

Международная конкурентоспособность глобальных цифровых платформ: анализ ключевых факторов и современных трендов

Канунникова Анна Михайловна

Канд. экон. наук, ст. преп. каф. мировой экономики и международных экономических отношений
ORCID: 0000-0003-4449-9344, e-mail: am_filatova@guu.ru

Сидоренко Влада Сергеевна

Мл. науч. сотр.
ORCID: 0009-0005-1989-7887, e-mail: vladasid@mail.ru

Государственный университет управления, г. Москва, Россия

Аннотация

В условиях цифровой трансформации современной мировой экономики глобальные цифровые платформы становятся ключевыми драйверами экономического роста стран. Проведен комплексный анализ международной конкурентоспособности глобальных цифровых платформ, выявлены обуславливающие ее факторы, изучены современные тренды, влияющие на расстановку сил на мировом рынке. Представлены обзор классических и современных теорий международной конкурентоспособности и возможности их применения при изучении глобальных цифровых платформ. Традиционные показатели конкурентоспособности уступают место новым, специфическим факторам, таким как сетевой эффект, масштабируемость, использование технологий искусственного интеллекта и большие данные. Особое внимание уделено современным вызовам и трендам, включая ужесточение регуляторной политики государств в области антимонопольного регулирования и защиты данных, рост цифрового суверенитета и регионализацию цифровых пространств. Проанализировано влияние данных факторов на адаптацию глобальными цифровыми платформами их бизнес-моделей и стратегий выхода на новые зарубежные рынки. По результатам проведенного исследования сделан вывод о том, что устойчивая конкурентоспособность глобальных цифровых платформ в современном мире определяется не только технологическим превосходством, но и способностью эффективно взаимодействовать с регуляторами рынка и быстро адаптироваться к быстро меняющейся геополитической и правовой среде.

Ключевые слова

Глобальные цифровые платформы, международная конкурентоспособность, цифровизация, цифровой суверенитет, цифровой рынок, сетевые эффекты, экосистема

Благодарности. Статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счет средств федерального бюджета по государственному заданию, тема научной работы FZNW-2025-0010: «Разработка концепции формирования цифровой инновационной среды в контексте решения стратегической задачи – достижения технологического лидерства России».

Для цитирования: Канунникова А.М., Сидоренко В.С. Международная конкурентоспособность глобальных цифровых платформ: анализ ключевых факторов и современных трендов // Вестник университета. 2025. № 8. С. 102–111.



International competitiveness of global digital platforms: analysis of key factors and current trends

Anna M. Kanunnikova

Cand. Sci. (Econ.), Senior Lecturer at the World Economy and International Economic Relations Department
ORCID: 0000-0003-4449-9344, e-mail: am_filatova@guu.ru

Vlada S. Sidorenko

Junior Researcher
ORCID: 0009-0005-1989-7887, e-mail: vladasid@mail.ru

State University of Management, Moscow, Russia

Abstract

In the context of the digital transformation of modern global economy, global digital platforms are becoming key drivers of economic growth in countries. A comprehensive analysis of the international competitiveness of global digital platforms has been carried out, the factors determining it have been identified, and modern trends affecting the balance of power in the global market have been studied. An overview of classical and modern theories of international competitiveness and the possibility of their application in the study of global digital platforms has been presented. Traditional competitiveness indicators are giving way to new and specific factors such as the network effect, scalability, the use of artificial intelligence technologies, and big data. Special attention has been paid to modern challenges and trends, including the tightening of regulatory policies of states in the spheres of antimonopoly regulation and data protection, the growth of digital sovereignty, and digital spaces regionalization. The impact of these factors on global digital platforms adaptation to their business models and strategies for entering new foreign markets has been analyzed. Based on the study results, it has been concluded that the sustainable competitiveness of global digital platforms in modern world is determined not only by technological superiority, but also by the ability to effectively interact with market regulators and quickly adapt to a rapidly changing geopolitical and legal environment.

Keywords

Global digital platforms, international competitiveness, digitalization, digital sovereignty, digital market, network effects, ecosystem

Acknowledgements. The article is based on the results of the research funded by the federal budget under the state assignment, the topic of which is FZNW-2025-0010 “Developing a concept for creating digital innovation environment in the context of achieving Russia’s technological leadership”.

For citation: Kanunnikova A.M., Sidorenko V.S. (2025) International competitiveness of global digital platforms: analysis of key factors and current trends. *Vestnik universiteta*, no. 8, pp. 102–111.



ВВЕДЕНИЕ

Современная мировая экономика характеризуется стремительной цифровизацией и ростом влияния глобальных цифровых платформ, которые кардинально трансформируют традиционные отрасли и модели ведения бизнеса. Центральное место в процессе внедрения инноваций занимает дифференциация между цифровой автоматизацией и стратегиями цифровой трансформации. Цифровая трансформация стремится сбалансировать и улучшить существующие бизнес-модели и дать возможность им качественно измениться в лучшую сторону [1].

Рынок цифровых платформ и экосистем занимает важную позицию в экономической сфере, так как он способствует развитию обмена товарами и услугами между производителями и потребителями. Такие компании, как Alphabet, Amazon, Meta и Tencent, не только доминируют на внутренних рынках, но и являются ключевыми игроками в международной конкурентной борьбе, определяя новые стандарты конкурентоспособности. Однако их устойчивое глобальное лидерство сталкивается с беспрецедентными вызовами [2].

Актуальность темы исследования обусловлена необходимостью системного анализа факторов, обеспечивающих конкурентные преимущества цифровых платформ на мировом рынке в условиях быстро меняющейся регуляторной и технологической среды. Целью настоящего исследования являются выявление и комплексное изучение ключевых детерминант конкурентоспособности, а также анализ современных трендов, таких как усиление антимонопольного регулирования, рост значения кибербезопасности и данных, а также регионализация цифровых пространств. Задачи исследования направлены на то, чтобы предложить структурированный взгляд на движущие силы успеха цифровых платформ в новом геоэкономическом контексте, систематизировать ключевые факторы конкурентоспособности и охарактеризовать тренды, определяющие будущую расстановку сил на мировом рынке цифровых платформ.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ГЛОБАЛЬНОЙ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ЦИФРОВЫХ ПЛАТФОРМ

Анализ международной конкурентоспособности цифровых платформ является междисциплинарной областью исследования, находящейся на стыке экономики, менеджмента и политологии. Основу многих исследований составляют классические теории международной конкурентоспособности, разработанные американским экономистом М. Портером и его последователями.

Развивая теории абсолютных и сравнительных преимуществ, М. Портер сформулировал теорию конкурентных преимуществ, согласно которой конкурентные преимущества компании формируются из стоимости их товара или услуги. Если стоимость товара или услуги выше, чем у конкурентов, преимущество утрачивается. В его теории ключевой является не только стоимость, но и характеристика товара или услуги, так как качество продукта важно для современного потребителя.

Можно выделить следующие конкурентные стратегии по Портеру:

- конкурентная стратегия дифференциации (создание уникального товара/услуги в отрасли);
- конкурентная стратегия ценового лидерства (низкая стоимость товара/услуги за счет снижения издержек);
- конкурентная стратегия фокусирования (работа на узконаправленных сегментах рынка, создание специфических товаров или оказание специфических услуг).

Экономист проанализировал множество характеристик и факторов и представил доказательства того, что традиционные сравнительные преимущества, такие как наличие природных ресурсов, трудовых ресурсов, ценность валюты, более не являются основными источниками благополучия стран. Научные труды М. Портера стали классикой и повлияли на бизнес-стратегии крупнейших игроков мирового рынка и на внешнеторговую политику многих стран [3].

На экономические взгляды П. Кругмана также оказали влияние научные работы М. Портера. Исследование международной конкурентоспособности, проведенное лауреатом Нобелевской премии по экономике 2008 г. П. Кругманом, является одной из самых влиятельных и критических работ в экономической науке, которая кардинально изменила подход к этому понятию на национальном уровне.

В своей статье от 1994 г. «Конкурентоспособность: опасное наваждение» и последующих работах П. Кругман утверждал, что применение концепции конкурентоспособности к целым государствам в корне неверно и опасно, так как страна – это не компания. Компании конкурируют друг с другом за рынок.

Если компания проигрывает, она разоряется. Страны не разоряются в таком же смысле. Их «конкуренция» – это не игра с нулевой суммой, где выигрыш означает проигрыш другой. Ключевым показателем для национальной экономики он считал производительность труда. Главная задача экономической политики – не победа в мировой конкуренции, но обеспечение устойчивого роста производительности внутри страны через инвестиции в образование, науку и инфраструктуру и создании условий для развития технологий и инноваций [4].

Классические теории конкурентоспособности (М. Портера, П. Кругмана) фокусируются на эффективности цепочек создания стоимости, качестве ресурсов и макросреде. Однако для цифровых платформ данные модели являются необходимым, но недостаточным условием. Их конкурентное преимущество коренится в способности создавать и управлять многосторонними рынками (англ. platform-mediated networks), где ценность создается взаимодействием между группами пользователей (например, покупателями и продавцами).

В современных исследованиях авторы, такие как Дж. Стиглиц и М. Клементс, акцентируют внимание на новых парадигмах, где главным ресурсом становятся не материальные активы, а данные, сетевые эффекты и экосистемные связи. М. Клементс и его соавторы часто делают акцент на качественных и количественных методах оценки сетевых эффектов, их влияния на стоимость компаний и стратегий выхода на рынок. В трудах Дж. Стиглица ключевой концепцией становится сетевой эффект: ценность платформы для каждого нового пользователя возрастает по мере роста общего числа ее пользователей, что создает петлю положительной обратной связи – чем больше пользователей, тем больше ценности и еще больше пользователей. Прямые и косвенные сетевые эффекты формируют естественные монополии и высокие барьеры для входа, что является фундаментальным источником устойчивой конкурентоспособности [5]. В своих работах Дж. Стиглиц объясняет, как сетевые эффекты, накладываясь на высокие фиксированные издержки и низкие предельные издержки производства цифровых продуктов, создают условия для возникновения естественных монополий на цифровых рынках. Он акцентирует внимание на том, что это приводит к неэффективным рыночным результатам, требует регуляторного вмешательства ставит вопрос о справедливом распределении благ в экономике¹.

М. Клементс в своих исследованиях выделяет следующие виды сетевых эффектов:

- прямые (ценность цифровых платформ растет прямо пропорционально числу пользователей, например, мессенджеры и социальные сети);
- косвенные (рост числа пользователей с одной стороны платформы делает ее более привлекательной для другой стороны, например, большее количество покупателей на маркетплейсе привлекает большее число продавцов) [6].

Синтезируя вклад Дж. Стиглица и М. Клементса в экономическую науку, можно дать следующее комплексное определение: сетевые эффекты – это экономическое явление, при котором ценность товара или услуги для потребления возрастает по мере увеличения числа других пользователей, потребляющих тот же товар или услугу либо связанные с ними блага. Данное явление создает положительную обратную связь, ведущую к росту отдачи от масштаба со стороны спроса, что является фундаментальным источником конкурентного преимущества и рыночной власти на цифровых рынках, часто приводя к их высокой концентрации.

Проведенный анализ теоретических основ исследования глобальной конкурентоспособности цифровых платформ демонстрирует существенную эволюцию в понимании природы конкурентных преимуществ в цифровой экономике. Классические теории международной конкуренции и торговли, оставаясь важным фундаментом, оказываются недостаточными для полного объяснения феномена платформенного доминирования.

Современная теоретическая парадигма формируется на стыке нескольких направлений:

- экономика платформ, акцентирующая роль сетевых эффектов и многосторонних рынков;
- теория экосистем, объясняющая создание ценности через комбинацию взаимосвязанных сервисов;
- концепция данных как ключевого актива цифровой экономики.

Теоретический синтез данных подходов позволяет выработать комплексные критерии оценки конкурентоспособности глобальных цифровых платформ, учитывающие как традиционные экономические показатели, так и специфические факторы цифровой эпохи.

¹ Joseph Stiglitz on artificial intelligence: 'We're going towards a more divided society'. Режим доступа: <https://www.theguardian.com/technology/2018/sep/08/joseph-stiglitz-on-artificial-intelligence-were-going-towards-a-more-divided-society> (дата обращения: 24.05.2025).

СОВРЕМЕННЫЕ ТРЕНДЫ РАЗВИТИЯ МИРОВОГО РЫНКА ЦИФРОВЫХ ПЛАТФОРМ

Мировой рынок цифровых платформ переходит из фазы экстенсивного роста в фазу зрелости, характеризующуюся усилением регуляторного давления, технологической трансформацией и усложнением конкурентной динамики. Приведем ключевые тренды, определяющие развитие рынка в последние несколько лет.

1. Эскалация регуляторного давления и антимонопольные расследования. Доминирование глобальных платформ, таких как Google, Apple, Meta (запрещена на территории Российской Федерации), Amazon, Microsoft, спровоцировало ответную реакцию регуляторов по всему миру. Введение Европейским союзом Цифрового закона о рынках и Цифрового закона об услугах устанавливает жесткие требования к компаниям «стражам экосистем», включая запрет на самопредпочтение, обеспечение интероперабельности сервисов и прозрачности алгоритмов². Аналогичные антимонопольные иски рассматриваются в Соединенных Штатах Америки (FTC против Amazon, DOJ против Google) и других странах. Это ведет к фундаментальному пересмотру бизнес-моделей платформ и вынуждает их адаптироваться к новым правилам игры [7].

2. Доминирование экосистемных моделей и гипермасштабирование. Конкуренция смещается с уровня отдельных сервисов на уровень экосистем. Крупные игроки интегрируют облачные вычисления, искусственный интеллект, финансовые услуги, медиа и Интернет вещей в единые комплексы, которые удерживают пользователя за счет синергии и снижения издержек переключения. Такие экосистемы, как Apple или Tencent, создают замкнутый цикл данных и транзакций, что становится ключевым конкурентным преимуществом и барьером для входа новых игроков.

3. Геополитическая фрагментация и рост цифрового суверенитета. Единое глобальное цифровое пространство уступает место фрагментированной модели. Китай продолжает развивать изолированную экосистему Behind the Great Firewall, Российская Федерация реализует политику импортозамещения информационно-технологической инфраструктуры, а Европейский союз продвигает стандарты цифрового суверенитета и локализации данных [8]^{3,4}. В связи с этим цифровые платформы вынуждены создавать локализованные версии сервисов, соблюдать требования юрисдикций и делить инфраструктуру.

4. Технологические тренды. Искусственный интеллект (далее – ИИ) трансформируется из инструмента оптимизации в основные платформы. Generative AI (ChatGPT) создает новые классы сервисов и угрожает доминированию традиционных поисковых и медийных платформ. Крупные игроки активно инвестируют в разработку собственных LLM (Large Language Models) и интеграцию ИИ во все продукты. Ожидаемый финансовый эффект от внедрения технологий ИИ в странах БРИКС+ к 2030 г. составит 1,85–3,0 трлн долл. США, в том числе от внедрения генеративного ИИ – 350–600 млрд долл. США (~20 % от общего эффекта ИИ). При этом почти 70 % потенциального эффекта от внедрения генеративного ИИ в этих странах приходится на 6 ключевых отраслей – банковский сектор, розничную торговлю, машиностроение, энергетику, электронику, ИТ. Таким образом, от внедрения генеративного ИИ в странах мирового большинства выиграют не только новые, но и традиционные отрасли [9].

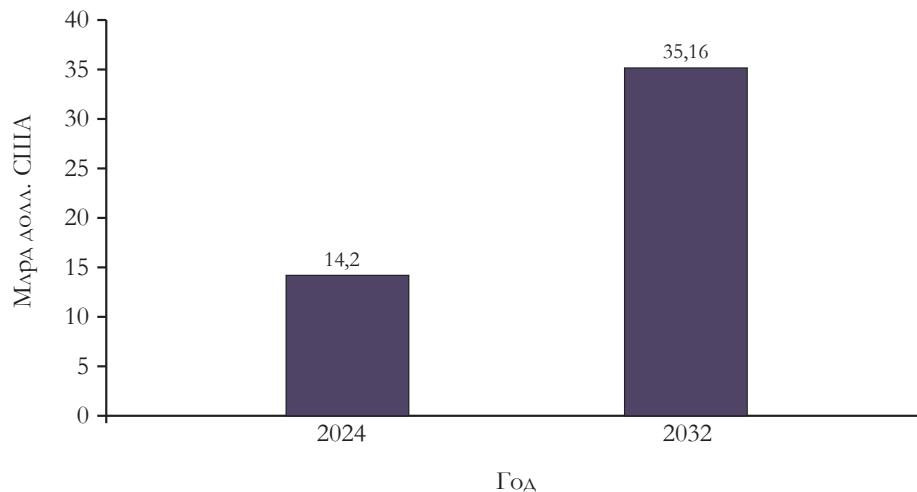
5. Смещение фокуса на устойчивость, доверие и этику. Под давлением общества и инвесторов платформы вынуждены уделять больше внимания нефинансовым аспектам: кибербезопасности, прозрачности контента, снижению углеродных следов (англ. carbon footprint) и этичному использованию. ESG-повестка трансформируется из факультативной практики в обязательный элемент корпоративной стратегии и фактор репутационных рисков [10; 11].

Объем мирового рынка цифровых платформ оценивается в 14,2 млрд долл. США в 2024 г. и, как ожидается, достигнет 35,1 млрд долл. США к 2032 г. при среднегодовом темпе роста 12 % в течение прогнозируемого периода (рис. 1).

² Регламент Европейского Парламента и Совета Европейского Союза 2022/1925 от 14 сентября 2022 г. о доступных и справедливых рынках в цифровом секторе, а также о внесении изменений в Директивы (ЕС) 2019/1937 и (ЕС) 2020/1828 (Акт о цифровых рынках). Режим доступа: <https://base.garant.ru/406454131/> (дата обращения: 24.05.2025).

³ Великий китайский файрвол: как Китай контролирует внутренний интернет. Режим доступа: <https://skillbox.ru/media/code/velikiy-kitayskiy-fayrvol-kak-kitay-kontroliruet-vnutrenniy-internet/> (дата обращения: 24.05.2025).

⁴ Войти в IT: как в России проходит импортозамещение в сфере высоких технологий. Режим доступа: <https://mosdigitals.ru/blog/voyti-v-it-kak-v-rossii-prokhorit-importozameshenie-v-sfere-vysokikh-tekhnologiy> (дата обращения: 24.05.2025).



Составлено авторами по материалам источника⁵

Рис. 1. Объем мирового рынка цифровых платформ 2024 г. и прогноз на 2032 г.

Ключевыми драйверами роста рынка являются массовая цифровая трансформация, растущий спрос на персонализированный клиентский опыт и распространение платформ многоканального взаимодействия. Растущая интеграция ИИ, машинного обучения и аналитики в реальном времени в платформы цифрового опыта повышает вовлеченность клиентов и эффективность работы, что еще больше способствует расширению рынка.

Проанализировав ключевые тренды, следует сделать вывод, что развитие мирового рынка цифровых платформ входит в сложную фазу, где технологическое лидерство будет неразрывно связано со способностью адаптироваться к новым регуляторным реалиям, геополитическим вызовам и общественным ожиданиям. Успех будет определяться не столько способностью к масштабированию, сколько гибкостью, устойчивостью и легитимностью в глазах регуляторов и пользователей.

АНАЛИЗ КЛЮЧЕВЫХ ФАКТОРОВ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ГЛОБАЛЬНЫХ ЦИФРОВЫХ ПЛАТФОРМ

Международная конкурентоспособность цифровых платформ определяется их способностью масштабироваться, адаптироваться к текущим реалиям и создавать экосистемы, которые удерживают пользователей в разных странах. На появление и развитие глобальных цифровых платформ оказали влияние следующие факторы: рост электронной коммерции и онлайн-услуг, глобализация и необходимость трансграничных коммуникаций и международных сделок, переход к цифровизации в различных отраслях и сферах, стремление потребителей к цифровому взаимодействию.

В условиях цифровой экономики глобальные платформы стали ключевыми драйверами экономического роста и инноваций. Их способность доминировать на международных рынках обуславливается комплексом факторов, выходящих за рамки традиционных конкурентных преимуществ:

- сетевые эффекты как фундаментальный фактор, благодаря которым создаются естественные барьеры входа на рынок;
- гибкость и адаптивность позволяет платформам оптимизировать сервисы, персонализировать опыт и создавать новые продукты;
- экосистемная интеграция увеличивает лояльность пользователей и усложняет их переход к конкурентам;
- создание прорывных технологий обеспечивает долгосрочное преимущество перед конкурентами;
- адаптивность к регулированию рынка, соблюдение локальных норм и геополитических требований необходимы при экспансии на новые зарубежные рынки;
- эффективные механизмы модернизации, монетизации и распределения ресурсов определяют устойчивость платформ;
- обеспечение безопасности данных и защита от киберугроз [12].

⁵ Отчет об анализе размера, доли и тенденций глобального рынка платформ цифрового опыта — обзор отрасли и прогноз до 2032 года. Режим доступа: <https://www.databridgemarketresearch.com/ru/reports/global-digital-experience-platform-market> (дата обращения: 24.05.2025).

Такие компании, как Google, Amazon, Meta (запрещена на территории Российской Федерации) и Apple стали пионерами цифровизации и информационных изменений, так как они объединили людей через границы и смогли использовать возможности Интернета для создания обширных экосистем, которые произвели революцию в способах обмена информацией, покупки продуктов, общении и ведении бизнеса. Сравнительный анализ стратегий лидирующих игроков на мировом рынке цифровых платформ позволяет определить их конкурентные преимущества (таблица).

Таблица

Сравнительный анализ стратегий лидеров мирового рынка цифровых платформ

Компания, страна	Ключевой актив	Стратегия экспансии	Уязвимости
Amazon, США	Логистическая инфраструктура и облачные вычислительные сервисы (Amazon Web Services, AWS)	Поглощение локальных игроков	Регуляторные риски, связанные с антимонопольным законодательством в Европейском союзе и США
Google, США	Поисковые системы и хранение данных	Интеграция сервисов	Блокировки услуг в странах (Китай и Россия)
Apple, США	Экосистема	Премиум-позиционирование	Снижение доли рынка в Азии
Tencent, Китай	Супер-приложение	Инвестиции в стартапы	Геополитические ограничения, зависимость от внутреннего рынка

Примечание: США – Соединенные Штаты Америки

Составлено авторами по материалам исследования

Рассмотрим ключевые конкурентные преимущества компании Amazon:

- многосторонняя платформа, объединяющая покупателей, продавцов и рекламодателей – рост числа продавцов увеличивает выбор для покупателей и привлекает новую аудиторию (сетевой эффект);
- логистическая инфраструктура (собственная сеть складов) и предоставление услуг облачных вычислений, что обеспечивает 70 % операционной прибыли;
- локализация сервисов (например, Amazon India полностью адаптирован под местные платежные привычки) и поглощение локальных игроков.

Можно выделить следующие конкурентные преимущества компании Google:

- доминирующая доля на рынке поисковых систем – 92 %;
- алгоритмы искусственного интеллекта, персонализирующие рекламу и инвестиции в системы искусственного интеллекта;
- создание экосистемы сервисов (YouTube, Android, Google Cloud и т.д.), что позволяет пользователям оставаться в рамках экосистемы, генерируя данные.

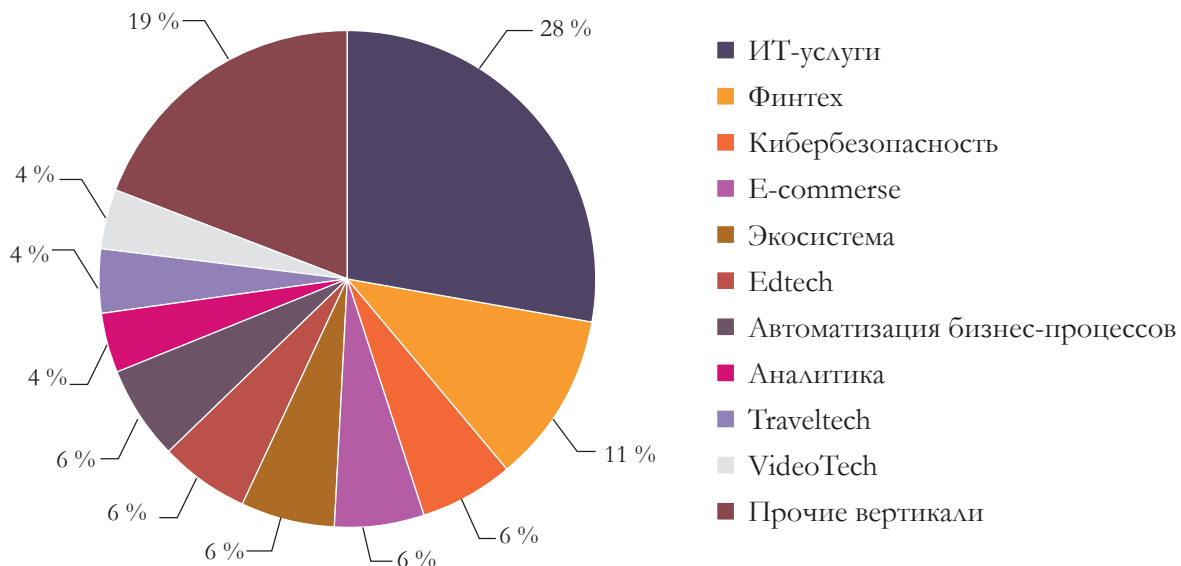
Проанализируем основные конкурентные преимущества компании Apple:

- создание замкнутой экосистемы: интеграция hardware (iPhone), software (iOS), сервисы (App Store, Apple Music);
- глобальная цепочка поставок;
- бренд и инновации.

В качестве представителя китайского рынка стоит отметить компанию Tencent, чьи ключевые преимущества представлены следующими направлениями:

- супер-приложение, которое объединяет мессенджеры, банки, игры и государственные услуги;
- адаптация к строгим нормам Китая (цензура контента, совместное использование данных с правительством);
- инвестиции в глобальные стартапы с целью расширения влияния за рубежом.

Представители американского рынка цифровых платформ и экосистем изначально развивались как создатели технологических продуктов и услуг, но в настоящее время существенно отличаются по отраслевой вертикали от представителей российского рынка (рис. 2).



Примечание: ИТ – информационные технологии источника⁶

Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 2. Охват отраслевых вертикалей лидерами российского рынка цифровых платформ

Суммарная выручка 100 крупнейших российских цифровых платформ составила 6,7 трлн руб., что на 95 % выше показателя 2022 г. у тех же компаний. Среди них «Яндекс» с выручкой за 2024 г. в размере 1 095 млрд руб., «Т-Банк» – 962 млрд руб., Wildberries – 657,5 млрд руб., Ozon – 615,7 млрд руб., «Ростелеком» – 341,4 млрд руб. Даже с учетом темпов инфляции за аналогичный период этот рост за три года можно оценить как значительный и свидетельствующий о высоком уровне адаптации бизнеса к текущим экономическим условиям. Перспектива развития рынка российских платформ заключается в росте рынка, то есть увеличении числа платформ, покупателей, расширении функционала и ассортимента товаров и услуг. Все больше промышленных предприятий оцифровывают свои бизнес-процессы, что позволит в дальнейшем создавать и развивать промышленные бизнес-платформы [13].

Основными драйверами роста российского рынка цифровых платформ стали:

- заполнение освободившихся ниш после ухода западных компаний с российского рынка;
- популяризация экосистемных сервисов;
- цифровизация большинства отраслей экономики;
- выработанная в пандемию COVID-19 и устоявшаяся привычка онлайн-потребления;
- рост объема сделок слияния и поглощения⁷.

Конкурентоспособность цифровых платформ на международной арене зависит от их способности создавать экосистемы с сетевыми эффектами (Amazon, Wildberries, Ozon), быстрой адаптации к локальным рынкам и их регуляторным нормам (Tencent в Китае, Google в Европейском союзе) и от способности контролировать свои ключевые активы (Google – поисковые системы и хранение данных, Amazon – логистическая инфраструктура). Главными рисками остаются геополитика и антимонопольное регулирование. Успешные платформы будущего будут сочетать глобальное масштабирование с гибкостью и соблюдением локальных норм на новых зарубежных рынках.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Глобальная конкурентоспособность цифровых платформ формируется под воздействием комплекса взаимосвязанных факторов. В качестве ключевых факторов выделяются способность генерировать и использовать сетевые эффекты, масштабировать инновационные бизнес-модели (экосистемы), а также накапливать и анализировать критические массивы данных (англ. big data). Данные факторы обуславливают самоподдерживающийся цикл роста, что в свою очередь увеличивает цен-

⁶Выручка цифровых гигантов превысила 6,7 трлн. Режим доступа: <https://smartranking.ru/ru/analytics/ekosistema/vyruchka-cifrovyyh-gigantov-prevysila-67-trln/> (дата обращения: 24.05.2025).

⁷Там же.

ность цифровых платформ для всех участников рынка. Кроме того, на первый план выходит новый фактор – геополитическая устойчивость. Растущая фрагментация глобального интернет-пространства, протекционистская политика различных стран и требования к цифровому суверенитету вынуждают платформы разрабатывать сложные, локализованные стратегии для каждого региона, что из себя представляет уже не просто адаптацию продукта, но создание отдельных юридических лиц, инфраструктуры хранения данных и партнерств в обмен на доступ к рынкам [14].

Современные тренды определяются усилением роли искусственного интеллекта как основного инструмента монетизации данных и персонализации услуг. Одновременно наблюдается переход от моноплатформ к построению экосистем, объединяющих множество сервисов, что кардинально повышает лояльность пользователей и создает высокие барьеры входа на рынок цифровых платформ. В последние годы наблюдается усиление регуляторного давления, особенно в области антимонопольного законодательства и защиты данных, что в свою очередь ограничивает экстенсивный рост.

Устойчивая конкурентоспособность глобальных цифровых платформ будет определяться не только технологическим превосходством, но и их способностью адаптироваться к ужесточающемуся глобальному регулированию, фрагментации глобального интернет-пространства и возможностью гибко интегрироваться в постоянно эволюционирующую цифровую среду, превращая угрозы в новое конкурентное преимущество.

Список литературы

1. *Смирнов Е.Н.* Цифровая трансформация международного бизнеса. Новосибирск: СибАК; 2025. 262 с.
2. *Мога И.С.* Стратегии устойчивого развития компаний в международном бизнесе. Новосибирск: Сибирская академическая книга; 2023. 180 с.
3. *Porter M.E.* The Competitive Advantage of Nations. Harvard Business Review. 1990;2(68):73–93.
4. *Krugman P.* Competitiveness: A Dangerous Obsession. Foreign Affairs. Harvard Business Review. 1994;2(73):28–44.
5. *Кириллов В.Н.* Важность учета нематериальных активов для капитализации предприятий в экономике знаний. Журнал монетарной экономики и менеджмента. 2025;2:151–158. <https://doi.org/10.26118/2782-4586.2025.88.10.073>
6. *Clements M.P., Galvao A.B.* Forecasting the Equity Risk Premium with Frequency-Decomposed Predictors. Journal of Banking & Finance. 2017;79:28–37. <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2017.02.006>
7. *Ревенко А.С., Ревенко Н.С.* Регулирование цифрового рынка ЕС на современном этапе. Современная Европа. 2024;2(123).
8. *Романова Т.А.* Эволюция концепции «цифровой суверенитет» в Евросоюзе: константы и дихотомии. Современная Европа. 2023;4:62–76.
9. *Безбородов М.С., Дюкарев А.А., Яловенко Я.А.* Формируя новую платформу глобального роста: доклад по итогам первого Открытого Диалога. 2е изд., перераб. и доп. М.: Дело; 2025. 98 с.
10. *Смирнов Е.Н.* Стратегическое развитие транснациональных корпораций: теория и практика. Новосибирск: СибАК; 2025. 394 с.
11. *Баторшина Г.Д., Лукашук М.Н.* ESG-принципы как фактор управления репутационным активом предприятий в современных условиях. Вопросы медиабизнеса. 2024;4(3):25–37. <https://doi.org/10.24412/3034-1930-2024-0260>
12. *Блинов А.О., Кондратенко И.С.* Конкурентоспособность фирмы в условиях цифровой экономики. Экономические исследования и разработки. 2024;12:208–213.
13. *Канунникова А.М., Шешин В.Д.* Возможности формирования и развития глобальных цифровых платформ в экономике Российской Федерации. В кн.: Государственное регулирование экономики: политико-экономические аспекты: материалы 9-й Международной научно-практической конференции, Москва, 21 ноября 2023 г. М.: Государственный университет управления; 2024. С. 86–89.
14. *Карелина Е.А.* Формирование и развитие корпоративных стратегий транснациональных компаний в условиях цифровой трансформации. СПб: Петрополис; 2023. 284 с.

References

1. *Smirnov E.N.* Digital transformation of international business. Novosibirsk: SibAK; 2025. 262 p. (In Russian).
2. *Moga I.S.* Strategies for sustainable development of companies in international business. Novosibirsk: Siberian Academic Book; 2023. 180 p. (In Russian).
3. *Porter M.E.* The Competitive Advantage of Nations. Harvard Business Review. 1990;2(68):73–93. (In Russian).
4. *Krugman P.* Competitiveness: A Dangerous Obsession. Foreign Affairs. Harvard Business Review. 1994;2(73):28–44.

5. *Kirillov V.N.* The Importance of Accounting for Intangible Assets for Enterprise Capitalization in the Knowledge Economy. *Journal of Monetary Economics and Management*. 2025;2:151–158. (In Russian). <https://doi.org/10.26118/2782-4586.2025.88.10.073>
6. *Clements M.P., Galvao A.B.* Forecasting the Equity Risk Premium with Frequency-Decomposed Predictors. *Journal of Banking & Finance*. 2017;79:28–37. <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2017.02.006>
7. *Revenko L.S., Revenko N.S.* Regulation of the EU digital market at the present stage. *Modern Europe*. 2024;2(123). (In Russian).
8. *Romanova T.A.* Evolution of the concept of “digital sovereignty” in the European Union: constants and dichotomies. *Modern Europe*. 2023;4:62–76. (In Russian).
9. *Bezborodov M.S., Dyukarev A.A., Yalovenko Ya.A.* Shaping a New Platform for Global Growth: Report on the First Open Dialogue. 2nd ed., revised and enlarged. Moscow: Delo; 2025. 98 p. (In Russian).
10. *Smirnov E.N.* Strategic Development of Transnational Corporations: Theory and Practice. Novosibirsk: SibAK; 2025. 394 p. (In Russian).
11. *Batorshina G.D., Lukashchuk M.N.* ESG principles as a factor in managing the reputational asset of enterprises in modern conditions. *Issues of media business*. 2024;4(3):25–37. (In Russian). <https://doi.org/10.24412/3034-1930-2024-0260>
12. *Blinov A.O., Kondratenko I.S.* Competitiveness of a company in the digital economy. *Economic research and development*. 2024;12:208–213. (In Russian).
13. *Kanunnikova A.M., Sheshin V.D.* Possibilities of Formation and Development of Global Digital Platforms in the Economy of the Russian Federation. In: *State regulation of economy: Political and economic aspects: Proceedings of 9th International Scientific and Practical Conference, Moscow, November 21, 2023*. Moscow: State University of Management; 2024. Pp. 86–89. (In Russian).
14. *Karelina E.A.* Forming and developing corporate strategies of transnational companies in the context of digital transformation. St. Petersburg: Petropolis; 2023. 284 p. (In Russian).