Калиновская Валерия Викторовна, аспирантка кафедры цифровой журналистики, факультет журналистики МГУ имени М. В. Ломоносова, г. Москва, Россия; e-mail: valria1117@gmail.com, ORCID 0009-0006-5799-8512

МЕДИЙНЫЕ ЦИФРОВЫЕ ЭКОСИСТЕМЫ КАК ДИЗРУПТИВНЫЕ АКТОРЫ МЕДИАКОММУНИКАЦИОННОЙ ИНДУСТРИИ (НА ПРИМЕРЕ «ЯНДЕКСА» И *VK*)

Статья посвящена анализу трансформации российской медиакоммуникационной индустрии (МКИ) под влиянием развития дизруптивных технологий в цифровых экосистемах (ЦЭС). Исследование проводилось с помощью анализа публичных стратегий позиционирования компаний на примере «Яндекса» и VK, технологические решения в которых рассматриваются как локальный источник дизруптивных инноваций в бизнес-моделях, а в последующем и в самой МКИ. Цель работы – выявить механизмы социальных, технологических и экономических изменений, инициированных этими ЦЭС. Методика исследования основана на анализе пресс-релизов компаний (2010–2025 гг.), которые являются инструментом корпоративной коммуникации и содержат заранее заданную PR-оптику компаний, с применением авторской оценочной шкалы, адаптирующей госстандарт оценки технологий и подход зарубежных исследователей к измерению зависимости социальных инноваций от ИТ-решений. Результаты показывают, что развитие ключевых сервисов обеих ЦЭС в значительной степени детерминировано социальными запросами. Дизруптивный эффект для МКИ достигается комплексным экосистемным подходом, который через локальные инновации трансформирует рыночные взаимосвязи, модели потребления и принципы функционирования всей индустрии. «Яндекс» и VK развивают новые функции и платформы быстрее, чем традиционные медиа. Это дает преимущество войти в незанятые ниши и стать лидерами в новых сегментах.

***Ключевые слова**: медиа, медиакоммуникационная индустрия, медийные цифровые экосистемы, дизруптивные инновации.*

Как цитировать: *Калиновская В. В.* Медийные цифровые экосистемы как дизруптивные акторы медиакоммуникационной индустрии (на примере «Яндекса» и VK) // Вестник Московского университета. Серия 10. Журналистика. 2026. № 2. С. 25–50. DOI: 10.55959/msu.vestnik.journ.2.2026.2550

Valeria V. Kalinovskaya, Postgraduate Student at the Department of Digital Journalism, Faculty of Journalism, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia; e-mail: valria1117@gmail.com, ORCID 0009-0006-5799-8512

MEDIA DIGITAL ECOSYSTEMS AS DISRUPTIVE ACTORS IN THE MEDIA COMMUNICATIONS INDUSTRY (ON THE EXAMPLE OF YANDEX AND VK)

This article analyzes the transformation of the Russian media communications industry under the influence of the digital ecosystems (DES) of Yandex and VK, which are considered sources of disruptive innovation. The aim of the study is to identify the mechanisms of social, technological, and economic change initiated by these DES. The research methodology is based on a content analysis of company press releases (2010-2025) using the author's assessment scale, adapting state technology assessment standards and international researchers' approaches to measuring the dependence of social innovation. The results show that the development of key services of both DES is largely determined by social demands (in 68.9% of cases for VK and 52.5% for Yandex). The disruptive effect for the MCI is achieved through a comprehensive ecosystem approach that transforms market relationships, consumption patterns, and the operating principles of the entire media system. Yandex and VK are adapting to rapidly changing user needs. These companies are developing new features and platforms faster than traditional media companies, making them competitive and in demand. This creates opportunities for Yandex and VK to enter unoccupied niches and become leaders in new segments.

***Key words**: media, media communications industry, media digital ecosystems, disruptive innovation.*

To cite this article: Kalinovskaya V. V. (2026) Mediynyye tsifrovyye ekosistemy kak disruptivnyye aktory mediakommunikatsionnoy industrii (na primere Yandeksa i VK) [Media digital ecosystems as disruptive actors in the media communications industry (on the example of Yandex and VK)]. *Vestnik Moskovskogo Universiteta. Seriya 10. Zhurnalistika* 2: 25–50. DOI: 10.55959/msu.vestnik.journ.2.2026.2550

DOI: 10.55959/msu.vestnik.journ.2.2026.2550

Введение

Феномен «цифрового сдвига» (*digital shift*), приведший к всеобщей цифровизации экономических процессов, трансформировал механизмы производства, дистрибуции, хранения и потребления медиаконтента и медиасервисов (Сибел, 2020). В основе трансформации лежит процесс конвергенции, который усилил взаимосвязи между производителями цифровых устройств, ИТ-компаниями, операторами связи и традиционными медиапроизводителями. Тенденция приобрела системный характер, создав

принципиально новую архитектуру медиапространства, где интернет выполняет роль ключевой инфраструктуры, формируя единую цифровую медиакоммуникационную среду (Вартанов, 2023).

Сформировавшаяся цифровая среда способствовала появлению новых участников медиарынка, среди которых ключевую роль теперь играют ЦЭС (Тышецкая, 2024б). Экосистемы превратились в значимых акторов экономики и социума, а их медийные ресурсы теперь составляют основу инфраструктуры, регулирующей взаимодействие между классическими медиа (пресса, информагентства, радио, ТВ, кино и др.) и аудиторией. В России экономически активны пять ключевых ЦЭС: «Яндекс», *VK*, «Сбер», «Т-Технологии», МТС. «Яндекс» и *VK* выделяются тем, что они исторически формировались как медиакомпании, а их медиакоммуникационные активы играют ключевую роль в формировании современного ландшафта МКИ.

В настоящей работе ставится задача выявить и описать механизмы социальной и технологической трансформации МКИ России, инициированной функционированием ЦЭС «Яндекс» и *VK*. Прорабатываются две основные идеи. Во-первых, данные компании создают и внедряют локальные дизруптивные технологии в свои ИТ-инфраструктуры, отвечая на социальный запрос аудитории. Впоследствии ЦЭС «Яндекс» и *VK* как дизруптивный элемент прорастают в сферы общества и трансформируют социальные системы и институты, в том числе МКИ. При этом, замещая медиа в общественных медиакоммуникационных процессах, они также выполняют приоритетные коммерческие функции. Во-вторых, источники значимых дизруптивных инноваций, которые изменили облик МКИ, были сначала цифровыми платформами, а потом стали экосистемой.

Теоретическая рамка: цифровые платформы как метасубъекты медиакоммуникационной индустрии и источник дизруптивных инноваций для новой медиасреды

Развитие информационно-коммуникационных и интернет-технологий на рубеже XX–XXI вв. (Козилова, 2024) привело к формированию нового макросоциального субъекта и института медиасреды (Кириллова, 2005) – МКИ, которая заняла ключевое место в структуре национальных и глобальной экономик. Технологическая трансформация снизила стоимость производства и распро-

странения медиаконтента, сделав его более доступным для производителей и потребителей. Этот процесс изменил ландшафт медиаиндустрии, преобразив контент в гибридную природу цифровых и традиционных медиаформатов.

В этом контексте феномен ЦЭС, состоящий из цифровых платформ и сервисов, выступает как ключевая аналитическая категория для осмысления трансформаций в МКИ, что подтверждается мнением исследователя А. Моазеда (2022), отмечающего переход от эпохи программного обеспечения к доминированию платформенных решений в цифровой экономике и интернет-пространстве. Эти технологические сущности превратились в системообразующие элементы, интегрирующие разнородные коммуникационные потоки и выступающие метасубъектами, которые не только организуют взаимодействие между экономическими, социальными и политическими акторами, но и реализуют собственные стратегические интересы, формируя новую архитектуру медиакоммуникационного ландшафта (Тышецкая, 2024б).

Платформы как метасубъекты трансформировали сами себя и (мета)среду, в которой находятся, что запустило процесс индустриальной конвергенции (Flew, 2005) – усиления взаимосвязи между ИТ-сектором, производителями цифровой техники, телеком-провайдерами и креаторами (Тышецкая, 2024а). Это привело к возникновению новых производственных цепочек и формированию конкурентно нового типа медиасреды (De Prato, Sanz, Simon (eds.), 2014).

Срничек (2019) под термином «платформа» понимает цифровую инфраструктуру, позволяющую двум и более акторам взаимодействовать. Дж. Паркер (2016) уточняет, что платформа – это бизнес-модель, генерирующая ценность за счет взаимодействия и обмена между производителями и потребителями сервисов, товаров, социального капитала. При этом технически платформа представляет собой открытую и общедоступную инфраструктуру, регулируемую определенными правилами использования. А. Моазед (2016) определяет платформу как бизнес-модель, которая ускоряет обмен ценностью между группами пользователей, объединяя их в крупные сети для взаимодействия и транзакций. Цифровые платформы рассматриваются как важный феномен сетевой экономики (Козырев, 2021), основанный на концепции двусторонних рынков (Баландина, 2016), которые базируются на трех принципах: снижении транзакционных издержек, системной

оптимизации взаимодействия между участниками рынка и генерации дополнительной ценности через установление прямых коммуникационных каналов.

Исследователи выводят различные типологии платформ. Так, А. И. Коваленко (2020а) выделяет двусторонние и многосторонние; цифровые и физические; внутрифирменные и внешние; коммерческие и некоммерческие; платформы полного и неполного цикла; открытые и закрытые; проприетарные и общие; продуктовые, производственные и отраслевые; платформы цепочки поставок; платформы труда и капитала. Кузумано с соавторами в своей классификации (Cusumano, Gawer, Yoffie, 2019) выделяют всего два основных типа платформ – транзакционную и комплексную. Цифровые платформы комплексного типа объединяют набор базовых программных модулей, которые держатель платформы предоставляет партнерам по экосистеме в качестве инфраструктурной основы для разработки новых продуктов и сервисов. Ценность платформы транзакционного типа выражается в создании экономических возможностей, условий и инструментов для взаимодействий между пользователями и провайдерами (Moazed, Johnson, 2016).

Популярность платформ, а впоследствии и аккумулирующих их ЦЭС, исследователи объясняют «сетевым эффектом», характерным для моделей многосторонних рынков. Они возникают тогда, когда ценность предоставляемых услуг зависит не только от их потребительских характеристик, но и от количества участников платформы (Коваленко, 2020б).

Высшей степенью развития цифровых платформ Срничек (2019) называет цифровые экосистемы. Термин «экосистема» пришел из биологии. Его ввел в 1935 г. английский геоботаник Артур Тэнсли (Остроумов, 2003). В практике наук об обществе эту концепцию впервые применил Дж. Мур (1993), который предложил исследовать предприятие как представителя бизнес-экосистемы с участниками из разных отраслей (Кившик, 2023). Согласно его концепции, ни бизнес, ни отдельные акторы не могут выживать и развиваться в одиночку. Субъекты индустрии объединяются, тем самым адаптируются и совершенствуются.

Исследователи консалтинговой компании *McKinsey* выделили два основных типа бизнес-экосистем: экосистемы решений и транзакций (Pidun, Reeves, Schüssler, 2019). Первая функционирует как сеть с головной компанией, координирующая деятельность постав-

щиков и дочерних предприятий. Вторая модель – экосистема транзакций – представляет платформу, связывающую производителей и потребителей. К этому типу относятся экосистемы «Яндекс» (Тышецкая, 2025) и *VK* (Тышецкая, 2024б). А. Ю. Тышецкая выделяет следующие признаки цифровых экосистем, на которые мы опираемся в данной статье:

– совокупность сервисов и платформенных решений одной группы компаний, объединенных вокруг ядерных продуктов;

– наличие единого *ID* для бесшовного доступа ко всем продуктам экосистемы;

– присутствие под единым брендом более чем на двух рынках.

Экосистемы формируются вокруг ежедневных бытовых потребностей пользователя и включают сервисы для поездок, шопинга, платежей, развлечений, а в последние годы – вокруг коммуникационных площадок (мессенджеры, соцсети). ЦЭС используют платформы на разных рынках, чтобы не только выступать посредниками, но и производить собственный медиаконтент, влияющий на повседневные практики аудитории (Дунас (ред.), 2021; Дунас, Вартанов, 2020; Дунас, Вартанов, Кульчицкая, Салихова и др., 2020; Вьюгина, 2017; Назаров, 2023). Совокупностью факторов обясняется особая значимость возвышения цифровых платформ как нового типа предприятий МКИ и их трансформация в медийные ЦЭС (Тышецкая, 2024б).

Следствием этого стало приобретение инновационными продуктами, генерируемыми ЦЭС, статуса медиапродуктов как части индустрии. С. А. Вартанов (2025), анализируя вклад МКИ в информационное обеспечение инновационной динамики общества, отводит современным медиаплатформам и ЦЭС важную роль в этом процессе. Воздействие ЦЭС на пользователей, сочетающее технологические и социальные инновации (например, ИИ для сетевых эффектов), является примером медийных дизруптивных инноваций, трансформирующих экономические страты через внедрение медиакоммуникационных продуктов.

Истоки понятия «дизруптивных (подрывных) инноваций» можно обнаружить в биологии (Федотова, 2017). Среди различных классификаций форм естественного отбора исследователи выделяют дизруптивный отбор – это отбор, при котором преимущество получают крайние фенотипы, а особи со средними характеристиками подвергаются отрицательному отбору. Применительно к технологиям понятие дизруптивности ввели в 1997 г. Джозеф

Бауэр и Клейтон Кристенсен – автор теории подрывных инноваций (2004). Дизруптивным называется инновационный процесс, посредством которого продукт или услуга сначала укореняются в основе рынка, а затем взрывным образом продвигаются вверх, вытесняя конкурентов и превращая продукт в массовый. Дизруптивный технологический прорыв в результате четвертой промышленной революции (Сафрончук, 2017) стал критерием для развития в новом качестве цифровой экономики, сформировавшейся на базе экономики информационной. Такой прорыв отличается экспоненциальной скоростью, глубиной и масштабом проникновения цифровых технологий и силой их влияния (Schwab, 2017). Ключевым фактором становится развитие сетевого эффекта и эффекта масштаба.

Дизруптивность в МКИ операционализируется как одновременное и необратимое изменение трех взаимосвязанных элементов рынка: ценностной архитектуры и бизнес-модели, индустриальной цепочки создания стоимости продукта, базовых оснований конкуренции, – теперь бизнесу важны контроль над вниманием, данными и сетевыми эффектами. Это приводит к реконфигурации рыночной иерархии и появлению новых лидеров, таких как цифровые экосистемы.

Американский теоретик и практик в области маркетинга Дж. Мур представил модель жизненного цикла дизруптивных технологий (Конопатов, 2020), основанную на развитии концепции диффузии инноваций Роджерса (1983). В основе дизруптивных технологий лежит совершенствование продукта до уровня, удовлетворяющего рыночный спрос, что смещает конкуренцию от функциональности к удобству и цене. Примером такого процесса является вытеснение видеоносителей (*VHS, DVD*) стриминговыми сервисами, которые оказались для пользователей дешевле и удобнее при сохранении качества контента.

Методология исследования: оценка взаимодействия технологических и социальных инноваций в российских медиакомпаниях

Траектория инновационного курса зависит от социально-психологической структуры общества и его политической культуры (Симонов, 2016), которая либо способствует, либо мешает модернизации. В научном дискурсе инновации изучаются в трех ключевых

направлениях: технологическом (Силакова, 2021), организационном (Лобан, 2025) и социальном (Балашова, 2021). На развитие каждого вида инноваций влияют в первую очередь запросы общества. Социальный запрос, согласно концепциям национальных проектов и государственных программ РФ, это комплекс ожиданий населения в отношении качества жизни, социальной справедливости, сохранения культурной идентичности и эффективности государственного управления, который должен быть учтен при формировании и реализации внутренней политики для обеспечения общественной стабильности и развития человеческого капитала.

Чтобы проследить взаимосвязь технологических и социальных инноваций созданы авторские шкалы оценивания. Для ранжирования баллов по шкале «Технологические изменения» за основу взят «Трансфер технологий. Методические указания по оценке уровня зрелости технологии» (ГОСТ Р 58048-2017). Данный стандарт адаптирован для анализа российских ЦЭС (см. табл. 1).

Таблица 1

Оценочная шкала уровня технологического развития инновации (составлено автором на основе ГОСТ Р 58048-2017)

Описание	Балл
Инновации не существует или не применяется	0 баллов
Прогнозирование инновации путем анализа среды, в которой потенциально может возникнуть и развиться прорывная технология	1 балл
Планирование инновации: компания осознает необходимость разработки и применения технологии	2 балла
Анализ ситуации: компания разработала концепцию технологии и/или сформулировала ее применение	3 балла
Идентификация потребности в инновации	4 балла
Определение критериев выбора альтернатив инноваций	5 баллов
Разработка альтернатив	6 баллов
Выбор наилучшей альтернативы: прототип системы продемонстрирован в условиях эксплуатации	7 баллов
Разработка управленческого решения: разработка инноваци завершена и нуждается в разработке управленческого решения для внедрения в бизнес-процессы компании	8 баллов
Управление реализованной инновацией: реальная система подтверждена путем успешной эксплуатации (достижения цели)	9 баллов
Контроль и оценка результатов: получена обратная связь от пользователей на внедренную инновационную технологию	10 баллов

В рамках проекта *IndiSI* Клевербек с соавторами (2019) предложили систему количественных показателей для оценки социального влияния инноваций. Их модель включает три взаимосвязанных уровня: организационная инновационность, региональный инновационный потенциал и резонанс в социальных сетях как ранний индикатор. Предполагается, что высокие значения по всем уровням свидетельствуют о среде, благоприятной для социальных инноваций.

Методология Клевербека опирается на опросы населения. При анализе инновационного потенциала выделяются три категории: осведомленность (восприятие масштаба инноваций), намерения (уровень гражданской активности) и способности (социальная интеграция и просоциальные установки). Эти категории оцениваются по пяти ключевым областям: формальная структура, процессы принятия решений, социальная инновационность, бизнес-модель и контекст.

Данная классификация позволяет группировать схожие случаи для сравнения уровня социальной инновационности, измерять результат и эффективность через интенсивность и масштаб инноваций. Для изучения взаимосвязи между социальными запросами и технологическими инновациями разработана многоступенчатая процедура анализа пресс-релизов.

В качестве единицы отбора при анализе взят корпоративный пресс-релиз, опубликованный на официальном сайте компаний «Яндекс» и *VK* в период с 2010 по первый квартал 2025 г. Анализ пресс-релизов позволяет определить, какие социальные запросы компания считает релевантными и значимыми для своей аудитории в данный момент. Пресс-релиз выполняет функцию первичного объяснения связи технологического артефакта (ИТ-решений) компании с повседневными практиками аудитории. То есть пресс-релиз является ретранслятором публичной идеологии ЦЭС.

Смысловая единица – фрагмент текста пресс-релиза (предложение, абзац), содержащий описание запуска нового продукта или сервиса, внедрения новой технологии и др. Единицей счета в анализе является частота упоминаний (наличие/отсутствие кода в рамках одного пресс-релиза). Если в одном релизе описывались несколько инноваций, каждая кодировалась отдельно.

Наличие социального запроса фиксируется через словесные маркеры (упоминания) в пресс-релизах. Такой подход позволяет выделить дискурсивное оформление социального эффекта. То есть

исследуется не реальный социальный фактор (изменение практик поведения, медиапотребления), а риторическая стратегия легитимации. Для этого использовались четыре индикатора. Каждому соответствуют слова-маркеры. Данная категория – способ отбора пресс-релизов, в которых упоминаются технологические и социальные инновации (см. табл. 2).

Таблица 2

Категория наличия социального запроса, фиксация триггера в пресс-релизе (составлено автором на основе анализа пресс-релизов компаний «Яндекс» и *VK*)

Индикатор	Описание	Примеры маркеров в тексте
Изменение поведения пользователей	Упоминание новых привычек, паттернов потребления	«в ответ на рост популярности удаленной работы», «в связи с увеличением времени в онлайне»
Демографические и социальные сдвиги	Ссылки на урбанизацию, миграцию, новые социальные категории	«для людей старшего возраста», «помощь самозанятым», «адаптация для семей с детьми»
Общественные ожидания и ценности	Упоминание запроса на безопасность, приватность	«пользователи ждут защиты данных», «отвечая на запрос общества на безопасную среду»
Государственные и институциональные запросы	Ссылки на нацпроекты, импортозамещение, регуляторные требования	«для реализации национальных целей», «с учетом требований законодательства»

Второй этап кодирования – определение связи технологий с социальной структурой. Была проведена оценка совместимости, которая соответствует шкале, представленной в таблице 2. В основе – методологические разработки Клевербека и соавторов, адаптированные для ЦЭС российского контекста (см. табл. 3).

Таблица 3

Шкала уровня социального развития инновации (составлено автором в том числе по данным статьи «Индикаторы для измерения социальных инноваций»)

Уровень	Балл	Описание
Полная интеграция	от 9 до 10	Инновация не просто принимается, а трансформирует социальную структуру (формирует новые практики)
Высокая совместимость	от 7 до 8	Инновация хорошо встраивается, масштабируется
Адаптация	от 5 до 6	Инновация совместима частично, требует адаптации или сталкивается с нестабильностью, но реализуется
Низкая совместимость	от 3 до 4	Инновация конфликтует с соцнормами, вызывает сопротивление, но пытается быть интегрированной
Нейтральность	0 до 2	Инновация полностью нейтральна и не затрагивает социальную структуру
Узконаправленное применение	0 до -2	Незначительное технологическое улучшение, ограниченное воздействие, узконаправленное применение
Низкая степень отказа	от -3 до -4	Инновация не поддерживается существующей социальной структурой, несмотря на наличие соответствующих запросов
Диссонанс	от -5 до -6	Технологическое решение конфликтует с социальными нормами
Высокая степень отказа	от -7 до -8	ИТ-инновация практически не поддерживается социальной структурой, вызывает социальное отторжение, проблемы с внедрением
Абсолютное отторжение	от -9 до -10	Инновация носит абсолютно технологический характер, не поддерживается соцструктурой, ее внедрение невозможно без изменений в обществе

Категория «Тип инновации по доминирующему фактору» разработана в качестве итоговой дихотомической переменной для количественного подсчета, обусловленной спецификой эмпирического материала – пресс-релизов. Выведены два условия деления на группы – социально-индуцированная и технологически-автономная инновация. В первом случае при анализе пресс-релиза присутствует хотя бы один индикатор из категории наличия социального запроса и балл по школе уровня социального развития инновации, где инновация интегрируется, а не отторгается, что

подтверждает релевантность запросу. Во втором случае отсутствуют соответствующие индикаторы и/или балл по шкале, то есть инновация существует вне социальной среды. Данный операциональный инструмент позволяет эмпирически проверить предположение о том, насколько часто крупнейшие экосистемы (вроде «Яндекса» и *VK*) легитимизируют свои прорывные решения через социальную полезность, а не через технологическое превосходство. В исследовании не столько редуцируется теория дизруптивности к двум измерениям, сколько создается классификационная переменная, позволяющая структурировать данные корпоративных коммуникаций.

Однако в процессе кодирования возникали спорные ситуации, из-за которых сформулированы правила принятия решений в таких случаях (см. табл. 4).

Таблица 4

Правила принятия решений в спорных случаях при кодировании (составлено автором на основе анализа пресс-релизов)

Пример	Проблема	Решение
Ситуация 1	Социальный запрос не назван прямо, но очевиден из контекста	При кодировке выделялась проблема, которую решает инновация. Для проверки использовались данные новостной повестки соответствующего периода
Ситуация 2	Инновация запущена как технологическая, но позже обрела социальный смысл	Кодируется только момент запуска. Если в момент выхода релиза социальная аргументация отсутствовала, фиксируется технологически автономная инновация
Ситуация 3	Двойное упоминание (и технологии, и социума)	Приоритет отдается социальному запросу, если он указан как мотивация запуска. Технология в таком случае – инструмент, а социальная потребность – причина
Ситуация 4	Размытая граница определения, что не позволяет однозначно присвоить балл	Если нет данных о целевом социальном воздействии, инновации присваивается 0 баллов (нейтрально). Балл 1 используется, если есть подтверждения влияния

Последовательная схема кодирования пресс-релиза:

Таблица 5

Итоговая схема кодирования, сводная таблица (составлена автором на основе анализа пресс-релизов компаний «Яндекс» и *VK*)

Шаг	Действие	Инструмент	Результат
1	Выделение единицы анализа	Фрагмент текста об инновации	Корпус фрагментов N
2	Проверка наличия социального запроса	Категория 1 (индикаторы)	Да/Нет
3	Оценка совместимости с социальной структурой и технологического развития инновации	Шкала 0–10 по классификации ГОСТ Р 58048-2017 для ИТ-решений и от -10 до 10 по шкале уровня социального развития инновации	Балл
4	Принятие решения в спорных случаях	Разбор по четырем частным случаям	Корректировка
5	Выведение дихотомической переменной для присвоения итогового кода инновации	С (социальная) / Т (технологическая) инновация	Количественные данные

После демаркации инноваций, описанных в пресс-релизах, на социально индуцированные и технологически автономные и присвоения им балла по шкале уровня социального развития инновации составлен график влияния социального аспекта на технологические инновации. При этом в категории «Технологическая инновация» отмечены только положительные значения, так как отрицательные соответствуют ситуациям, в которых компании не отработали социальный запрос и не создали технологию, порождающую социальную инновацию, или запроса на такую инновацию в обществе нет.

Социальные инновации связаны с институциональными изменениями, начиная с выявления социальных потребностей. Такие инновации предполагают изменение мышления, поведения и действий индивидуумов и общества (Полякова, 2009). Часто они становятся следствием развития технологий: чем масштабнее техни-

ческий прогресс, тем значительнее изменения в обществе. Верна и обратная связь: существующие в обществе социальные модели зачастую являются катализатором появления и развития инновационной деятельности.

Как «Яндекс» и *VK* формируют новую цифровую экономику: краткая общая характеристика

Возникшие в процессе трансформации МКИ новые игроки радикально изменили олигополистическую структуру рынка, с его вертикальной интеграцией, и закрепились в ней. Согласно корпоративной статистике «Яндекса», по данным на *IQ* 2025 г., ежемесячная аудитория «Яндекс поиска» достигла 110 млн активных пользователей. Сервис доминирует на российском поисковом рынке с долей 67,2%. Компания лидирует в развитии генеративной экономики. 82,5% – доля автостратегий в рекламной системе «Яндекса» и «Поиске».

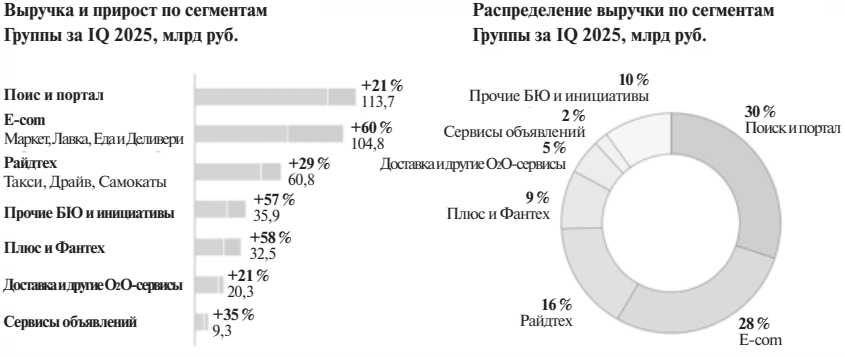


Рисунок 1. Структура роста МКПАО «Яндекс» в IQ 2025 г. к IQ 2024 г. (основано на данных «Яндекса»)

Поисковик, карты, навигатор, сайты со статистикой «Яндекса» составили выручку 113,7 млрд руб. в *IQ* 2025 г. Выручка сервисов *e-com* в начале 2025 г. выросла на 60% и составила 104,8 млрд руб. К райдтехсервисам относятся платформы заказа такси, сервисы каршеринга и аренды самокатов. Выручка городских сервисов компании составляет 60,8 млрд руб. в *IQ* 2025 г. (+29% к *IQ* 2024 г.). Популярными являются сервисы развлечений. Аудитория «Плюса»

составляет 41,3 млн пользователей в месяц. *MAU* (*Monthly Active Users* – ежемесячные активные пользователи) «Яндекс музыки» – 28 млн (+38%). По данным исследовательской компании *GfK Research*, «Яндекс музыка» на первом месте среди российских стриминговых сервисов, на втором – «*VK* Музыка». Результаты «Яндекса» подтверждают устойчивость бизнес-модели компании в условиях цифровой трансформации экономики.

Согласно корпоративной статистике *VK* (под этим названием развивается бренд экосистемы, отдельные сервисы компания выводит на рынок как проект «ВК») по данным на *IQ* 2025 г., сервисами компании пользуются 95% месячной аудитории рунета. Аудитория экосистемы составляет 79 млн человек (+775 тыс. год к году). *Time spent* в сервисах *VK* – 5,3 млрд минут в сутки (+18% год к году).

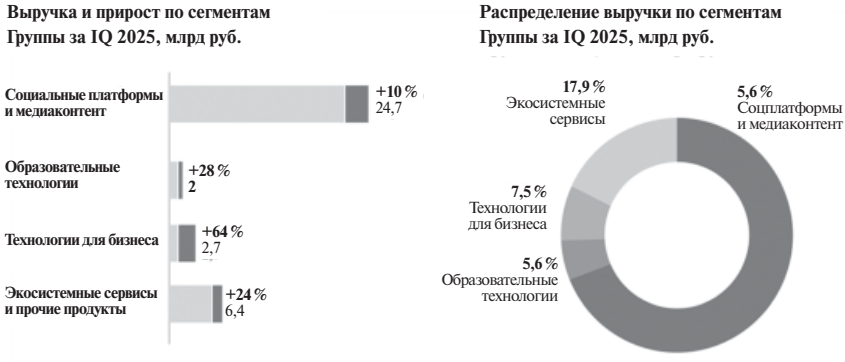


Рисунок 2. Структура роста МКПАО «ВК» в IQ 2025 года к IQ 2024 года (основано на данных компании)

В *IQ* 2025 г. выручка компании составила 35,5 млрд руб. (+ 16% г/г). *VK* продемонстрировала устойчивый рост по ключевым направлениям бизнеса: онлайн-реклама (22 млрд руб., +10%), *VK Tech* (2,7 млрд руб., +64%), детское образование (2 млрд руб). Рост выручки сегмента «Социальные платформы и медиаконтент» *VK* составил +10% и достиг 24,7 млрд руб. Основной вклад в увеличение доходов внесла социальная сеть «ВКонтакте» с 15% ростом, *MAU* вырос до 92,9 млн. *MAU* «Одноклассников» – 35,2 млн. Платформа «Дзен» показала *MAU* 75,2 млн. Рост доходов сегмента объясняется динамикой ключевых метрик: время просмотров на «*VK* Видео»

выросло в 4,7 раза, ежедневные просмотры «*VK* Клипов» увеличились на 92%. Аудитория «*VK* Музыки» приросла на 19%. Кроме того, *VK* делает упор на развитие игрового сегмента и гейм-процессов.

Стратегические приоритеты обеих компаний сосредоточены на внедрении искусственного интеллекта, создании персонализированных решений, улучшении поисковых и рекомендательных алгоритмов, применении геймификации, интеграции эмоционально-интеллектуальных ИИ-агентов и ассистентов и оптимизации логистических процессов в онлайн- и офлайн-среде. Благодаря диверсифицированной бизнес-модели компании успешно присутствуют в различных рыночных сегментах.

Дискуссия и результаты: анализ индустриальных кейсов дизруптивной инновационной деятельности «Яндекса» и *VK*

При анализе публичных стратегий из массива корпоративных коммуникаций методом сплошной выборки был отобран для анализа 101 пресс-релиз «Яндекса», в котором упоминалась разработка или внедрение технологической инновации. В 53 пресс-релизах компания сообщает о создании социально индуцированных решений как отклика на происходящие геополитические или локальные события, которые становятся предметом общественного внимания и катализатором запросов. В 49 пресс-релизах сообщается о разработке технологически автономных инноваций в качестве способа усовершенствовать собственную ИТ-инфраструктуру, то есть без влияния социальных инноваций. Можно утверждать, что импульсом для развития локальных дизруптивных технологий становятся социальные запросы, хотя и не являются абсолютно доминирующим фактором.

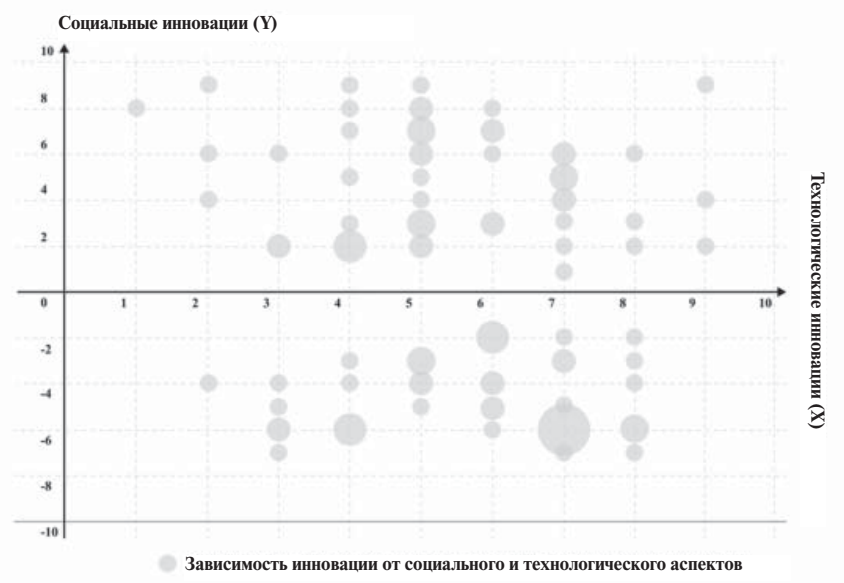


Рисунок 4. Результаты анализа пресс-релизов «Яндекса» (составлено автором)

Анализ материалов *VK* проводился по той же методологии исследования. Всего было проанализировано 122 пресс-релиза. В 84 материалах упоминались социально индуцированные инновации, а в 38 они были технологически автономными. Таким образом, преимущественным импульсом для развития дизруптивных технологий также становятся социальные запросы.

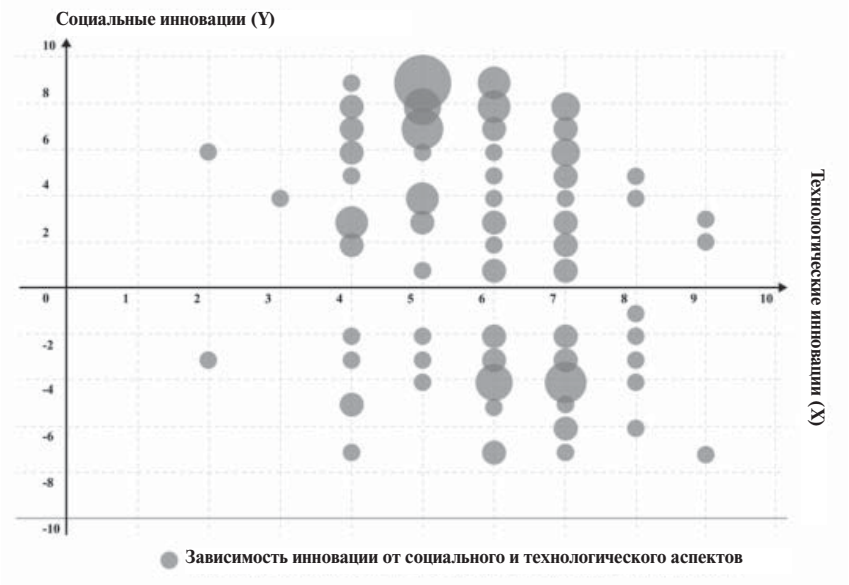


Рисунок 5. Результаты анализа пресс-релизов компании VK (составлено автором)

Результаты анализа пресс-релизов *VK* и «Яндекса» доказывают, что на развитие сервисов компании влияет социальная обстановка. Разработка и внедрение экосистемных решений становятся локальными дизруптивными инновациями, которые в определенный отрезок времени критически меняют инфраструктуру ЦЭС и, как следствие, МКИ. Например, в период чемпионата мира по футболу 2018 г. *VK* запустил сервисы для болельщиков, а во время пандемии *COVID-19* появилась лента с новостями о коронавирусе – такие ИТ-решения являются дизруптивными в контексте социальной востребованности и новой формы реализации технологии.

Анализ пресс-релизов подтверждает, что обе ЦЭС активно реагируют на социальные запросы, но с разной степенью выраженности. В случае *VK* социальный аспект оказал влияние на развитие ИТ-продуктов в 84 из 122 случаев (68,9%), тогда как у «Яндекса» аналогичный показатель составил 53 из 101 (52,5%). *VK* действует более реактивно, оперативно внедряя сервисы под актуальные вызовы, тогда как «Яндекс» сочетает социальную ориентированность с автономными технологическими разработками, что может говорить о сбалансированной стратегии. Однако в последние годы «Яндекс» активно развивает ИТ-решения для защиты персональных и корпоративных данных в связи с ростом онлайн-мошенничества.

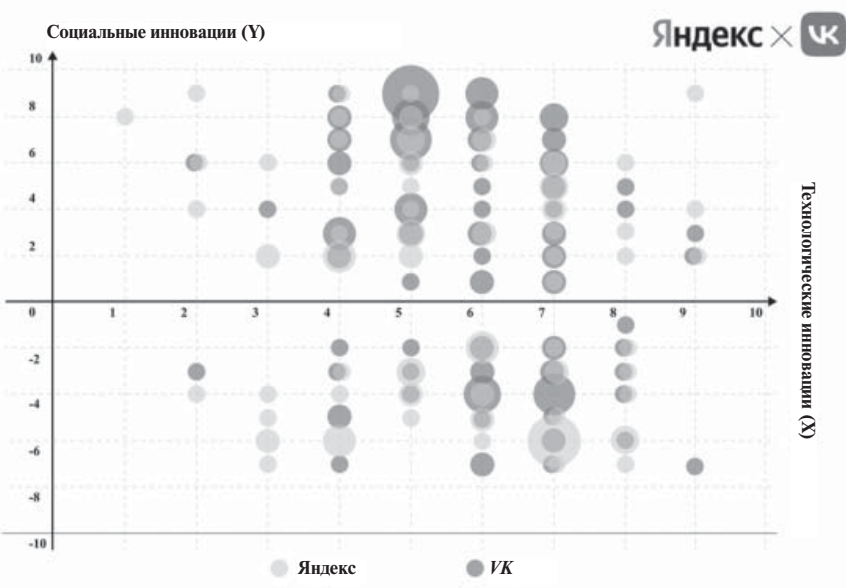


Рисунок 6. Сравнение результатов анализа пресс-релизов ЦЭС «Яндекс» и VK (составлено автором)

Таким образом, обе компании подтверждают ключевую роль социальных факторов в развитии дизруптивных технологий. В долгосрочной перспективе это отражает тренд цифровой экономики: технологии становятся не просто инструментом, но ответом на запросы общества.

Выводы

Анализ пресс-релизов компаний «Яндекс» и *VK* частично подтверждает предположение, что обе ЦЭС действительно внедряют дизруптивные технологические инновации, которые отвечают на актуальные социальные запросы аудитории, такие как персонализация, мобильность, безопасность. Эти технологии, развиваясь, превращают цифровые платформы в полноценные экосистемы, демонстрируют потенциал трансформации МКИ и социальных практик, одновременно сохраняя приоритет коммерческих функций. Степень проработки поставленных исследовательских вопросов ограничена характером эмпирической единицы: пресс-релизы фиксируют лишь успешные кейсы компаний, не раскрывая внут-

ренних механизмов внедрения, возможных неудач или реальной глубины социального воздействия.

Однако при анализе внутренних коммуникаций компаний подтверждается, что каждый отдельный сервис ЦЭС с внедренной инновационной технологией не оказывает на МКИ дизруптивного действия. Такой эффект достигается за счет комплексного подхода развития сервисов в рамках одной цифровой среды. «Яндекс» и *VK* предлагают пользователям линейку платформ, адаптированных под запросы аудитории. Их развитие в рамках ЦЭС позволяет пользователям бесшовно переходить из одного сервиса в другой, оставаясь в контуре компании. Например, пользователь может одновременно слушать «Яндекс музыку» через умную колонку «Алиса» и заказывать еду из ресторана в сервисе *Delivery Club*. Таким образом, он пользуется тремя разными сервисами, но остается в экосистеме «Яндекса». Это дает пользователю преимущества: все персональные данные хранятся в одном месте. Бизнес же повышает экономическую эффективность: перекрестные продажи, увеличение *LTV* (пожизненной ценности клиента), усиление сетевого эффекта.

Анализ публичной деятельности «Яндекса» и *VK* также подтверждает, что компании успешно адаптируются к меняющимся потребностям аудитории. ЦЭС развивают новые функции и платформы быстрее, чем традиционные медиакомпании, что делает их конкурентоспособными и востребованными. Их преимущество также заключается в обходе инерции крупных игроков медиарынка. Для традиционных медиакомпаний, таких как телевидение и газеты, инвестировать в прорывные технологии может быть нерационально. Это создает для ЦЭС возможности войти в новые ниши и стать лидерами в этих сегментах. И тогда традиционные компании медиарынка, чтобы сохранять конкурентоспособность, вынуждены адаптироваться к рыночным условиям крупных игроков ЦЭС и находить способы взаимовыгодного сотрудничества.

Таким образом, роль ЦЭС заключается не только в создании собственного медиаконтента, но и в предоставлении инфраструктурных решений для распространения продуктов традиционных СМИ. Выступая посредниками между медиа и аудиторией, они трансформируют экономические связи внутри индустрии, что приводит к изменению не только рыночного ландшафта, но и фундаментальных принципов работы всей российской МКИ.

Примечания

[1] Операционные и финансовые результаты МКПАО «Яндекс» за первый квартал 2025 г.: пресс-релиз. 25 апр. 2025. Режим доступа: https://yandex.ru/company/news/25-04-2025 (дата обращения: 17.05.2025).

[2] Операционные и финансовые результаты МКПАО «ВК» за первый квартал 2025 г.: пресс-релиз. 24 апр. 2025. Режим доступа: https://vk.company/ru/investors/info/12005/ (дата обращения: 17.05.2025).

Библиография

Баландина М. С., Баскакова И. В. Двусторонние рынки: определение понятия, ключевые характеристики и инструменты оценки // Известия Уральск. гос. эконом. ун-та. 2016. № 2 (64). С. 12–20.

Балашова И. В., Габриэлян А. А. Цифровые социальные инновации // Цифровизация: наука и образование в условиях современных вызовов: сб. мат. I Междунар. межфилиальной науч. конф. (29 октября 2021 г.) Ташкент: Рос. эконом. ун-т имени Г. В. Плеханова, Ташкентский филиал, 2021. С. 109–114.

Вартанов С. А. Медиакоммуникационная индустрия: к теоретическому обоснованию категории // Вестник Московского университета. Серия 10. Журналистика. 2023. Т. 48, № 6. С. 3–36.

Вартанов С. А. Роль медиакоммуникационной индустрии в информационном обеспечении инновационной динамики современного общества // Коммуникации. Медиа. Дизайн. 2025. Т. 10. № 3. С. 5–28.

Вьюгина Д. М. От аудитории к медиапотребителю: трансформация концепции аудитории в медиаисследованиях // Вопросы теории и практики журналистики. 2017. Т. 6. № 1. С. 119–127. DOI: 10.17150/2308-6203.2017.6(1).119-127

Дунас Д. В., Вартанов С. А. Молодежный сегмент аудитории СМИ: теоретические подходы отечественных медиаисследователей // Вопросы теории и практики журналистики. 2020. Т. 9. № 1. С. 106–122.

Дунас Д. В., Вартанов С. А., Кульчицкая Д. Ю., Салихова Е. А. и др. Мотивационные факторы медиапотребления «цифровой молодежи» в России: результаты пилотного исследования // Вестник Московского университета. Серия 10. Журналистика. 2020. № 2. С. 3–27. DOI: 10.30547/vestnik.journ.2.2020.327

Кившик Д. А., Маркова П. А. Экосистемы в цифровой экономике: формирование и развитие // Экономика и право: современные интеграционные процессы: сб. науч. тр. V Междунар. молодежн. науч.-практ. конф. (18 апреля 2023 г.) Ставрополь: ООО «СЕКВОЙЯ», 2023. С. 41–46.

Кириллова Н. Б. Медиасреда. М.: Академический проект, 2005.

Коваленко А. И. (а) Ограничения рыночной власти цифровых платформ // Современная конкуренция. 2020. Т. 14. № 2 (78). С. 89–105.

Коваленко А. И. (б) Сетевой эффект как признак доминирующего положения цифровых платформ // Современная конкуренция. 2020. Т. 14. № 1 (77). С. 18–37.

Козилова Л. В., Чвякин В. А. Культура медиакоммуникации. Нижний Новгород: Профессиональная наука, 2024.

Козырев А. Н. Сетевые эффекты и цифровые платформы в экономике и математических моделях // Цифровая экономика. 2021. № 3 (15). С. 5–33.

Конопатов С. Н., Самиденов С. А. Управление жизненным циклом дизруптивных инноваций в общей модели управления жизненным циклом продукта // Системы управления полным жизненным циклом высокотехнологичной продукции в машиностроении: новые источники роста. 2020. С. 163–172.

Кристенсен К. М. Дилемма инноватора. М.: Альпина Бизнес Букс, 2004.

Лобан Н. В. Стратегическая устойчивость организации и организационные инновации: эмпирическое исследование // Стратегические решения и риск-менеджмент. 2025. Т. 16. № 1. С. 89–96.

Медиапотребление «цифровой молодежи» в России: моногр. / под ред. *Д. В. Дунаса*. М.: Фак. журн. МГУ; Изд-во Моск. ун-та, 2021.

Моазед А. Платформа: Практическое применение революционной бизнес-модели. М.: Альпина Паблишер, 2022.

Назаров Д. М. Экономика 2.0: неоклассика, цифровая трансформация и эволюционная экономика // Известия С.-Петерб. гос. эконом. ун-та. 2023. № 4 (142). С. 7–16.

Остроумов С. А. Концепции экологии «экосистема», «биогеоценоз», «границы экосистем»: поиск новых определений // Вестник Московского университета. Серия 16. Биология. 2003. № 3. С. 43–50.

Полякова Е. В. Сущность и классификация социальных инноваций // Актуальные вопросы экономических наук. 2009. № 5–2. С. 82–88.

Сафрончук М. В. Цифровая поступь революции (четвертая промышленная революция и цифровая трансформация) // Экономика и управление: проблемы, решения. 2017. Т. 5. № 11. С. 52–56.

Сибел Т. Как выжить и преуспеть в новую эпоху / пер. с англ. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020.

Силакова Л. В. Оценка технологий: как принимать решения в инновационной экономике. СПб.: Университет ИТМО, 2021.

Симонов К. В., Петросянц Д. В., Махмутова Е. В., Корнилова А. С. Инновационная развилка: социальный запрос или элитарный проект? // Региональные проблемы преобразования экономики. 2016. № 7 (69). С. 34–41.

Срничек Н. Капитализм платформ. М.: ИД Высшей школы экономики, 2019.

Тышецкая А. Ю. (а) Медиаплатформы как ключевой субъект современной цифровой медиасреды // Журналистика в 2023 году: творчество, профессия, индустрия: сб. мат. междунар. науч.-практ. конф. М.: Фак. журн. МГУ, 2024. С. 169–170.

Тышецкая А. Ю. (б) Трансформация медиаплатформы в цифровую медиаэкосистему: траектория преобразования (на примере группы «ВК») // Меди@льманах. 2024. № 6 (125). С. 42–56.

Тышецкая А. Ю. Динамика развития «Яндекса» как цифровой экосистемы // Медиаскоп. 2025. № 1. С. 1.

Федотова Ю. О. Общая биология: учеб. пособие. СПб.: Университет ИТМО, 2017.

Cusumano M. A., Gawer A., Yoffie D. B. (2019) A study of more than 250 platforms reveals why most fail. *Harvard Business Review*.

De Prato G., Sanz E., Simon J. P. (ed.) (2014) *Digital Media Worlds*. London: Palgrave Macmillan.

Flew T. (2005) *New Media: An Introduction*. Australia: Oxford University Press.

Kleverbeck M., Krlev G., Mildenberger G., Strambach S., Thurmann J.-F., Terstriep J., Wloka L. (2019) Indicators for measuring social innovation. *Atlas of Social Innovation* 2: 98–101.

Moazed A., Johnson N. L. (2016) *Modern Monopolies: What It Takes To Dominate The 21st Century Economy*. New York, N.Y.: St. Martin's Press. 256 p.

Moore J. F. (1993) Predators and Prey: A New Ecology of Competition. *Harvard Business Review*: 75–86.

Parker G. G., Van Alstyne M., Choudary S. P., Foster J. (2016) *The Platform Revolution: How Networked Markets are Transforming the Economy and How to Make Them Work for You*. New York: W. W. Norton.

Pidun U., Reeves M., Schüssler M. (2019) Do you need a business ecosystem? *BCG Henderson Institute* 11: 1–12.

Rogers E. M. (1983) *Diffusion of Innovations*. 3rd ed. New York: Collier Macmillan Publishers.

Schwab K. (2017) *The Fourth Industrial Revolution*. Crown Currency.

Notes

Operational and financial results of MCPJSC VK for the first quarter of 2025: press release, April 24, 2025. Available at: https://vk.company/ru/investors/info/12005/ (accessed: 17.05.2025).

Operational and financial results of MCPJSC Yandex for the first quarter of 2025: press release, April 25, 2025. Available at: https://yandex.ru/company/news/25-04-2025 (accessed: 17.05.2025).

References

Balandina M. S., Baskakova I. V. (2016) Dvustoronniye rynki: opredeleniye ponyatiya, klyuchevyye kharakteristiki i instrumenty otsenki [Two-sided markets: concept definition, key characteristics, and evaluation tools]. *Izvestiya Ural'skogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta* 2 (64): 12–20. (In Russian)

Balashova I. V., Gabriyelyan A. A. (2021) Tsifrovyye sotsial'nyye innovatsii [Digital social innovations]. In: Tsifrovizatsiya: nauka i obrazovaniye v usloviyakh sovremennykh vyzovov. Tashkent: Plekhanov Russian University of Economics, Tashkent Branch. pp. 109–114. (In Russian)

Cusumano M. A., Gawer A., Yoffie D. B. (2019) A study of more than 250 platforms reveals why most fail. *Harvard Business Review*.

De Prato G., Sanz E., Simon J. P. (ed.) (2014) *Digital Media Worlds*. London: Palgrave Macmillan.

Dunas D. V. (ed.) (2021) *Mediapotrebleniye «tsifrovoy molodezhi» v Rossii* [Media consumption of the "digital youth" in Russia]. Moscow: Faculty of Journalism of Moscow St. Univ.; Moscow St. Univ. Publ. (In Russian)

Dunas D. V., Vartanov S. A. (2020) Molodezhnyy segment auditorii SMI: teoreticheskiye podkhody otechestvennykh mediaissledovateley [The youth segment of the media audience: theoretical approaches of Russian media researchers]. *Voprosy teorii i praktiki zhurnalistiki* 9 (1): 106–122. (In Russian)

Dunas D. V., Vartanov S. A., Kul'chitskaya D. Yu., Salikhova Ye. A., Tolokonnikova A. V. (2020) Motivatsionnyye faktory mediapotrebleniya «tsifrovoy molodezhi» v Rossii: rezul'taty pilotnogo issledovaniya [Motivational factors of media consumption of "digital youth" in Russia: results of a pilot study]. *Vestnik Moskovskogo Universiteta. Seriya 10. Zhurnalistika* 2: 3–27. DOI: 10.30547/vestnik.journ.2.2020.327 (In Russian)

Fedotova Yu. O. (2017) *Obshchaya biologiya* [General biology]: uchebnoye posobiye. St. Petersburg: ITMO University. pp. 21–23. (In Russian)

Flew T. (2005) *New Media: An Introduction*. Australia: Oxford University Press.

Kirillova N. B. (2005) *Mediasreda* [Media environment]. Moscow: Akademicheskiy proyekt Publ. pp. 25–27. (In Russian)

Kivshik D. A., Markova P. A. (2023) Ekosistemy v tsifrovoy ekonomike: formirovaniye i razvitiye [Ecosystems in the digital economy: formation and development]. In: Ekonomika i pravo: sovremennyye integratsionnyye protsessy. Stavropol: Sekvoya LLC. pp. 41–46. (In Russian)

Kleverbeck M., Krlev G., Mildenberger G., Strambach S., Thurmann J.-F., Terstriep J., Wloka L. (2019) Indicators for measuring social innovation. *Atlas of Social Innovation* 2: 98–101.

Konopatov S. N., Samidenov S. A. (2020) Upravleniye zhiznennym tsiklom disruptivnykh innovatsiy v obshchey modeli upravleniya zhiznennym tsiklom produkta [Managing the life cycle of disruptive innovations in the general product life cycle management model]. In: Sistemy upravleniya polnym zhiznennym tsiklom vysokotekhnologichnoy produktsii v mashinostroyenii: novyye istochniki rosta. pp. 163–172. (In Russian)

Kovalenko A. I. (2020) Ogranicheniya rynochnoy vlasti tsifrovykh platform [Limitations on the market power of digital platforms]. *Sovremennaya konkurentsiya* 14 (2 (78)): 89–105. (In Russian)

Kovalenko A. I. (2020) Setevoy effekt kak priznak dominiruyushchego polozheniya tsifrovykh platform [The network effect as a sign of the dominant

position of digital platforms]. *Sovremennaya konkurentsiya* 14 (1 (77)): 18–37. (In Russian)

Kozilova L. V., Chvyakin V. A. (2024) *Kul'tura mediakommunikatsii* [Culture of media communication]. Nizhny Novgorod: Professional'naya nauka. pp. 39–53. (In Russian)

Kozyrev A. N. (2021) Setevyye effekty i tsifrovyye platformy v ekonomike i matematicheskikh modelyakh [Network effects and digital platforms in economics and mathematical models]. *Tsifrovaya ekonomika* 3 (15): 5–33. (In Russian)

Kristensen K. M. (2004) *Dilemma innovatora* [The innovator's dilemma]. Moscow: Alpina Business Books. 239 p. (In Russian)

Loban N. V. (2025) Strategicheskaya ustoychivost' organizatsii i organizatsionnyye innovatsii: empiricheskoye issledovaniye [Strategic sustainability of the organization and organizational innovations: empirical research]. *Strategicheskiye resheniya i risk-menedzhment* 16 (1): 89–96. (In Russian)

Moazed A. (2022) *Platforma: Prakticheskoye primeneniye revolyutsionnoy biznes-modeli* [The platform: Practical application of the revolutionary business model]. Moscow: Alpina Publisher. (In Russian)

Moazed A., Johnson N. L. (2016) *Modern Monopolies: What It Takes To Dominate The 21st Century Economy*. New York, N.Y.: St. Martin's Press. 256 p.

Moore J. F. (1993) Predators and Prey: A New Ecology of Competition. *Harvard Business Review*: 75–86.

Nazarov D. M. (2023) Ekonomika 2.0: neoklassika, tsifrovaya transformatsiya i evolyutsionnaya ekonomika [Economics 2.0: neoclassics, digital transformation, and evolutionary economics]. *Izvestiya Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta* 4 (142): 7–16. (In Russian)

Ostroumov S. A. (2003) Kontseptsii ekologii «ekosistema», «biogeotsenoz», «granitsy ekosistem»: poisk novykh opredeleniy [Concepts of ecology "ecosystem", "biogeocenosis", "ecosystem boundaries": the search for new definitions]. *Vestnik Moskovskogo Universiteta. Seriya 16. Biologiya* 3: 43–50. (In Russian)

Parker G. G., Van Alstyne M., Choudary S. P., Foster J. (2016) *The Platform Revolution: How Networked Markets are Transforming the Economy and How to Make Them Work for You*. New York: W. W. Norton.

Pidun U., Reeves M., Schüssler M. (2019) Do you need a business ecosystem? *BCG Henderson Institute* 11: 1–12.

Polyakova E. V. (2009) Sushchnost' i klassifikatsiya sotsial'nykh innovatsiy [The essence and classification of social innovations]. *Aktual'nyye voprosy ekonomicheskikh nauk* 5-2: 82–88. (In Russian)

Rogers E. M. (1983) *Diffusion of Innovations*. 3rd ed. New York: Collier Macmillan Publishers.

Safronchuk M. V. (2017) Tsifrovaya postup' revolyutsii (chetvertaya promyshlennaya revolyutsiya i tsifrovaya transformatsiya) [The digital pace of the revolution (the fourth industrial revolution and digital transformation)]. *Ekonomika i upravleniye: problemy, resheniya* 5 (11): 52–56. (In Russian)

Schwab K. (2017) *The Fourth Industrial Revolution*. Crown Currency.

Sibel T. (2020) *Kak vyzhit' i preuspet' v novuyu epokhu* [How to survive and thrive in the new era] / transl. from English. Moscow: Mann, Ivanov i Ferber. 256 p. (In Russian)

Silakova L. V. (2021) *Otsenka tekhnologiy: kak prinimat' resheniya v innovatsionnoy ekonomike* [Technology assessment: how to make decisions in an innovative economy]. St. Petersburg: ITMO University. (In Russian)

Simonov K. V., Petrosyants D. V., Makhmutova Ye. V., Kornilova A. S. (2016) Innovatsionnaya razvilka: sotsial'nyy zapros ili elitarnyy proyekt? [Innovation fork: social demand or elite project?]. *Regional'nyye problemy preobrazovaniya ekonomiki* 7 (69): 34–41. (In Russian)

Srnichek N. (2019) *Kapitalizm platform* [Platform capitalism]. Moscow: Higher School of Economics Publ. (In Russian)

Tyshetskaya A. Yu. (2024a) Mediaplatformy kak klyuchevoy sub'yekt sovremennoy tsifrovoy mediasredy [Media platforms as a key subject of the modern digital media environment]. In: Zhurnalistika v 2023 godu: tvorchestvo, professiya, industriya. Moscow: Faculty of Journalism of Moscow State University. pp. 169–170. (In Russian)

Tyshetskaya A. Yu. (2024b) Transformatsiya mediaplatformy v tsifrovuyu media-ekosistemu: trayektoriya preobrazovaniya (na primere gruppy «VK») [Transformation of a media platform into a digital media ecosystem: transformation trajectory (on the example of the "VK" group)]. *Medi@l'manakh* 6 (125): 42–56. (In Russian)

Tyshetskaya A. Yu. (2025) Dinamika razvitiya «Yandeksa» kak tsifrovoy ekosistemy [The dynamics of the development of "Yandex" as a digital ecosystem]. *Mediaskop* 1: 1. (In Russian)

Vartanov S. A. (2023) Mediakommunikatsionnaya industriya: k teoreticheskomu obosnovaniyu kategorii [The media communications industry: toward a theoretical substantiation of the category]. *Vestnik Moskovskogo Universiteta. Seriya 10. Zhurnalistika* 48 (6): 3–36. (In Russian)

Vartanov S. A. (2025) Rol' mediakommunikatsionnoy industrii v informatsionnom obespechenii innovatsionnoy dinamiki sovremennogo obshchestva [The role of the media communications industry in the information support of the innovation dynamics of modern society]. *Kommunikatsii. Media. Dizayn* 10 (3): 5–28. (In Russian)

Vyugina D. M. (2017) Ot auditorii k mediapotrebitelyu: transformatsiya kontseptsii auditorii v mediaissledovaniyakh [From audience to media consumer: transformation of the concept of audience in media studies]. *Voprosy teorii i praktiki zhurnalistiki* 6 (1): 119–127. DOI: 10.17150/2308-6203.2017.6(1).119-127 (In Russian)

Поступила в редакцию
10.12.2025