематическое обсуждение, содержащие упоминания выделенных платформ в рассматриваемых СМИ. Анализ выборки показывает, что популярность платформ в этих источниках неодинакова (табл. 3).

Исследование включало два этапа.

1. Определение наиболее влиятельных групп стейкхолдеров и характеристик этого влияния при помощи количественного анализа массива текстов с использованием биграмм. На этом этапе был выполнен ряд последовательных шагов.

1.1. Определение ключевых групп стейкхолдеров.

На основе первоначального качественного анализа информационных сообщений были выделены девять групп стейкхолдеров: государство, общество, инвесторы, конечные пользователи, комплементаторы, другие платформы, другие компании, а также хакеры и «отцы-основатели». Для каждой группы была опре-

делена характеризующая ее совокупность словоформ.

Наиболее широко среди стейкхолдеров оказалась представлена группа «Общество». К сфере ее влияния относятся новости культуры и искусства, освещающие действия знаменитостей, а также тексты, касающиеся медицины и влияния пандемии. Из словоформ, характеризующих общество, были исключены упоминания «отцов-основателей» (М. Цукерберга, Дж. Безоса и Джека Ма), которые, хотя и являются общественно значимыми фигурами, в рассматриваемом массиве текстов представляют сторону, выражающую официальную позицию платформы.

В группу «Комплементаторы» включены субъекты, обеспечивающие ценность платформы для конечного потребителя, – поставщики дополняющих благ. В частности, для стриминговой платформы Spotify в группу комплементаторов входят исполнители музыки, исключенные для этой платформы из группы «Общество»; для Uber – водители такси и т. д.

1.2. Определение частоты упоминания стейкхолдеров в массиве текстов.

При помощи специализированного программного продукта был проведен количественный анализ частоты упоминания различных групп стейкхолдеров в выделенных текстах. Единицей счета стало упоминание стейкхолдеров одной из групп. Таким образом, одна единица анализа могла содержать несколько единиц счета.

1.3. Определение характера межплатформенного взаимодействия.

Была выделена совокупность текстов, содержащая результаты предыдущего шага – упоминание других платформ. Для выявления характера взаимодействия все единицы анализа были распределены на три типа:

- «общая судьба» показывает воздействие других стейкхолдеров, например государства, или обстоятельств (пандемии) на несколько платформ;
- конкуренция содержит описание всех форм конкурентной борьбы: судебные тяжбы, жалобы и пр.;

Таблица 3 – Количество текстов, содержащих упоминание цифровых платформ, ед.
Table 3 – Number of texts referencing to digital platforms, units

Платформа	Типы платформ	Информационный источник		
		«СИНЬХУА»	The Washington Post	The Times
Google	Рекламные	34	1 886	1 954
Facebook		55	5 825	2 296
eBay	Маркетплейсы	0	144	2 121
Alibaba		80	157	128
Salesforce	Облачные	16	0	61
AWS		23	114	69
Zipcar	Продуктовые	0	0	11
Spotify		1	184	398
Uber	Бережливые	31	608	2 496
Airbnb		7	294	288

- сотрудничество охватывает все формы коллаборации платформ.

Определение общественного отношения к цифровым платформам.

Для определения отношения к платформам были выделены словоформы, характеризующие «настроение» текстового материала: нейтральное, позитивное и негативное, после чего все текстовые материалы были распределены по категориям. Поскольку применение данного метода для поставленной задачи представляется несовершенным вследствие невозможности определить наличие иронии, сарказма и т. п., дополнительно была проведена верификация результатов вручную на части выборки (1 000 единиц текста), которая показала 76 % совпадений.

Описание интересов ключевых групп стейкхолдеров на основе качественного анализа массива текстов.

РЕЗУЛЬТАТЫ КОНТЕНТ-АНАЛИЗА И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

Данные о частоте упоминания различных групп стейкхолдеров в рассматриваемом массиве текстов (рис. 1) дают основание утверждать, что предположение об общности стейкхолдеров для платформ разных типов не подтвердилось. Специфика деятельности платформы, очевидно, оказывает большее влияние на значимость стейкхолдеров.

Вместе с тем выявлено, что, независимо от типа, в число наиболее часто упоминаемых стейкхолдеров входят:

- другие платформы, о которых говорится в среднем в 36 % текстов, чаще всего применительно к рекламным платформам и маркетплейсам. 53 % упоминаний платформы eBay и 44,5 % упоминаний Facebook содержат упоминание других платформ. Наименее значима эта группа стейкхолдеров для продуктовых платформ. При этом упоминания других компаний, не являющихся платформами, во всех рассматриваемых случаях единичны и насчитывают в среднем 1 %;

- общество – словоформы, характеризующие эту группу стейкхолдеров, встречаются 6 997 раз, в среднем в 32 % текстов (от 17,2 % у Salesforce до 48 % у Airbnb). Наиболее часто в абсолютном отношении они упоминаются совместно с Facebook (3 477 ед. счета, или 35 %), Google (1 265 ед., или 27,9 %) и Uber (846 ед., или 25 %). Высокое значение упоминаний данной группы стейкхолдеров у платформы аренды жилья Airbnb в рассматриваемый период связано с новостями о влиянии пандемии на рынок аренды жилья;
- государство встречается 4 710 раз, или в 19 % случаев. Лидером по упоминанию данной группы стейкхолдеров стала платформа Google (1 618 ед. счета, или 35,6 %).

В среднем на три перечисленные группы стейкхолдеров приходится 86 % всех упоминаний. Исключение составляет платформа Spotify – значительная часть ее новостных сообщений касается звезд музыки. Высока значимость группы «Комплементаторы» для Uber: «независимые подрядчики» – водители такси упоминаются 1 381 раз, или в 41 % текстов.

На основании сказанного можно сделать вывод о том, что деятельность цифровых платформ оказывает существенное влияние на общество и государство, однако мир платформ является весьма замкнутым. Особенности их взаимодействия с государством и обществом существенно зависят от их размеров и рыночной силы.

В отличие от традиционного бизнеса, ориентированного на клиентов и инвесторов, на платформы наибольшее влияние оказывает общество в целом. Соответственно, позиция «лидера мнений» в отношении платформы намного более весома, чем суждения отдельных пользователей. Ввиду этого платформы интенсивнее прочих типов организаций будут следовать резонансным общественным трендам, даже в ущерб части клиентов и инвесторов.

На следующем шаге работы был изучен вопрос взаимодействия с другими платформами. Установле-

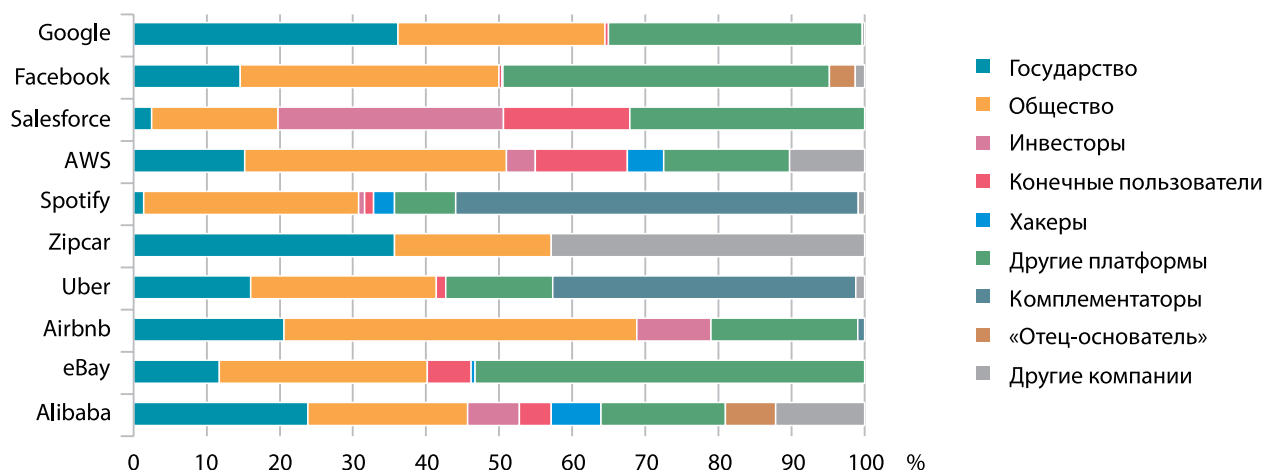


Рис. 1. Частота упоминания различных групп стейкхолдеров, % от общего количества

Fig. 1. Frequency of mentioning of various groups of stakeholders, % of the total number

но, что 91 % всех сообщений содержали упоминание не более 12 крупнейших цифровых платформ, при этом почти половина этих сообщений приходится на Facebook, Google, Microsoft и Amazon.

Перекрестный анализ упоминания выделенных платформ с использованием биграмм показал, что «облачные» платформы очень часто «соседствуют» в текстах с бережливыми: 65 и 75 % упоминаний всех облачных платформ. Причина этого кроется в том, что бережливые платформы широко используют активы «облачных».

Кроме того, выявлена взаимосвязь между платформами одного типа: маркетплейсы, рекламные и бережливые платформы часто перечисляются вместе, в среднем в 37 % случаев.

Результаты, представленные на рис. 2, показывают, что платформы – мировые лидеры разделяют «общую судьбу»: на тексты данного типа приходится 69 % всех упоминаний нескольких платформ. Сотрудничество и конкуренция показывают практически одинаковые значения для большинства платформ. Кроме того, одни и те же платформы могут упоминаться в текстах всех трех типов. Это означает, что вследствие подверженности сетевым эффектам и необходимости расширять области добычи данных платформы вынуждены кооперироваться.

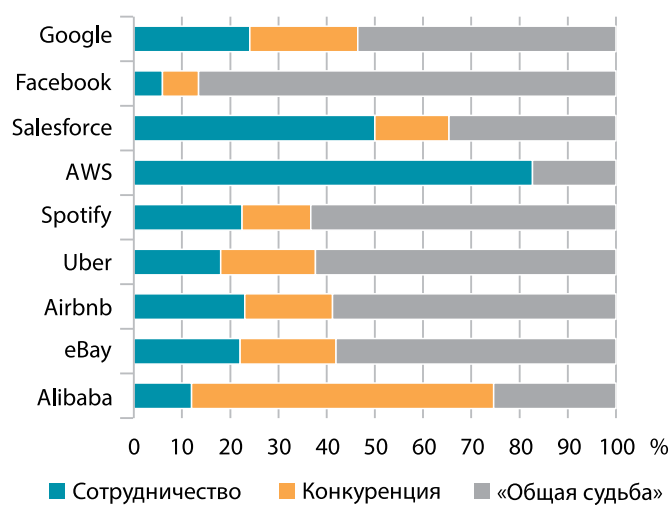


Рис. 2. Характер взаимодействия между платформами

Fig. 2. Nature of cross-platform relationships

При этом все крупные платформы независимо от их типа являются конкурентами, поскольку соперничают за получение как можно большего количества пользовательских данных. В этом случае мы можем говорить о наличии кооперации, для которой степень сотрудничества и конкуренции остаются приблизительно равными, что свидетельствует об успешном достижении и удержании менеджментом баланса сил конкуренции и сотрудничества.

Исключением являются «облачные» платформы, бизнес-модель которых предполагает предоставле-

ние услуг для других, и следовательно, высокие показатели сотрудничества, а также Alibaba. Последняя, будучи платформой китайской, редко разделяет судьбу платформ, появившихся в США и Европе.

Таким образом, рынок платформ представляет собой постоянно растущую монополию нескольких крупных игроков, которые совместно взаимодействуют для удовлетворения интересов приоритетной группы стейкхолдеров и при этом конкурируют за доступ к данным как наиболее ценному ресурсу.

Исследование направления влияния во взаимоотношениях стейкхолдеров и платформ показало абсолютное преобладание совместного влияния. Например, новостное сообщение «Австралия вводит "Кодекс ведения переговоров со СМИ", на основании которого Google и Facebook должны будут платить издателям за новости, которые они распространяют в Интернете»¹, является примером того, как стейкхолдер «государство» оказывает воздействие на платформу. В ответ Facebook заблокировал для австралийцев новостной контент и доступ к австралийским новостям из любой точки мира, а Google «пригрозил убрать свою поисковую систему из страны», что иллюстрирует влияние платформы на группы «Общество» и «Конечные пользователи».

Результаты оценки общественного отношения к цифровым платформам (рис. 3) показывают преобладание нейтральных текстов, что объясняется выбором источников информации.

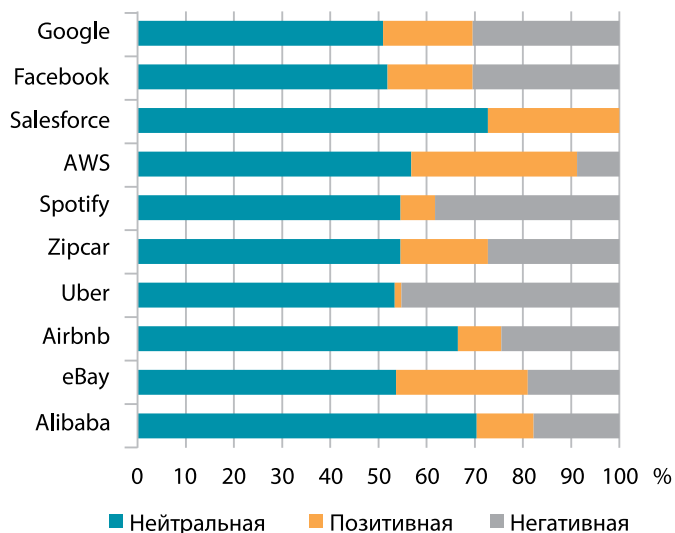


Рис. 3. Эмоциональная окраска текстовых сообщений: результаты оценки

Fig. 3. Emotional coloring of text messages: evaluation results

Вместе с тем для большинства выделенных платформ количество сообщений, имеющих негативный характер, больше, чем позитивных. Наибольший процент упоминаний в негативном контексте у бережливых платформ и продуктовой Spotify. Относительно

¹ <https://www.washingtonpost.com/outlook/2021/02/22/facebook-platforms-australia-payments-news/>.

Uber это в основном тексты, связанные с водителями: забастовки, плохие условия труда, отсутствие социального пакета, переработки, нарушения и пр. Для Airbnb, как уже упоминалось ранее, – тексты, содержащие анализ последствий пандемии и локдауна, связанные с упадком мирового туризма. Spotify в основном касаются негативные комментарии музыкантов о недостаточном доходе, нарушении прав и пр.

В отношении «облачных» платформ и eBay преобладают тексты, имеющие позитивный характер: в первом случае это описание дополнительных возможностей, тексты о развитии и экономии, во втором – сообщения о необычных лотах и поведении покупателей.

Таким образом, несмотря на то, что платформы становятся будущим современных рынков, они нередко вызывают опасение у заинтересованных сторон.

На втором этапе исследования были составлены характеристики интересов ключевых групп стейкхолдеров, выделенных в качестве наиболее влиятельных.

Владелец платформы. В некоторых исследованиях этот стейкхолдер также называется собственником [Rochet, Tirole, 2003] или спонсором [Яблонский, 2013]. Он является центральным участником платформы, ее основным бенефициаром, отвечает за поддержание и совершенствование архитектуры инфраструктуры платформы, выработку правил взаимодействия, оркестрацию¹ прочих участников платформы.

С.А. Яблонский предлагает выделять две роли: провайдер, обеспечивающий взаимодействие участников, и спонсор, являющийся владельцем прав собственности и дизайна платформы [2013, с. 64]. Несмотря на то, что они могут быть объединены в совмещенной роли владельца платформы, как это сделано в данном исследовании, ситуация конфликта интересов возможна.

Государство. Основной интерес данного участника – создание регуляторной среды, позволяющей ограничить злоупотребления платформ благодаря своему доминирующему положению. Вместе с тем современные платформы существуют вне рамок государственных границ, в связи с чем государство, с одной стороны, должно препятствовать недобросовестному поведению платформ в отношении других стейкхолдеров – конкурентов, общества, работников, а с другой – не создать таких барьеров, которые делают национальный рынок непривлекательным для мировых платформ. Одним из способов разрешения этого вопроса является соответствие регуляторной среды мировой практике².

¹ Вслед за зарубежными исследователями считаем заимствованный из сферы информационных технологий термин «оркестрация» в данном случае более корректным, чем менеджмент или управление, поскольку смысловой акцент смещен на координацию взаимодействия.

² Регулирование цифровых платформ – обеспечение конкуренции при сохранении стимулов для развития. Бюллетень о развитии конкуренции. № 32. Декабрь 2020. 20 с.

Регуляторная среда развивается по следующим ключевым направлениям:

- ограничения монопольной позиции и антиконкурентных практик. Примером является принятая в Германии поправка к закону «Об ограничениях конкуренции», в соответствии с которой при оценке рыночной власти учитываются прямые и косвенные сетевые эффекты, доступ к данным, роль инноваций и эффект масштаба, возможность переключения на другого поставщика;

- ограничения монопольного доступа к большим данным, генерируемым платформой. В этой связи, с одной стороны, реализуются права платформ на интеллектуальную собственность, поскольку они сами добывают данные, с другой – существуют ограничения срока исключительного права, превышение которого создает искусственные барьеры входа для конкурентов. В Японии большие данные регулируются законодательством о естественных монополиях [Takigawa, 2018];

- защита отраслей и рынков, которые могут пострадать от действий цифровых платформ. Примерами являются запрет Uber в некоторых странах как мера поддержки национальных провайдеров такси и за новостной контент и плата за размещение новостного контента, требуемая правительством Австралии с платформ Facebook и Google;

- ограничения со стороны платформ корпоративного контроля за действиями сотрудников.

Общество. Господствующее положение ряда крупных платформ меняет их значимость для общества. Современные цифровые платформы – не просто крупные коммерческие компании, они представляют собой институты, частично замещающие государство. Крупнейшие платформы могут осуществлять следующие функции:

- сбор налогов. Примером может служить вызвавшее значительный общественный резонанс объявление о том, что Google планирует собирать налоги с просмотров американской аудиторией роликов YouTube³, для этого владельцев каналов обяжут предоставить необходимую информацию в одном из сервисов платформы;

- цензурирование информации. Помимо нашумевшего в прессе наложения запрета аккаунта американского президента в Twitter, в качестве примера корпоративной цензуры может рассматриваться удаление книг, не соответствующих ценностям компании, с платформы Amazon⁴. Ожидается, что это приведет к ограничениям деятельности издательств и, как следствие, ограничениям свободы слова.

Другие платформы. В эту группу стейкхолдеров помимо непосредственных конкурентов, т. е. орга-

³ <https://support.google.com/youtube/thread/101464497?hl=ru>.

⁴ <https://abigailshrier.substack.com/p/book-banning-in-an-age-of-amazon>.

низаций, удовлетворяющих ту же потребность пользователя, что и рассматриваемая организация, предлагается включить конкурентов в широком смысле, понимаемых как все другие платформы. Целесообразность включения объясняется конкурентной динамикой платформ, которые вследствие зависимости от обладания данными и сетевых эффектов расширяют «области добычи данных» [Срничек, 2018, с. 88] насколько это возможно, при этом конкурируя с другими платформами. Например, информация об устройствах «умного» дома может собираться и рекламными, и продуктовыми, и промышленными платформами. С другой стороны, та же зависимость от сетевых эффектов вынуждает платформы объединяться для их приумножения.

Независимые подрядчики. Целый ряд платформ, в первую очередь бережливые платформы, используют вместо труда работников труд «независимых подрядчиков». В России они оформлены как индивидуальные предприниматели или как сотрудники фирм – партнеров платформ. Курьеры в сервисах доставки, водители такси – это лишь небольшая часть «независимых подрядчиков». Преимущества данной модели занятости для платформ связаны с экономией на налогах и взносах. При этом «независимые подрядчики» не защищены нормами трудового законодательства, что влечет за собой отсутствие отпусков, оплаченных больничных, выходного пособия при увольнении, учета трудового стажа. Острым вопросом, затрагивающим обе стороны взаимодействия, является также контроль условий труда и недопущение переработок.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное исследование позволяет сделать вывод о том, что наиболее сильно на платформы влияют другие платформы, государство и общество. Гармонизация и учет интересов этих групп стейкхолдеров будут оказывать долговременное влияние на результативность стратегии платформы.

Подтверждены предположения об отдельных аспектах специфики взаимодействия с заинтересованными сторонами в зависимости от типа платформ. В межфирменном взаимодействии крупных платформ преобладают отношения кооперации с такими же крупными платформами. Экстраполируя выявленные тенденции на будущее, можно сказать, что платформы станут стремиться проникнуть во все сферы жизни конечных потребителей и при этом рынок платформ будет замкнут на нескольких очень крупных игроках.

Таким образом, при разработке прогнозов для общества в целом необходимо учитывать существование цифровых платформ и рост их размеров и влияния, что делает актуальным дальнейшее изучение функционирования и развития платформ.

Перспективными направлениями будущей исследовательской работы являются:

- исследования, позволяющие охарактеризовать взаимоотношения между заинтересованными сторонами, их взаимозависимость, приводящую к совместной эволюции участников;
- изучение влияния различных стратегий работы со стейкхолдерами на эффективность деятельности платформ. ■

Источники

- Вэриан Х.Р. (2005). Экономическая теория информационных технологий // Социально-экономические проблемы информационного общества. Сумы: Университетская книга. С. 214–276.
- Дятлов С.А. (2017). Теоретические подходы к оценке сетевых эффектов // Современные технологии управления. № 4 (76). <https://sovman.ru/article/7601/>.
- Клейнер Г.Б., Рыбачук М.А., Карпинская В.А. (2020). Развитие экосистем в финансовом секторе России // Управленец. Т. 11, № 4. С. 2–15. DOI: 10.29141/2218-5003-2020-11-4-1.
- Смирнов Е.Н., Лукьянов С.А. (2020). Императивы управления глобальными цифровыми платформами // Управленец. Т. 11, № 4. С. 59–69. DOI: 10.29141/2218-5003-2020-11-4-5.
- Срничек Н. (2019). Капитализм платформ. Москва: НИУ ВШЭ.
- Ткаченко И.Н., Первухина И.В., Злыгостев А.А. (2020). Моделирование вклада и выгод стейкхолдеров компании // Управленец. Т. 11, № 2. С. 2–15. DOI: 10.29141/2218-5003-2020-11-2-1.
- Юдина Д.И., Дудина В.И. (2016). Семантическая сеть на биграмах как метод валидации результатов тематического моделирования в социологическом исследовании // Журнал социологии и социальной антропологии. Т. XIX, № 4(87). С. 71–83.
- Яблонский С.А. (2013). Многосторонние платформы и рынки: основные подходы, концепции и практики // Российский журнал менеджмента. Т. 11, № 4. С. 57–78.
- Bengtsson M., Raza-Ullah T., Vanyushyn V. (2016). The coopetition paradox and tension: The moderating role of coopetition capability. *Industrial Marketing Management*, vol. 53, no. 1, pp. 19–30. DOI: 10.1016/j.indmarman.2015.11.008.
- Crick J.M., Crick D. (2020). The Yin and Yang nature of coopetition activities: Non-linear effects and the moderating role of competitive intensity for internationalised firms. *International Marketing Review*, vol. 38, issue 4, pp. 690–716. <https://doi.org/10.1108/IMR-01-2019-0018>.

- Di Benedetto C.A., Lindgreen A., Storgaard M., Clarke A.H. (2019). Editorial: How to collaborate really well with practitioners. *Industrial Marketing Management*, vol. 82, no. 1, pp. 1–8. DOI: 10.1016/j.indmarman.2019.08.001.
- Freeman R.E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston: Harper Collins College.
- Hagiu A., Wright J. (2015) Multi-sided platforms. *International Journal of Industrial Organization*, vol. 43, p. 1–32. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2794582>.
- Harrison J.S., Bosse D., Phillips R.A. (2007). Stakeholder theory and competitive advantage. *Academy of Management Proceedings*, vol. 2007(1), pp. 1–6.
- Jawahar I.M., McLaughlin G.L. (2001). Toward a descriptive stakeholder theory: An organizational life cycle approach. *Academy of Management Review*, vol. 26, no. 3, pp. 397–414. <https://doi.org/10.2307/259184>.
- Jonker-Hoffrén P. (2021). What is the employment potential of a lean platform? The case of Dutch self-employed service professionals. *International Journal of Manpower*, vol. 42, no. 2, pp. 305–321. <https://doi.org/10.1108/IJM-01-2019-0037>.
- Laczko P., Hullova D., Needham A., Rossiter A.-M., Battisti M. (2019). The role of a central actor in increasing platform stickiness and stakeholder profitability: Bridging the gap between value creation and value capture in the sharing economy. *Industrial Marketing Management*, vol. 76, pp. 214–230. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.08.010>.
- Lappi T., Haapasalo H., Aaltonen K. (2015). Business ecosystem definition in built environment using a stakeholder assessment process. *Management*, vol. 10, no. 2, pp. 110–129.
- Letaifa B.S. (2014). The uneasy transition from supply chains to ecosystems: The value creation/value-capture dilemma. *Management Decision*, vol. 52, no. 2, pp.278–295. DOI: 10.1108/MD-06-2013-0329.
- Lusch R.F., Nambisan S. (2015). Service innovation: A service-dominant logic perspective. *MIS Quarterly*, vol. 39, no. 1, pp. 155–175. DOI: 10.25300/MISQ/2015/39.1.07.
- Mattsson L.-G., Tidstrom A. (2015). Applying the principles of Yin–Yang to market dynamics: On the duality of cooperation and competition. *Marketing Theory*, vol. 15, no. 3, pp. 347–364. <https://doi.org/10.1177/1470593114564903>.
- Nambisan S., Sawhney M. (2011). Orchestration processes in network-centric innovation: Evidence from the field. *Academy of Management Perspectives*, no. 25(3), pp. 40–57. DOI: 10.5465/AMP.2011.63886529.
- Neuendorf K.A. (2017). *The content analysis guidebook Cleveland State University, USA*. Description: Los Angeles: SAGE.
- Oliveira N., Lumineau F. (2019) The dark side of interorganizational relationships: An integrative review and research agenda. *Journal of Management*, vol. 45, no. 1, pp. 231–261. DOI: 10.1177/0149206318804027.
- Ritter T., Wilkinson I.F., Johnston W.J. (2002). Measuring network competence: Some international evidence. *Journal of Business & Industrial Marketing*, no. 17, issue 2-3, pp. 119–138.
- Rochet J.-C., Tirole J. (2003). Platform competition in two-sided markets. *Journal of European Economic Association*, vol. 1, no. 4, pp. 990–1029.
- Takigawa T. (2018) Super platforms, big data, and the competition law: The Japanese approach in contrast with the US and the EU. https://www.law.nyu.edu/sites/default/files/upload_documents/Takigawa.pdf.
- Täuscher K., Laudien S.M. (2018). Understanding platform business models: A mixed methods study of marketplaces. *European Management Journal*, vol. 36, issue 3, pp. 319–329, <https://doi.org/10.1016/j.emj.2017.06.005>.

References

- Verian Kh.R. (2005). Ekonomicheskaya teoriya informatsionnykh tekhnologiy [Economic theory of information technologies] (pp. 214–276). In: *Sotsial'no-ekonomicheskie problemy informatsionnogo obshchestva* [Socio-economic problems of the information society]. Sumy: Universitetskaya kniga.
- Dyatlov S.A. (2017). Teoreticheskie podkhody k otsenke setevykh effektov [Theoretical approaches to assessing network effects]. *Sovremennyye tekhnologii upravleniya – Modern Management Technology*, no. 4(76). <https://sovman.ru/article/7601/>.
- Kleiner G.B., Rybachuk M.A., Karpinskaya V.A. (2020). Razvitie ekosistem v finansovom sektore Rossii [Development of ecosystems in the financial sector of Russia]. *Upravlenets – The Manager*, vol. 11, no. 4, pp. 2–15. DOI: 10.29141/2218-5003-2020-11-4-1.
- Smirnov E.N., Luk'yanov S.A. (2020). Imperativy upravleniya global'nymi tsifrovymi platformami [Imperatives of global digital platform management]. *Upravlenets – The Manager*, vol. 11, no. 4, pp. 59–69. DOI: 10.29141/2218-5003-2020-11-4-5.
- Srnicek N. (2019). *Platform capitalism* (Russ. ed.: Kapitalizm platform. Moscow: HSE Publishing house).
- Tkachenko I.N., Pervukhina I.V., Zlygostev A.A. (2020). Modelirovanie vklada i vygod steykholderov kompanii [Modeling the contribution and benefits of company stakeholders]. *Upravlenets – The Manager*, vol. 11, no. 2, pp. 2–15. DOI: 10.29141/2218-5003-2020-11-2-1.
- Yudina D.I., Dudina V.I. (2016). Cemanticheskaya set' na bigrammakh kak metod validizatsii rezul'tatov tematicheskogo modelirovaniya v sotsiologicheskoy issledovanii [A semantic network on bigrams as a method for validating the results of thematic modeling in sociological research]. *Zhurnal sotsiologii i sotsial'noy antropologii – The Journal of Sociology and Social Anthropology*, vol. XIX, no. 4(87), pp. 71–83.
- Yablonskiy S.A. (2013). Mnogostoronnie platformy i rynki: osnovnye podkhody, kontseptsii i praktiki [Multisided Platforms and Markets: Basic Approaches, Concepts and Practices]. *Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta – Russian Management Journal*, vol. 11, no. 4, pp. 57–78.
- Bengtsson M., Raza-Ullah T., Vanyushyn V. (2016). The coopetition paradox and tension: The moderating role of coopetition capability. *Industrial Marketing Management*, vol. 53, no. 1, pp. 19–30. DOI: 10.1016/j.indmarman.2015.11.008.

- Crick J.M., Crick D. (2020). The Yin and Yang nature of coopetition activities: Non-linear effects and the moderating role of competitive intensity for internationalised firms. *International Marketing Review*, vol. 38, issue 4, pp. 690–716. <https://doi.org/10.1108/IMR-01-2019-0018>.
- Di Benedetto C.A., Lindgreen A., Storgaard M., Clarke A.H. (2019). Editorial: How to collaborate really well with practitioners. *Industrial Marketing Management*, vol. 82, no. 1, pp. 1–8. DOI: 10.1016/j.indmarman.2019.08.001.
- Freeman R.E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston: Harper Collins College.
- Hagiu A., Wright J. (2015) Multi-sided platforms. *International Journal of Industrial Organization*, vol. 43, p. 1–32. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2794582>.
- Harrison J.S., Bosse D., Phillips R.A. (2007). Stakeholder theory and competitive advantage. *Academy of Management Proceedings*, vol. 2007(1), pp. 1–6.
- Jawahar I.M., McLaughlin G.L. (2001). Toward a descriptive stakeholder theory: An organizational life cycle approach. *Academy of Management Review*, vol. 26, no. 3, pp. 397–414. <https://doi.org/10.2307/259184>.
- Jonker-Hoffrén P. (2021). What is the employment potential of a lean platform? The case of Dutch self-employed service professionals. *International Journal of Manpower*, vol. 42, no. 2, pp. 305–321. <https://doi.org/10.1108/IJM-01-2019-0037>.
- Laczko P., Hullova D., Needham A., Rossiter A.-M., Battisti M. (2019). The role of a central actor in increasing platform stickiness and stakeholder profitability: Bridging the gap between value creation and value capture in the sharing economy. *Industrial Marketing Management*, vol. 76, pp. 214–230. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.08.010>.
- Lappi T., Haapasalo H., Aaltonen K. (2015). Business ecosystem definition in built environment using a stakeholder assessment process. *Management*, vol. 10, no. 2, pp. 110–129.
- Letaifa B.S. (2014). The uneasy transition from supply chains to ecosystems: The value creation/value-capture dilemma. *Management Decision*, vol. 52, no. 2, pp.278–295. DOI: 10.1108/MD-06-2013-0329.
- Lusch R.F., Nambisan S. (2015). Service innovation: A service-dominant logic perspective. *MIS Quarterly*, vol. 39, no. 1, pp. 155–175. DOI: 10.25300/MISQ/2015/39.1.07.
- Mattsson L.-G., Tidstrom A. (2015). Applying the principles of Yin–Yang to market dynamics: On the duality of cooperation and competition. *Marketing Theory*, vol. 15, no. 3, pp. 347–364. <https://doi.org/10.1177/1470593114564903>.
- Nambisan S., Sawhney M. (2011). Orchestration processes in network-centric innovation: Evidence from the field. *Academy of Management Perspectives*, no. 25(3), pp. 40–57. DOI: 10.5465/AMP.2011.63886529.
- Neuendorf K.A. (2017). *The content analysis guidebook Cleveland State University, USA*. Description: Los Angeles: SAGE.
- Oliveira N., Lumineau F. (2019) The dark side of interorganizational relationships: An integrative review and research agenda. *Journal of Management*, vol. 45, no. 1, pp. 231–261. DOI: 10.1177/0149206318804027.
- Ritter T., Wilkinson I.F., Johnston W.J. (2002). Measuring network competence: Some international evidence. *Journal of Business & Industrial Marketing*, no. 17, issue 2-3, pp. 119–138.
- Rochet J.-C., Tirole J. (2003). Platform competition in two-sided markets. *Journal of European Economic Association*, vol. 1, no. 4, pp. 990–1029.
- Takigawa T. (2018) Super platforms, big data, and the competition law: The Japanese approach in contrast with the US and the EU. https://www.law.nyu.edu/sites/default/files/upload_documents/Takigawa.pdf.
- Täuscher K., Laudien S.M. (2018). Understanding platform business models: A mixed methods study of marketplaces. *European Management Journal*, vol. 36, issue 3, pp. 319–329, <https://doi.org/10.1016/j.emj.2017.06.005>.

Информация об авторе

Information about the author

Раменская Людмила Александровна

Lyudmila A. Ramenskaya

Кандидат экономических наук, доцент кафедры экономической теории и корпоративного управления. **Уральский государственный экономический университет** (620144, РФ, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45). E-mail: ramen_lu@mail.ru.

Cand. Sc. (Econ.), Associate Professor of Economic Theory and Corporate Governance Dept. **Ural State University of Economics** (62/45 8 Marta/Narodnoy Voli St., Ekaterinburg, 620144, Russia). E-mail: ramen_lu@mail.ru.