

Факторы успеха фирмы на двустороннем рынке.

Научный руководитель – Челноков Александр Юрьевич

Боровкова Анна Евгеньевна

Аспирант

Московский государственный университет имени М.В.Ломоносова, Экономический факультет, Кафедра математических методов анализа экономики, Москва, Россия

E-mail: annaborovkova.ne@gmail.com

Интерес к изучению двусторонних рынков появился в научной среде относительно недавно. основополагающая статья «Конкуренция платформ на двустороннем рынке», принадлежащая Роше и Тиролю, вышла в 2003 году. Рост популярности двусторонних рынков среди исследователей объясняется ростом влияния данных рынков в современном мире.

Двусторонний рынок представляет собой особый тип рынка, на котором существуют две взаимосвязанные друг с другом группы участников и фирма-посредник (или платформа), обеспечивающая взаимодействие между данными группами участников. Группы участников связаны между собой косвенным сетевым внешним эффектом. Главной задачей фирмы-посредника является привлечение участников обеих групп на рынок и создание возможностей для осуществления эффективного взаимодействия между участниками из разных групп.

Тот факт, что участники двустороннего рынка не могут самостоятельно интернализировать сетевые внешние эффекты, обуславливает необходимость и значимость координационной деятельности фирмы-посредника. Наличие сетевых внешних эффектов имеет определяющее влияние на стратегию фирмы-посредника. Любой компании, решившей выйти на существующий двусторонний рынок или создать новый, придется решить проблему, связанную с преодолением критической массы потребителей в обеих группах.

Важность достижения критической массы пользователей.

Важность достижения критической массы пользователей и создания сети приводит к тому, что зачастую на начальных этапах своего развития фирмы могут работать с отрицательной прибылью. Однако исключительно на финансовом стимулировании присоединения участников эффективно создать сеть не всегда возможно. Одной из действенных стратегий является развертывание платформы на базе пользователей-новаторов. Олстин, Паркер, Чодри (2016) приводят еще несколько интересных стратегий, позволяющих решить классическую дилемму причины и следствия («chicken and egg problem»).

1. Создать платформу на базе существующего продукта или традиционного рынка (the follow the rabbit strategy).
2. Совместить новую платформу с уже существующей («piggyback strategy»).
3. Привлечь ключевого участника сети («the marquee strategy»).
4. Воспользоваться услугами производителей для привлечения пользователей («the producer evangelism strategy»).

Важность выбора способа ценообразования и структуры цены.

Основная задача фирмы-посредника заключается в выборе величины платы за подключение к платформе, взимаемой с обеих групп участников. Однако наличие перекрестных сетевых внешних эффектов, обуславливающих зависимость спроса, предъявляемого участниками разных групп, между собой приводит к возникновению сложностей при определении оптимальной ценовой структуры. Повышение стоимости подключения одной группы агентов приводит к сокращению числа участников, что в свою очередь, приведет

к снижению привлекательности платформы с точки зрения участников другой группы и к уменьшению сборов с данной стороны рынка.

Способ ценообразования, выбранный платформой, также играет немаловажную роль в ее развитии. Выделяется три основных способа монетизации взаимодействия участников двустороннего рынка: назначение платы за транзакцию, назначение платы за подключение, назначение платы за расширенный функционал.

Важность возможности перехода от традиционного рынка к двустороннему.

На текущий момент большое количество компаний, занимающих лидирующие позиции на мировой арене, являются платформами. Однако, несмотря на то, что часть компаний возникла сразу на двустороннем рынке, большинство компаний изначально функционировало на традиционном рынке и только со временем изменило бизнес-модель.

В целом, переход от традиционного рынка к двустороннему включает пять основных изменений.

1. На традиционном рынке главную роль играет возможность контролировать процесс использования ограниченных ресурсов, имеющих внутреннюю ценность, например, шахта, здание или рецепт (как предмет интеллектуальной собственности). В случае двустороннего рынка основную ценность вместо материальных или нематериальных активов генерируют участники сети.

2. Бизнес процесс, характерный для традиционного рынка, на всех этапах от создания материалов до послепродажного обслуживания сконцентрирован на решении задачи по оптимизации использования внутренних ресурсов. Для двустороннего рынка, напротив, основной задачей является организация эффективного взаимодействия между внешними пользователями.

3. На традиционном рынке основной задачей фирмы является найти продукт, который соответствует конкретным потребностям конкретной группы потребителей, а затем успешно продать данный товар. На двустороннем рынке основным источником ценности для потребителей является не продукт, а взаимодействие. Соответственно, доход, получаемый фирмой-посредником, генерируется не в результате реализации отдельной единицы товара, а за счет взимания с участников платы за подключение.

4. Фирма на традиционном рынке стремится построить бизнес-модель таким образом, чтобы максимизировать доход, получаемый от каждого покупателя. Решение задачи максимизации дохода фирмы-посредника на двустороннем рынке предполагает создание модели таким образом, чтобы увеличить суммарные сборы с обеих групп пользователей вместе взятых.

5. Стороны на двустороннем рынке характеризуются тем, что взаимодействуют друг с другом осознанно. Агенты одной группы напрямую связываются с агентами другой группы, в отличие от поставщиков сырья и покупателей продукта на традиционном рынке, которые зачастую о существовании друг друга на рынке осведомлены лишь теоретически.

Другие факторы успеха бизнеса на двустороннем рынке.

Успех бизнеса на двустороннем рынке определяется тремя основными факторами:

§ объединение: насколько легко участники могут подключиться к платформе для создания и обмена услугами и информацией;

§ притяжение: насколько успешно платформа может привлечь и удержать участников взаимодействия;

§ поток: насколько хорошо платформа способствует созданию и обмену ценностью между участниками.

Следовательно, создание успешного бизнеса на двустороннем рынке требует контроля за рядом ключевых показателей, а именно сбои в организации взаимодействия, вовлечен-

ность агентов, степень соответствия, наличие отрицательных сетевых внешних эффектов.

Описанные выше особенности двусторонних рынков, в том числе наличие перекрестных сетевых внешних эффектов, а также влияние структуры цены на спрос агентов и доходы фирмы-посредника, обуславливают необходимость особого моделирования взаимодействия основных участников таких рынков.

Источники и литература

- 1) Rochet, Tirole (2003) Platform Competition in Two-sided Markets, Journal of the European Economic Association 1, 990-1029
- 2) Rysman (2009) The Economics of Two-Sided markets, Journal of Economic Perspective, 23 (3), 125-143
- 3) Гареев Т.Р. (2018) Платформенные рынки: место в теории развития мезоэкономических систем и вызов пространственным исследованиям, Балтийский регион, Т. 10, №2, с. 26-28
- 4) Alstynе, Choudary, Parker (2016) 6 Reasons Platforms Fail, Harvard Business Review, March
- 5) Furr (2016) Transitioning Your Company from Product to Platform, Harvard Business Review, April
- 6) Alstynе, Choudary, Parker (2016) Platform Revolution: How Networked Markets Are Transforming the Economy—And How to Make Them Work for You, W.W. Norton & Company, New York, London
- 7) Стрелец И. (2017) Мультипликационные эффекты в сетях, Мировая экономика и международные отношения, Том 61, 6, 77-83
- 8) Evans (2002) The Antitrust Economics of Two-sided Markets, AEI-Brookings Joint Center for Regulatory Studies, Related Publication 02-13
- 9) Evans, Schmalensee (2007) The Industrial Organization of Markets with Two-sided Platforms, Competition Policy International, 3(1), 151-179
- 10) Alstynе, Choudary, Parker (2016) Platform Revolution: How Networked Markets Are Transforming the Economy—And How to Make Them Work for You, W.W. Norton & Company, New York, London
- 11) Laurenson (2017) Social Media Platforms Can Be Built Around Quality, Not Scale, Harvard Business Review, April
- 12) Furr, Zhu (2016) Products to Platforms: Making the Leap, Harvard Business Review, April
- 13) Evans, Schmalensee (2016) The Business That Platforms Are Actually Disrupting, Harvard Business Review, September
- 14) Altman, Hagiu (2017) Finding the Platform in Your Product, Harvard Business Review, July-August
- 15) Schrage (2013) Who's Managing Your Company's Network Effects? Harvard Business Review, December
- 16) Schrage (2016) Instead of Optimizing Processes, Reimagine Them as Platforms, Harvard Business Review, December
- 17) Муравский Д.В., Яблонский С.А. (2015) Принципы многосторонней платформы, Инновации, 3 (197), 45-49

- 18) Коваленко А.И. (2017) Многосторонняя платформа как сеть создания стоимости, *Управленец*, 4 (68), 39-42
- 19) Gans (2011) How Twitter, Google, and Apple Walk a Fine Line in Platform Defense, *Harvard Business Review*, July
- 20) Bonchek, Choudary (2013) Three Elements of a Successful Platform Strategy, *Harvard Business Review*, January
- 21) Alstyne, Choudary , Parker (2016) Pipelines, Platforms, and the New Rules of Strategy, *Harvard Business Review*, April
- 22) Beck, Libert (2018) A Platform Strategy Won't Work Unless You're Good at Machine Learning, *Harvard Business Review*, May
- 23) Brown (2016) 3 Question to Ask Before Adopting s Platform Business Model, *Harvard Business Review*, April
- 24) Yu (2018) For Some Platforms, Network Effects Are No Match for Local Know-How, *Harvard Business Review*, July
- 25) Haque (2016) To Manage a Platform, Think of It as a Micromarket, *Harvard Business Review*, April
- 26) Паршина Е.Н., Шаститко А.Е. (2016) Рынки с двусторонними сетевыми эффектами: спецификация предметной области, *Современная конкуренция*, Том 10, 1 (55), 5-18