

Научно-исследовательский журнал «*Экономический вестник / Economic Bulletin*»  
<https://eb-journal.ru>

2025, Том 4 № 4 / 2025, Vol. 4, Iss. 4 <https://eb-journal.ru/archives/category/publications>

Научная статья / Original article

УДК 338.24



<sup>1</sup>Каримов Д.Б.,  
<sup>1</sup>Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова

### **Цифровая платформа как ключевая бизнес-модель современной экономики**

**Аннотация:** в статье проводится комплексный анализ цифровых платформ как доминирующей бизнес-модели в условиях глобальной цифровизации. Исследуется сущность, ключевые характеристики и теоретические основы функционирования платформенных моделей, концепции сетевых эффектов и снижения транзакционных издержек. На основе анализа рыночной капитализации ведущих мировых корпораций демонстрируется экономическое превосходство платформенных компаний. В работе приводится классификация цифровых платформ, рассматривается структура их бизнес-моделей и процесс формирования экосистем. Систематизированы примеры успешных зарубежных и отечественных цифровых платформ в различных секторах экономики. Особое внимание уделяется вызовам, связанным с распространением платформ, а также регуляторные риски, антимонопольные вопросы и социально-экономические последствия. В заключении делаются выводы о трансформационном влиянии цифровых платформ на современные рынки и определяются перспективные направления для дальнейших исследований в этой области.

**Ключевые слова:** цифровая платформа, платформенная экономика, бизнес-модель, сетевой эффект, цифровая трансформация, экосистема, рыночная капитализация, конкуренция, транзакционные издержки, инновации

**Для цитирования:** Каримов Д.Б. Цифровая платформа как ключевая бизнес-модель современной экономики // Экономический вестник. 2025. Том 4. № 4. С. 78 – 85.

Поступила в редакцию: 14 мая 2025 г.; Одобрена после рецензирования: 11 июля 2025 г.; Принята к публикации: 29 августа 2025 г.

<sup>1</sup>Karimov D.B.,  
<sup>1</sup>Plekhanov Russian University of Economics

### **Digital platform as a key business model of the modern economy**

**Abstract:** the article provides a comprehensive analysis of digital platforms as a dominant business model in the context of global digitalization. The essence, key characteristics and theoretical foundations of the functioning of platform models, the concept of network effects and reducing transaction costs are studied. Based on the analysis of the market capitalization of the world's leading corporations, the economic superiority of platform companies is demonstrated. The paper provides a classification of digital platforms, considers the structure of their business models and the process of ecosystem formation. Examples of successful foreign and domestic digital platforms in various sectors of the economy are systematized. Particular attention is paid to the challenges associated with the spread of platforms, as well as regulatory risks, antitrust issues and socio-economic consequences. In conclusion, conclusions are made about the transformative impact of digital platforms on modern markets and promising areas for further research in this area are identified.

**Keywords:** digital platform, platform economy, business model, network effect, digital transformation, ecosystem, market capitalization, competition, transaction costs, innovation

**For citation:** Karimov D.B. Digital platform as a key business model of the modern economy. Economic Bulletin. 2025. 4 (4). P. 78 – 85.

The article was submitted: May 14, 2025; Approved after reviewing: July 11, 2025; Accepted for publication: August 29, 2025.

## Введение

Современный этап развития мировой экономики характеризуется глубокой цифровой трансформацией, которая затрагивает все сферы общественной жизни, от производства и потребления до государственного управления и межличностных коммуникаций. В авангарде этих изменений находится феномен цифровых платформ, который кардинально изменил ландшафт многих отраслей и стал источником появления новых рынков. Если еще в конце XX века экономика базировалась преимущественно на линейных моделях бизнеса, где компании создавали ценность внутри своих организаций и поставляли ее потребителям через цепочку поставок, то сегодня лидерство захватывают компании, чья основная деятельность заключается в организации эффективных взаимодействий между различными группами пользователей.

Актуальность данного исследования обусловлена стремительным ростом влияния платформенных компаний, их доминированием в рейтингах по рыночной капитализации и их способностью разрушать (*disrupt*) традиционные рынки. Понимание механизмов функционирования цифровых платформ, принципов их конкурентных преимуществ и закономерностей развития является критически важным для разработки адекватных стратегий как на уровне отдельных компаний, так и на уровне государственной экономической политики. Как отмечают зарубежные исследователи, такие как Дж. Паркер, М. Альстайн, С. Чаудари [8] и Д. Эванс, Р. Шмаленси [12], мы являемся свидетелями «революции платформ», которая требует пересмотра классических подходов к менеджменту, маркетингу и стратегическому планированию. Отечественные ученые, в частности В.Д. Маркова [6], А.И. Гретченко, И.В. Горохова [2], Я.Ю. Ефедин и др. [3], также активно изучают процессы адаптации и развития платформенных моделей в российских условиях.

Несмотря на значительное количество публикаций, посвященных данной теме, многие аспекты остаются недостаточно изученными. Требуется комплексное осмысление цифровой платформы не просто как технологического решения, а как целостной бизнес-модели, формирующей вокруг себя сложные экосистемы.

Целью статьи является системный анализ цифровой платформы как ключевой бизнес-модели

современной экономики, выявление ее фундаментальных характеристик, оценка ее влияния на глобальные рынки и определение связанных с ней вызовов и перспектив.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи: раскрыть теоретические основы функционирования цифровых платформ, уделив особое внимание концепции сетевых эффектов, проанализировать структуру платформенной бизнес-модели и подходы к ее классификации, исследовать вызовы и риски, сопровождающие развитие платформенной экономики.

## Материалы и методы исследований

Для решения поставленных задач в работе использовался комплекс общенаучных и специальных методов исследования. Теоретической и методологической основой послужили труды отечественных и зарубежных ученых в области цифровой экономики, стратегического менеджмента и теории инноваций. В качестве основных методов применялись:

Системный анализ и синтез помогли рассмотреть цифровую платформу как сложную, многокомпонентную систему и обобщить ее характеристики и принципы функционирования.

Сравнительный анализ, использовался для сопоставления платформенной и традиционной (линейной) бизнес-моделей, выявления их коренных различий, преимуществ и недостатков.

Анализ статистических данных, а также данные о рыночной капитализации, финансовых показателях и географическом распределении крупнейших платформенных компаний мира, применялись, чтобы выявить количественные закономерности и тенденции их развития.

Метод кейс-стади, применялся при изучении конкретных примеров успешных зарубежных и отечественных цифровых платформ (Apple, Amazon, Ozon, Яндекс и др.) для иллюстрации теоретических положений и практических аспектов их деятельности.

Контент-анализ научных публикаций, отчетов и аналитических материалов для систематизации существующих подходов к определению и классификации цифровых платформ.

Комплексное применение данных методов помогло обеспечить достоверность и обоснованность результатов исследования, а также сформировать

целостное представление о роли и значении цифровых платформ в современной экономике.

### Результаты и обсуждения

Понятие «платформа» не является новым и первоначально использовалось в промышленности для обозначения унифицированной основы, на которой создаются различные продукты (например, автомобильная платформа). Однако в контексте цифровой экономики оно приобрело принципиально иное значение. Цифровая платформа представляет технологическую, организационную и бизнес-модель, которая обеспечивает и облегчает прямые взаимодействия между двумя или более различными, но взаимозависимыми группами пользователей (например, производителями и потребителями, водителями и пассажирами, разработчиками приложений и пользователями смартфонов).

Как справедливо указывают Дж. Паркер, М. Альстайн и С. Чадари, фундаментальное отличие платформы от традиционного (линейного) бизнеса заключается в механизме создания ценности. Если линейная компания создает ценность внутри себя (производит товар или услугу) и «проталкивает» ее по цепочке к конечному потребителю, то платформа создает ценность, облегчая обмены между внешними участниками [8]. Она не владеет средствами производства в традиционном смысле, а владеет ключевым активом – сетью пользователей и правилами взаимодействия внутри нее.

Можно выделить несколько характеристик, присущих любой цифровой платформе:

1. **Многосторонность.** Платформа всегда обслуживает как минимум две группы пользователей. Ценность для одной группы напрямую зависит от наличия и активности другой группы.

2. **Сетевые эффекты** – свойство платформ, которое будет рассмотрено подробнее ниже.

3. **Технологическое ядро** – платформа базируется на сложной ИТ-инфраструктуре, которая автоматизирует процессы поиска, сопоставления, проведения транзакций и сбора данных.

4. **Экосистемный подход** – успешные цифровые платформы стремятся развиваться в полноценные экосистемы, предлагая пользователям все больше взаимосвязанных сервисов и привлекая сторонних разработчиков для создания комплементарных продуктов и услуг [5].

5. **Управление и доверие.** Платформа устанавливает «правила игры» (governance) для всех участников, а также создает механизмы для формирования доверия (системы рейтингов, верификации, безопасных платежей), что снижает риски и неопределенность.

Основным понятием в теории платформ является «сетевой эффект» (network effect), подробно описанный в работах М. Альстайна, Дж. Паркера и С. Чадари [1], который заключается в том, что ценность продукта или услуги для одного пользователя возрастает по мере увеличения общего числа пользователей.

Различают два основных типа сетевых эффектов: прямые (односторонние) сетевые эффекты и косвенные (перекрестные) сетевые эффекты.

- Прямые (односторонние) сетевые эффекты, возникают, когда ценность для пользователя растет с увеличением числа пользователей в той же группе. Классический пример – социальные сети (Facebook, VK.com) или мессенджеры (Telegram). Чем больше ваших друзей пользуется сетью, тем она ценнее для вас.

- Косвенные (перекрестные) сетевые эффекты являются наиболее важными для многосторонних платформ. Они возникают, когда ценность для одной группы пользователей растет с увеличением числа пользователей в другой группе. Например, для покупателей на Wildberries ценность платформы растет с увеличением числа продавцов (расширяется ассортимент), а для продавцов – с ростом числа покупателей (увеличивается потенциальный рынок сбыта). Аналогично, для пользователей операционной системы (Windows, iOS) ценность растет с увеличением числа доступных приложений, а для разработчиков – с ростом числа пользователей ОС.

Сетевые эффекты создают мощные циклы положительной обратной связи, так как больше пользователей привлекает больше поставщиков, и, в свою очередь, привлекает новых пользователей. Данный механизм приводит к формированию рынков, склонных к высокой концентрации и доминированию одной или двух платформ («победитель получает все»). Преодолеть лидерство компании, достигшей критической массы пользователей и запустившей маховик сетевых эффектов, становится чрезвычайно сложно для новых игроков.

Цифровые платформы многообразны, и их можно классифицировать по различным критериям. Один из наиболее распространенных подходов – классификация по основному типу создаваемой ценности [13]:

1. **Транзакционные платформы** облегчают проведение сделок и обмен товарами/услугами. К ним относятся маркетплейсы (Amazon, Ozon), сервисы такси (Uber, Яндекс.Такси), платформы для аренды жилья (AirBnB, Суточно.ру).

2. **Иновационные платформы** предоставляют технологическую основу (фундамент), на которой сторонние разработчики могут создавать ком-

плементарные продукты и услуги. Примерами служат операционные системы (Android, Windows) или платформы для бизнес-аналитики (SAP BI, Bitrix24).

3. Интегрированные платформы совмещают в себе черты транзакционных и инновационных платформ, как, например, Apple (с ее связкой iPhone, iOS и App Store) или Google (Android и Google Play).

4. Инвестиционные платформы выступают в роли холдинговых компаний, которые выявляют и приобретают перспективные платформенные стартапы, интегрируя их в свою экосистему.

Независимо от типа, структура бизнес-модели цифровой платформы кардинально отличается от линейной. Если традиционная компания создает ценность внутри себя и «проталкивает» ее потребителю, то платформа создает ценность, облегчая взаимодействия между внешними производителями и потребителями. На данный момент наблюдается преобладание инновационных систем и стартапов в новейшем цифровом формате, которое стало возможным благодаря использованию платформ именно в качестве бизнес-модели (рис. 1) [6, 8].

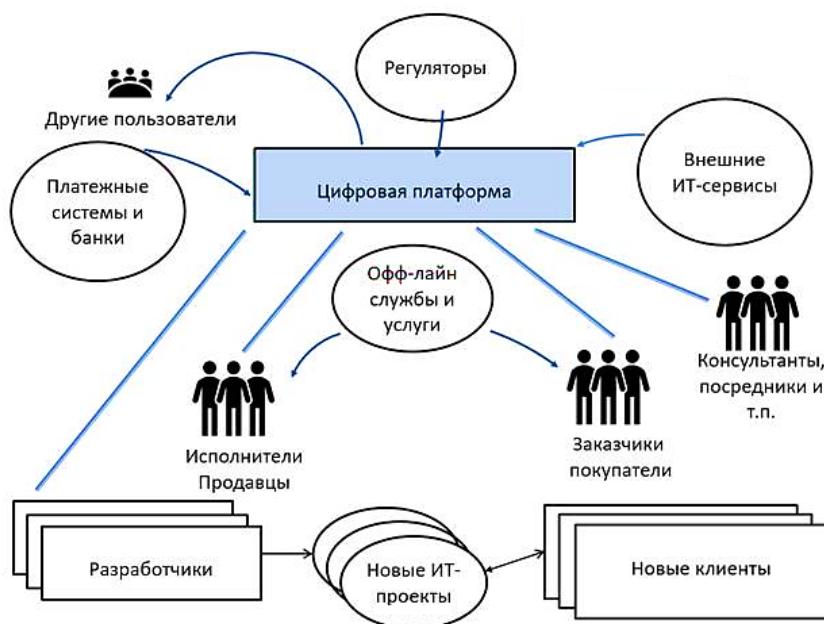


Рис. 1. Структура бизнес-модели цифровой платформы.  
Fig. 1. Structure of the digital platform business model.

Структура бизнес-модели цифровой платформы кардинально отличается от линейной. Если традиционная компания создает ценность внутри себя и «проталкивает» ее потребителю, то платформа создает ценность, облегчая взаимодействия между внешними производителями и потребителями. Платформа предоставляет открытую, партисипативную инфраструктуру для этих взаимодействий и устанавливает правила управления ими. В любой платформе важно то, как она создает ценность для своих пользователей и данный процесс, превращается в потенциальные связи, и полезность в транзакции. Правильное оформление основной транзакции является важнейшей частью создания платформы и ее чистого результата.

Цифровая платформа предоставляет открытую, партисипативную инфраструктуру для этих взаимодействий и устанавливает правила управления

ими. В любой платформе важно то, как она создает ценность для своих пользователей, и данный процесс превращается в потенциальные связи, и полезность в транзакции. Как отмечает В.Д. Маркова, основными элементами данной модели являются [6]:

- Создание ценности. Фокус смещается с владения ресурсами на оркестрацию сети и управление взаимодействиями.

- Основная транзакция. Правильное оформление основной транзакции (core transaction) является важнейшей частью создания платформы. Она имеет этапы притяжения, содействия и сопоставления участников.

- Монетизация. Платформы используют разнообразные модели монетизации: комиссия с транзакций (Booking.com), плата за доступ/подписка (HeadHunter для работодателей), платные премии-

ум-функции (freemium, как у Zoom) или рекламная модель (Google, Facebook).

- Запуск и рост. Решение проблемы «курицы и яйца» (как привлечь первую группу пользователей при отсутствии второй) является ключевой задачей на этапе запуска платформы.

По мере развития успешные платформы трансформируются в сложные цифровые экосистемы. Экосистема – совокупность самой платформы, ее пользователей (производителей и потребителей), а также сторонних разработчиков и поставщиков комплементарных товаров и услуг, объединенных общими технологическими стандартами и правилами. Формирование такой экосистемы дает цифровой платформе дополнительные конкурентные преимущества [5]. Во-первых, повышает издержки переключения для пользователей. Чем глубже пользователь интегрирован в экосистему (например, пользователь Apple с iPhone, MacBook, Apple Watch и подписками), тем сложнее и дороже ему перейти к конкуренту. Во-вторых, экосистема ста-

новится мощным источником инноваций. Открывая свои API (программные интерфейсы приложений), платформа помогает тысячам внешних разработчиков создавать новые сервисы, обогащающие ее ценностное предложение, что сама платформа никогда не смогла бы сделать в одиночку. Примером может служить экосистема Сбера, которая из банковского сервиса выросла в многофункциональную платформу, имеющую доставку, медиа, облачные сервисы и многое другое.

Теоретические преимущества платформенных бизнес-моделей, основанные на сетевых эффектах и низких предельных издержках масштабирования, находят свое прямое подтверждение в показателях рыночной капитализации ведущих мировых компаний.

На рис. 2 представлена динамика рыночной капитализации десяти ведущих мировых компаний, большинство из которых являются платформенными.

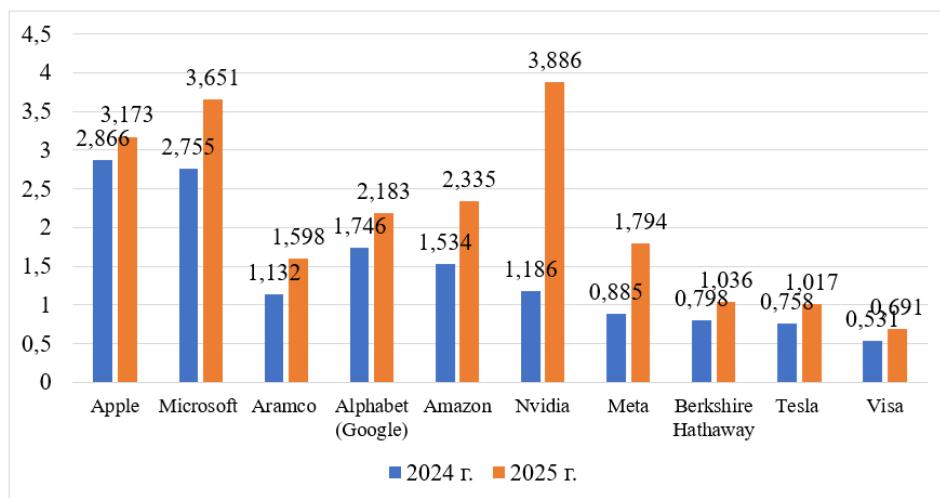


Рис. 2. Рыночная капитализация топ-10 мировых платформенных компаний (по состоянию за 2024 г. и прогноз на 2025 г.), трлн. долл. (составлено автором на основе данных Disfold.com) [10].

Fig. 2. Market capitalization of the top 10 global platform companies (as of 2024 and forecast for 2025), trillion dollars (compiled by the author based on data from Disfold.com) [10].

Анализ данных, представленных на рис. 2, показывает доминирующее положение технологических гигантов. Такие компании, как Apple, Microsoft, Alphabet (Google), Amazon и Nvidia, демонстрируют колоссальную рыночную стоимость, измеряемую триллионами долларов. Например, капитализация Microsoft в 2024 году составляет 2,755 трлн. долл., а к 2025 году прогнозируется ее рост до 3,651 трлн. долл. Аналогичную восходящую динамику демонстрирует Nvidia, чья капитализация, по прогнозам, вырастет с 1,186 трлн. долл. в 2024 году до 3,886 трлн. долл. в 2025 году, что свидетельствует о высоком инвестиционном

интересе к сектору искусственного интеллекта и полупроводников, являющихся технологической основой для развития современных платформ. Присутствие в списке таких компаний, как Aramco и Berkshire Hathaway, говорит о сохраняющейся мощи традиционных секторов, однако общая тенденция указывает на неоспоримое лидерство платформенных бизнес-моделей в мировой экономике.

Примеры платформ многообразны и охватывают различные сферы деятельности, которые наглядно демонстрирует табл. 1.

Примеры цифровых платформ в мире и в России [7, 9].

Таблица 1  
Table 1

Examples of digital platforms in the world and in Russia [7, 9].

Формат/направление	Зарубежные цифровые платформы	Отечественные цифровые платформы
Социальные сети	Facebook.com, X.com	VK.com, OK.ru, Телеграм
Поисковые системы	Google, Bing, Yahoo	Яндекс, Mail.ru
Видеоплатформы	YouTube	RuTube, VKvideo
Платежные системы	PayPal, Amazon Pay	Яндекс.Деньги (ЮMoney), ЮКасса, QiWI
Образование	Coursera, Duolingo	Stepik, Netology, Brainly, Repetitors.info
Рекламные услуги	Google Ads	Яндекс.Директ, Реклама ВКонтакте, myTarget
Поиск работы	LinkedIn, Upwork, Indeed	HeadHunter, SuperJob, БУДУ, Профи
Аналитика	PowerBI, SAP BI, Oracle Business Intelligence	ELMA365, Visary BI, Modus BI, Bitrix24
Торговля товарами	Amazon, eBay, Aliexpress, TaoBao, ASOS	Wildberries, OZON, Яндекс.Маркет, Lamoda, СберМегамаркет
Транспортные услуги	Uber, BlaBlaCar	Яндекс.Такси, Едем.рф
Аренда и/или покупка жилья	AirBnB, Booking.com	Циан, Суточно.ру, Яндекс.Недвижимость, ДомКлик, Avito
Туризм и путешествия	Tripadvisor, Skyscanner.net, Kayak.com	Tourvisor, Aviasales, Tutu.ru
Госуслуги	data.gov.au	Gosuslugi.ru, Mos.ru
Навигация	Google Maps, Sygic, Here WeGo	2ГИС, Яндекс.Карты
ВКС	Zoom, Discord	Телемост, Сбер Джаз
Музыка	Spotify, iTunes	СберЗвук, Яндекс.Музыка

Как видно из таблицы, платформенные решения существуют для удовлетворения самых разных потребностей: от межличностного общения (Meta, Telegram) и поиска информации (Google, Yandex) до трансформации целых отраслей [5]. Примечательно, что во многих сегментах в России сформировались сильные национальные платформы (Яндекс, VK, Ozon, Wildberries), которые успешно конкурируют с глобальными игроками. Как отмечают Я.Ю. Еферин, К.М. Россотто и Ю.Е. Хохлов, стимулирует экономический рост и инновации внутри страны [3].

Несмотря на очевидные преимущества и экономический успех, повсеместное распространение цифровых платформ порождает ряд серьезных вызовов и рисков, требующих внимания со стороны регуляторов и общества.

Склонность платформенных рынков к концентрации, обусловленная сетевыми эффектами, создает угрозу монополизации. Платформы-лидеры могут использовать свое доминирующее положение для подавления конкуренции: навязывать невыгодные условия поставщикам, использовать данные о транзакциях для запуска собственных конкурирующих продуктов, поглощать перспективные стартапы. Также приводит к необходимости адаптации антимонопольного законодательства, которое изначально было разработано для промышленных рынков и не всегда эффективно в

условиях цифровой экономики. Во всем мире, а также США, ЕС и Россию, идут активные дискуссии о новых подходах к регулированию деятельности «бигтех»-компаний.

Данные являются основой платформенной экономики. Цифровые платформы собирают огромные массивы информации о поведении, предпочтениях и социальных связях пользователей, которые помогают с высокой точностью персонализировать услуги и рекламу. Однако создает риски, связанные с конфиденциальностью, безопасностью и потенциальными манипуляциями. Введение таких регуляций, как GDPR в Европе, является ответом на проблемы, устанавливая строгие правила сбора, хранения и обработки персональных данных.

Распространение платформ приводит к значительным сдвигам на рынке труда. С одной стороны, они создают новые возможности для заработка и гибкой занятости (т.н. «гиг-экономика»). С другой стороны, порождает проблемы прекаризации труда: работники платформы (водители такси, курьеры, фрилансеры) часто лишены социальных гарантий, стабильного дохода и прав, присущих традиционным трудовым отношениям. Данный аспект требует разработки новых форм социального партнерства и правового регулирования.

Будущее платформ неразрывно связано с развитием технологий искусственного интеллекта

(ИИ) и концепции метавселенных. ИИ уже сегодня является ядром многих платформ, обеспечивая работу рекомендательных систем, поисковых алгоритмов, динамического ценообразования и модерации контента. В будущем его роль будет только возрастать, чтобы еще глубже персонализировать пользовательский опыт. Метавселенные, в свою очередь, представляют следующую ступень эволюции платформ – создание иммерсивных, трехмерных виртуальных пространств для социального взаимодействия, работы, развлечений и коммерции. Компании, которые смогут построить успешные платформы-метавселенные, имеют шансы стать новыми лидерами цифровой экономики.

### Выводы

Проведенное исследование подтверждает, что цифровая платформа является не просто технологическим новшеством, а представляет доминирующую бизнес-модель современной экономики, которая изменяет принципы конкуренции и создает современные ценности. Преимущество цифровых платформ заключается в их способности эффективно организовывать и масштабировать взаимодействия между различными группами пользователей, используя сетевые эффекты, передовые технологии и анализ данных.

В результате анализа установлено, что успех цифровых платформ базируется на трех основных столпах: сетевом эффекте, который создает само-

поддерживающийся цикл роста; интегрированном технологическом стеке, снижающем транзакционные издержки; и открытости (через API), стимулирующей инновации внутри экосистемы. Они помогают платформенным компаниям демонстрировать опережающие темпы роста капитализации и финансовых показателей по сравнению с традиционными линейными бизнесами.

На примерах ведущих мировых и российских компаний показано, что платформенная модель универсальна и применима в самых разных отраслях – от электронной коммерции и социальных сетей до транспорта, финансов и государственных услуг. Вместе с тем, доминирование платформ порождает новые вызовы, связанные с монополизацией рынков, защитой персональных данных, трансформацией рынка труда и необходимостью адаптации регуляторной среды.

Таким образом, цифровая платформа является основой цифровой трансформации, а также открывающим как огромные возможности для инноваций и экономического роста, так и новые риски, требующие внимательного изучения и проактивного управления. Дальнейшие исследования должны быть направлены на понимание механизмов управления платформенными экосистемами, а также на разработку сбалансированных подходов к их регулированию, которые бы способствовали инновациям, поддерживали честную конкуренцию и защищали интересы всех участников рынка.

### Список источников

1. Альстайн М., Паркер Дж., Чандари С. Сетевой эффект как новый двигатель экономики // Harvard Business Review. Россия. 2017. № 1 (118). С. 28 – 36.
2. Гретченко А.И., Горохова И.В. Цифровая платформа: новая бизнес-модель в экономике России // Вестник Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова. 2019. № 1 (103). С. 62 – 72.
3. Ефедин Я.Ю., Россотто К.М., Хохлов Ю.Е. Цифровые платформы в России: конкуренция между национальными и зарубежными многосторонними платформами стимулирует экономический рост и инновации // Информационное общество. 2019. № 1-2. С. 16 – 34.
4. Исаева А.Э. Цифровая платформа как одна из доминантных бизнес-моделей цифровой экономики // Государственное управление. Электронный вестник. 2022. № 91. С. 209 – 225.
5. Кузнецова С.А., Маркова В.Д. Проблемы формирования бизнес-экосистемы на основе цифровой платформы: на примере платформы // Инновации. 2018. № 2. С. 52 – 57.
6. Маркова В.Д. Платформенные модели бизнеса: подходы к созданию // Всероссийский экономический журнал ЭКО. 2019. № 5 (539). С. 106 – 123.
7. Наролина Т.С., Некрасова Т.А., Смотрова Т.И. Анализ современного состояния цифровых платформ // Krasnoyarsk Science. 2020. Т. 9. № 2. С. 184 – 205.
8. Паркер Дж., Альстин М., Чандари С. Революция платформ. Как сетевые рынки меняют экономику – как заставить их работать на вас. Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2017. 288 с.
9. Пожидаев Р.Г. Особенности бизнес-моделей цифровых платформ // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2022. № 3. С. 144 – 158.
10. Рыночная капитализация топ-10 мировых платформенных компаний. URL: <https://disfold.com/> (дата обращения: 17.05.2025)
11. Тупчиенко В.А. и др. Цифровые платформы управления жизненным циклом комплексных систем. Москва: Научный консультант, 2018. 195 с.

12. Эванс Д., Шмаленси Р. Код катализатора. Стратегии прорыва в современном бизнесе. Москва: Вершина, 2008. 320 с.

13. Evans P., Gawer A. The Rise of the Platform Enterprise. A Global Survey. The Center for Global Enterprise // The Emerging Platform Economy Series, 2016.

14. Rogers D. The Digital Transformation Playbook: Rethink Your Business for the Digital Age. Columbia Business School Publishing, 2016. 336 p.

### References

1. Alstein M., Parker J., Chaudary S. Network effect as a new engine of the economy. Harvard Business Review. Russia. 2017. No. 1 (118). P. 28 – 36.
2. Gretchenko A.I., Gorokhova I.V. Digital platform: a new business model in the Russian economy. Bulletin of the Plekhanov Russian University of Economics. 2019. No. 1 (103). P. 62 – 72.
3. Eferin Ya.Yu., Rossotto K.M., Khokhlov Yu.E. Digital platforms in Russia: competition between national and foreign multilateral platforms stimulates economic growth and innovation. Information Society. 2019. No. 1-2. P. 16 – 34.
4. Isaeva A.E. Digital platform as one of the dominant business models of the digital economy. Public administration. Electronic Bulletin. 2022. No. 91. P. 209 – 225.
5. Kuznetsova S.A., Markova V.D. Problems of forming a business ecosystem based on a digital platform: on the example of a platform. Innovations. 2018. No. 2. P. 52 – 57.
6. Markova V.D. Platform business models: approaches to creation. All-Russian economic journal ECO. 2019. No. 5 (539). P. 106 – 123.
7. Narolina T.S., Nekrasova T.A., Smotrova T.I. Analysis of the current state of digital platforms. Krasnoyarsk Science. 2020. Vol. 9. No. 2. P. 184 – 205.
8. Parker J., Alstin M., Chaudari S. Platform Revolution. How Network Markets Are Changing the Economy – How to Make Them Work for You. Moscow: Mann, Ivanov and Ferber, 2017. 288 p.
9. Pozhidaev R.G. Features of Digital Platform Business Models. Bulletin of Voronezh State University. Series: Economics and Management. 2022. No. 3. P. 144 – 158.
10. Market Capitalization of the Top 10 Global Platform Companies. URL: <https://disfold.com/> (date of access: 17.05.2025)
11. Tupchienko V.A. et al. Digital Platforms for Lifecycle Management of Complex Systems. Moscow: Nauchny Konsultant, 2018. 195 p.
12. Evans D., Schmalensee R. The Catalyst Code. Breakthrough Strategies in Modern Business. Moscow: Vershina, 2008. 320 p.
13. Evans P., Gawer A. The Rise of the Platform Enterprise. A Global Survey. The Center for Global Enterprise. The Emerging Platform Economy Series, 2016.
14. Rogers D. The Digital Transformation Playbook: Rethink Your Business for the Digital Age. Columbia Business School Publishing, 2016. 336 p.

### Информация об авторе

Каримов Д.Б., аспирант, Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова, г. Москва, Стремянный переулок, д. 36, doston001@list.ru

© Каримов Д.Б., 2025