

**Ларионова Ирина Владимировна,**

д.э.н., проф. Кафедры банковского дела и монетарного регулирования, главный научный сотрудник Института финансовых исследований Финансового университета при Правительстве Российской Федерации  
E-mail: llarionova@fa.ru

Расширение присутствия на рынке финансовых услуг экосистем обусловлено открытием для вовлеченных в систему участников сразу нескольких рынков, открывающимися возможностями извлечения дополнительных доходов, расширения клиентской базы и наращивания доли на рынке. Однако масштабирование бизнеса всегда имеет свои позитивные и негативные последствия, в том числе, обусловленные формированием «рыночной власти», ослабления конкуренции и т.д. В настоящей статье представлен концепт экосистемной модели ведения бизнеса на российском рынке финансовых услуг, стимулирующие и дестабилизирующие факторы, сопутствующие этому тренда, а также представлены сценарии.

**Ключевые слова:** экосистема, банкоцентричная экосистема, границы функционирования экосистем, рынок финансовых услуг, банки.

*Статья подготовлена по результатам научного исследования по заказу Правительства Российской Федерации ПИ-18–24.*

Экономика России находится в стадии трансформации, основными ее векторами являются: достижение нового качества и содержания экономического роста и изменение отраслевой структуры за счет активной политики экономики предложения. При этом ключевым направлением развития должно стать обеспечение экономического роста посредством максимального расширения производства современных товаров и услуг – предложения, поддерживаемого качественным спросом, достижение социального благополучия. С учетом поставленных задач субъекты экономики направляют свои усилия на достижение обозначенных целевых ориентиров независимо от организационной формы и структуры управления бизнесом.

Представленные в предыдущих разделах исследования положения, раскрывающие типологию, целеполагание и организацию деятельности экосистем на рынке финансовых услуг, свидетельствуют о том, что создаваемые их участниками комплексные продукты вносят свой вклад в достижение приоритетов экономического развития.

Не секрет, что основными целями функционирования экосистем являются продукто- и клиентоориентированная деятельность (клиентоцентричность), удовлетворение все возрастающих потребностей физических и юридических лиц. Другими словами, деятельность участников экосистем направлена на масштабирование предложения, которое стимулирует спрос, а значит, способствует экономическому развитию страны.

Вместе с тем, стимулирование спроса на финансовые и нефинансовые услуги, предлагаемые экосистемами, наряду с позитивными микроэкономическими и макроэкономическими эффектами (подробно представлена оценка в следующем разделе) могут иметь и негативный результат.

В частности, стремление экосистем расширить предложения за счет масштабирования бизнеса, в том числе в нефинансовых секторах услуг, может деформировать структуру предложения, поскольку в их фокусе, прежде всего, максимизация прибыли и повышение рентабельности бизнеса. Несомненно, услуги в сфере медицины, зрелищных мероприятий, доставки продуктов, образования, логистики, такси и многие другие удовлетворяют возрастающий спрос населения и компаний, способствуя достижению цели социального благополучия членов общества. В то же время сопровождение потребностей клиентов экосистем финансовыми услугами нередко приводит к повышению долговой нагрузки населения, негативно влияет на перегрев рынка потребительского и ипотечного кредитования, оказывает проинфляционное давление. Более того, сама структура спроса требует более

тщательного изучения с точки зрения соотношения предложения товаров отечественного и импортного производства. Другими словами, важно дать ответ на вопрос: способствует ли предложение продуктов и услуг развитию отечественного производства?

Банкоцентричные экосистемы, сформировавшиеся на базе крупных банков, вовлечены в достижение задач структурной адаптации и технологического суверенитета. Проведенный анализ зарубежной и российской практики показал, что существует, по крайней мере, два базовых сценария развития экосистем на рынке финансовых услуг. *Один из них заключается* в превалировании на рынке экосистем с базовым бизнесом финансовых и банковских услуг. *Другой сценарий*, предполагает, что предпринимательские экосистемы, формируемые на базе технологических компаний, будут составлять конкуренцию банковским экосистемам, в том числе, и финансовые услуги. В то же время им придется пройти достаточно длинный путь, чтобы стать серьезным конкурентом. Вместе с тем экосистемы будут оказывать позитивное влияние на экономическое развитие страны по ряду направлений. В части, например, стимулирования спроса на продукты и услуги; быстроты заключения и исполнения сделок, осуществления расчетов; будут способствовать развитию технологий<sup>1</sup>.

Наряду с позитивными возможны и негативные последствия для экономики, которые, прежде всего, связаны с возможной реализацией рисков на макро и микроуровнях.

Несомненно, концентрация рисков и монополизация рынка финансовых услуг скажется на состоянии конкурентной среды, будет способствовать ценовому доминированию крупных институтов, отразится на качестве предоставляемых услуг, соблюдении прав потребителей, защите информации. Все это потребует в целях купирования негативных последствий принятия ряда регуляторных мер<sup>2</sup>.

Стимулирующими факторами развития экосистем в обозримом будущем является цифровизация, развитие платформенных и технологических решений. В то же время развитие технологий связано с их жизненным циклом. Наряду с технологическими инновациями не следует сбрасывать со счетов влияние и других факторов: экономических, финансовых и др.

Определенными ограничителями развития экосистем в обозримом будущем, на наш взгляд, будут монополизация рынка финансовых услуг.

Сценарий широкомасштабного охвата рынка финансовых услуг игроками нескольких экосистем потребует соответствующей корректировки и совершенствовании регулирования. Эволюционный сценарий развития экосистем, как правило, является достаточно продолжительным, что не соответ-

<sup>1</sup> Ларионова И.В. Макро и микроэкономические эффекты экосистемного тренда на рынке финансовых услуг, векторы его развития // Банковские услуги. 2024. № 11. С. 12–18.

<sup>2</sup> Там же.

ствует задачам, стоящим перед экономикой страны в условиях сохраняющихся геополитических рисков. Сформировавшийся тренд неминуемо скажется институциональной структуре, конкурентной среде. Другими словами, за периметром банковского сектора может оказаться кластер малых и средних банков, не способных конкурировать с экосистемами на рынке финансовых услуг, приведет к тому, что значительная часть клиентов могут оказаться без соответствующей кредитной поддержки.

Безусловно развитие, в том числе экосистемного тренда происходит В через преодоление противоречий, которое обусловлены внутренними и внешними вызовами.

В этой связи среди наиболее острых вопросов следует выделить потребность в регулировании, одной из задач которого является определение экономически обоснованных границ функционирования экосистем.

Понятие границы можно рассматривать с функциональной точки зрения, финансовой устойчивости этих сложных образований с точки зрения нейтрализации системных рисков, меры власти, о есть монополизации. Актуальность этой проблематики применительно к экосистемной модели ведения бизнеса обусловлена размыванием отраслевых границ. Не секрет, что схожие услуги банковского и финансового характера предоставляют и другие предпринимательские экосистемы.

В наиболее общем виде границы формирования и охваты рынка экосистемной моделью ведения бизнеса можно рассматривать как макро- и микроэкономические.

Микроэкономические границы, то есть на уровне экосистем являются саморегулируемыми. Очевидно, что экосистема расширяет свои границы при условии экономической целесообразности (доходности, рисков, спроса на услуги). Макроэкономические границы требуют разработки адекватных регуляторных мер в интересах экономики в целом. Серьезность обозначенных проблем обуславливает потребность в разработке концептуального обоснования (концепции) развития экосистем на рынке финансовых услуг.

Формирование экосистемной модели развития рынка финансовых услуг в России, гармонизированной с национальной экономической моделью развития открывает новые возможности, которым объективно присущи риски и противоречия, требующие разрешения посредством определения экономически обоснованных границ.

## Литература

1. Коваленко А.И. Сетевой эффект как признак доминирующего положения цифровых платформ // Современная конкуренция. 2020. № 1 (77). Том 14. С. 18–37.
2. Moore, J.F. Predators and Prey: A New Ecology of Competition // Harvard Business Review. 1993. Issue 3. Volume 71. P. 75–86.

3. Cusumano, M.A. *The Business of Platforms: Strategy in the Age of Digital Competition, Innovation, and Power*. New York, NY: HarperCollins, 2019. 320 p.
4. Evans, D.S. Schmalensee R. *Invisible Engines: How Software Platforms Drive Innovation and Transform Industries*. Cambridge: The MIT Press. 2006. 409 p.
5. Evans, D.S. *Matchmakers: The New Economics of Platform Businesses*. Boston: Harvard Business Review Press, 2016. 272 p.
6. Cusumano, M.A. *Platform Leadership: How Intel, Microsoft, and Cisco Drive Industry Innovation*. Innovation. 2003. Issue 1. Volume 5. P. 91–94.
7. Международное исследование «3\*10 трендов 2024 года» (российский финтех в 2024 году)». – URL: <https://www.fintechru.org/analytics/issledovanie-3kh10-trendov-na-2024-goda/> (дата обращения: 14.09.2024).
8. Якуненко Е. Цифровая концентрация: экосистемы и/или конкуренция? – URL: <https://media.mosdigitals.ru/media/tsifrovaya-kontsentratsiya-ekosistemy-i-ili-konkurentsia-chast-1> (дата обращения: 04.09.2024).
9. Основные направления развития финансового рынка Российской Федерации на 2024 год и период 2025 и 2026 годов. Банк России. Москва. 2023. – URL: [https://cbr.ru/Content/Document/File/155957/onrfr\\_2024-26.pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/155957/onrfr_2024-26.pdf) (дата обращения: 24.09.2024).

## THE BOUNDARIES AND CONTRADICTIONS OF THE ECOSYSTEM TREND IN THE FINANCIAL SERVICES MARKET<sup>1</sup>

Larionova I.V.

Financial University under the Government of the Russian Federation

The expansion of the ecosystem's presence in the financial services market is due to the opening of several markets for participants involved in the system at once, opening up opportunities to extract additional income, expand the customer base and increase market share. However, business scaling always has its positive and negative consequences, including those caused by the formation of "market power", weakening competition, etc. This article presents the concept of an ecosystem model of doing business in the Russian financial services market, the stimulating and destabilizing factors accompanying this trend, and also presents scenarios.

**Keywords:** ecosystem, bank-centric ecosystem, boundaries of ecosystem functioning, financial services market, banks.

### References

1. Kovalenko A.I. Network effect as a sign of dominant position of digital platforms // *Modern competition*. 2020. No. 1 (77). Volume 14. P. 18–37.
2. Moore, J.F. *Predators and Prey: A New Ecology of Competition* // *Harvard Business Review*. 1993. Issue 3. Volume 71. P. 75–86.
3. Cusumano, M.A. *The Business of Platforms: Strategy in the Age of Digital Competition, Innovation, and Power*. New York, NY: HarperCollins, 2019. 320 p.
4. Evans, D.S. Schmalensee R. *Invisible Engines: How Software Platforms Drive Innovation and Transform Industries*. Cambridge: The MIT Press. 2006. 409 p.
5. Evans, D.S. *Matchmakers: The New Economics of Platform Businesses*. Boston: Harvard Business Review Press, 2016. 272 p.
6. Cusumano, M.A. *Platform Leadership: How Intel, Microsoft, and Cisco Drive Industry Innovation*. Innovation. 2003. Issue 1. Volume 5. P. 91–94.
7. International study "3\*10 trends of 2024" (Russian fintech in 2024)". – URL: <https://www.fintechru.org/analytics/issledovanie-3kh10-trendov-na-2024-goda/> (date of access: 14.09.2024).
8. Yakunencko E. Digital concentration: ecosystems and/or competition? – URL: <https://media.mosdigitals.ru/media/tsifrovaya-kontsentratsiya-ekosistemy-i-ili-konkurentsia-chast-1> (date of access: 09/04/2024).
9. Main directions of development of the financial market of the Russian Federation for 2024 and the period 2025 and 2026. Bank of Russia. Moscow. 2023. – URL: [https://cbr.ru/Content/Document/File/155957/onrfr\\_2024-26.pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/155957/onrfr_2024-26.pdf) (date of access: 09/24/2024).

<sup>1</sup> The article was prepared based on the results of scientific research commissioned by the Government of the Russian Federation PI-18–24.