

# Развитие инновационных финансовых технологий: $G = f(l; g)$

29 марта 2024



**SKOLKOVO**  
Московская школа управления

**ПЛАКСЕНКОВ  
ЕВГЕНИЙ  
АНАТОЛЬЕВИЧ**

Профессор

Моб.: +7 903 724 88 12  
Evgeny\_Plaksenkov@skolkovo.ru



# Бизнес-школа, признанная в мире



## 21 место

среди корпоративных программ (Custom Executive Education) в международном рейтинге бизнес школ **Financial Times 2022**



## Executive Education Ranking

**1-я в Восточной Европе и самая молодая школа, вошедшая в топ-25 рейтинга Financial Times по корпоративным программам**

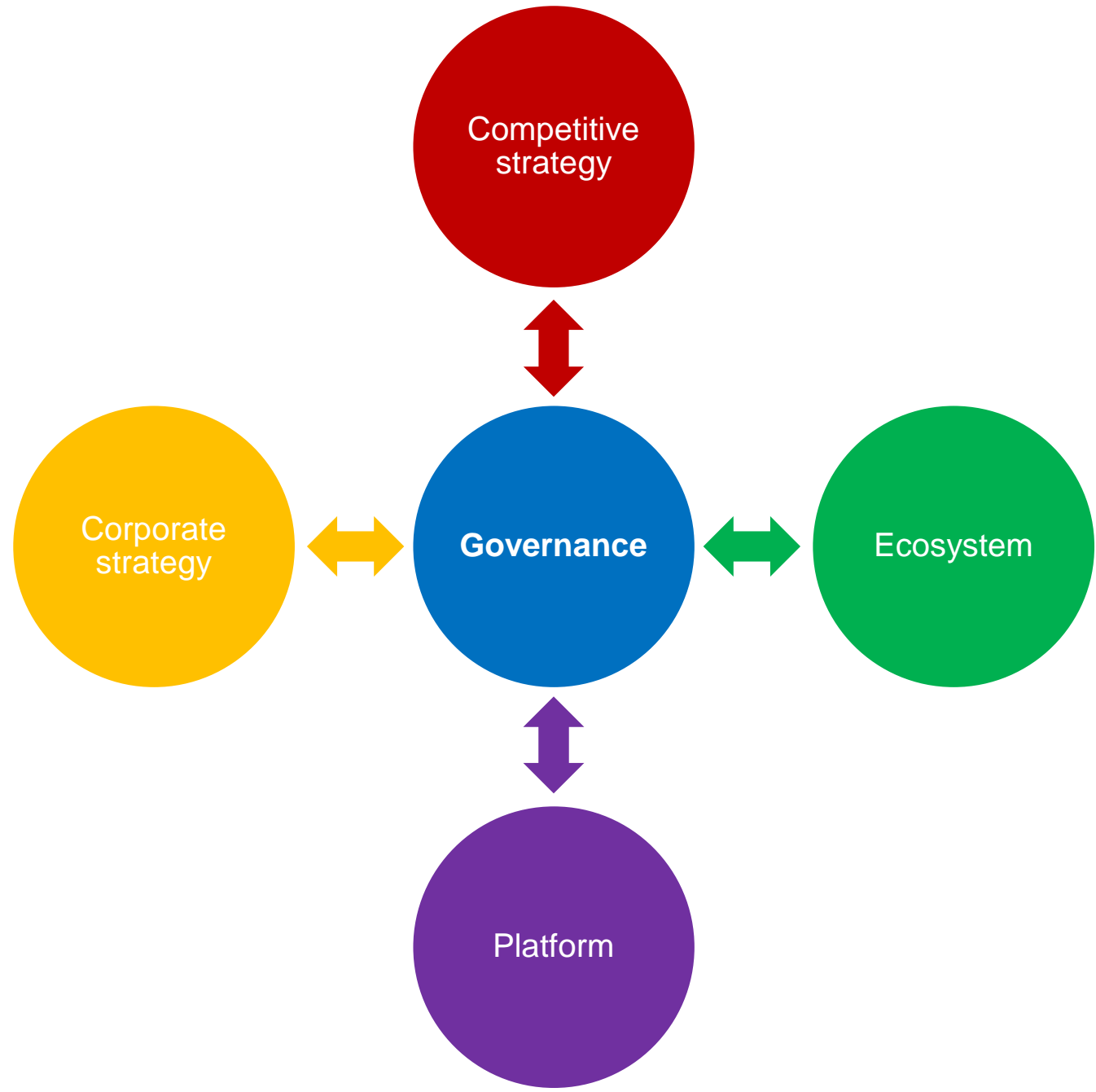
АККРЕДИТАЦИИ  
И ПАРТНЕРСТВА

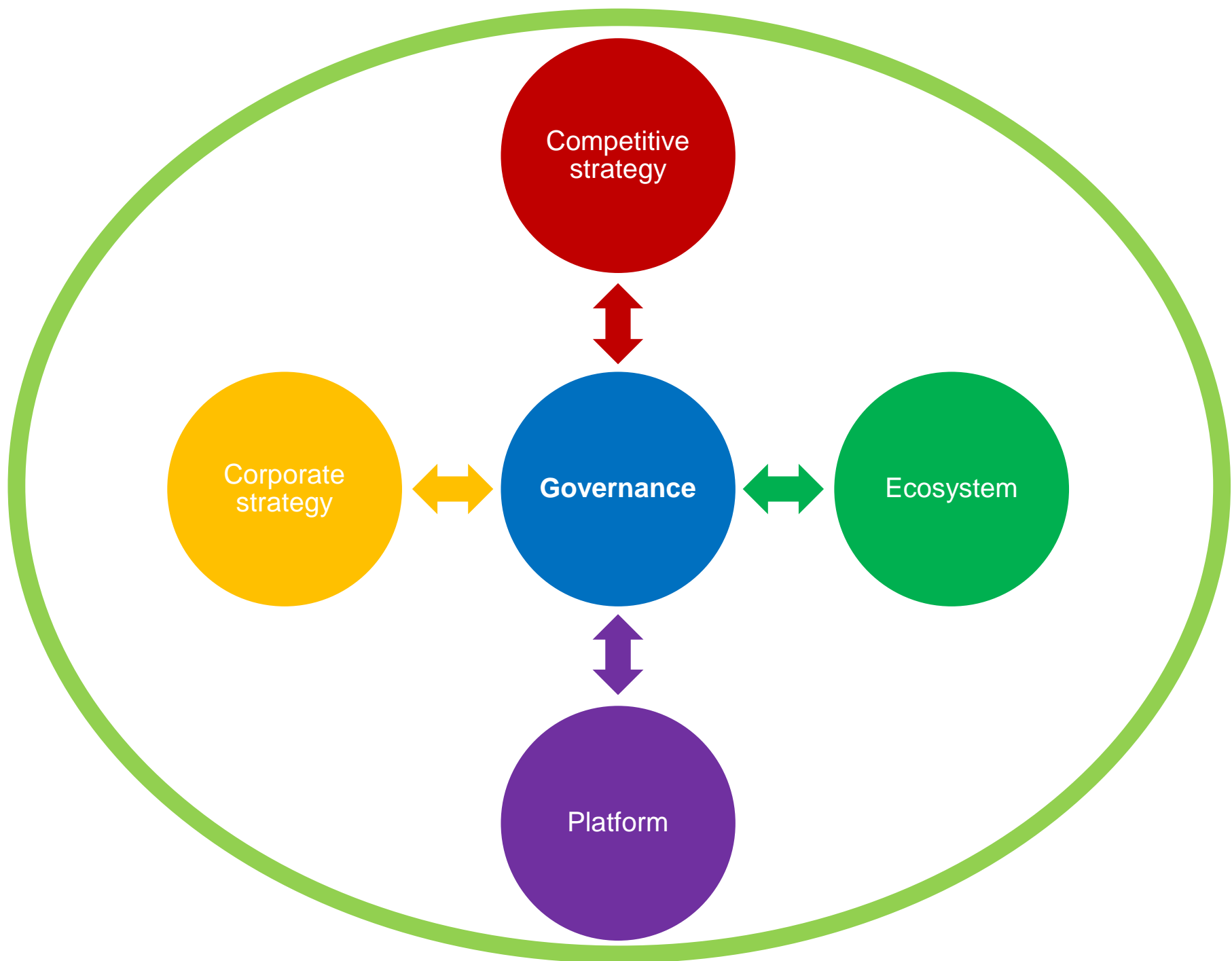


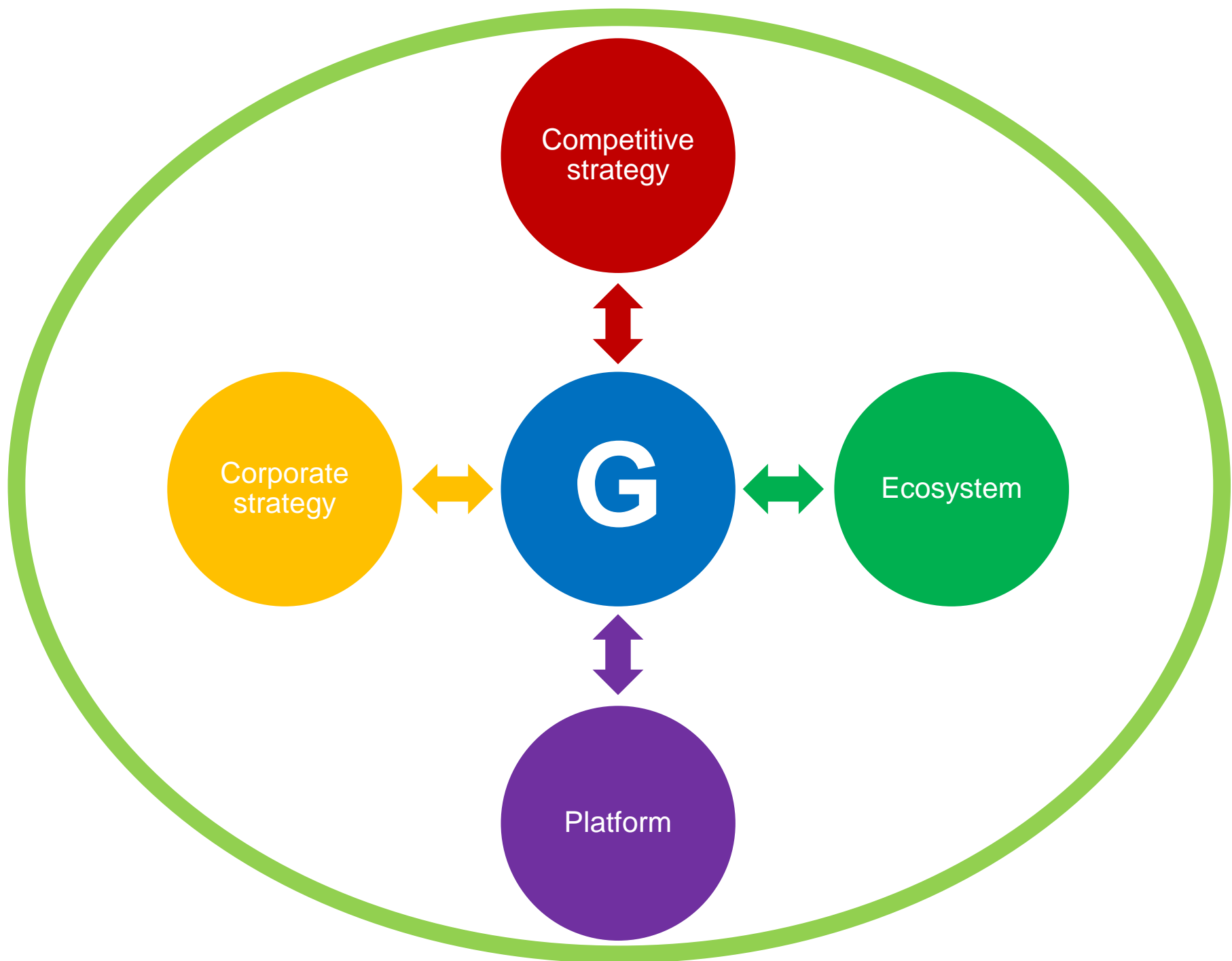
- Золотая и Бронзовая награда EFMD Excellence in Practice 2020

- 1 место в рейтинге российских бизнес школ MBA.SU
- Международная аккредитация EQUIS

$$G = f(l; g)$$









# НЕКОТОРЫЕ РЕПЕРНЫЕ ТОЧКИ

Стратегический  
консалтинг

McKinsey  
& Company

**BAIN**  
& COMPANY

**BCG**  
THE BOSTON CONSULTING GROUP

**accenture**

**OLIVER  
WYMAN**

5

Big4

**EY**  
Building a better  
working world

**pwc**

**Deloitte.**

**KPMG**

4

Рейтинговые  
агентства

**STANDARD  
& POOR'S**

**FitchRatings**

**MOODY'S**

3

Информационно-  
аналитические  
агентства



THOMSON REUTERS™

**Bloomberg**

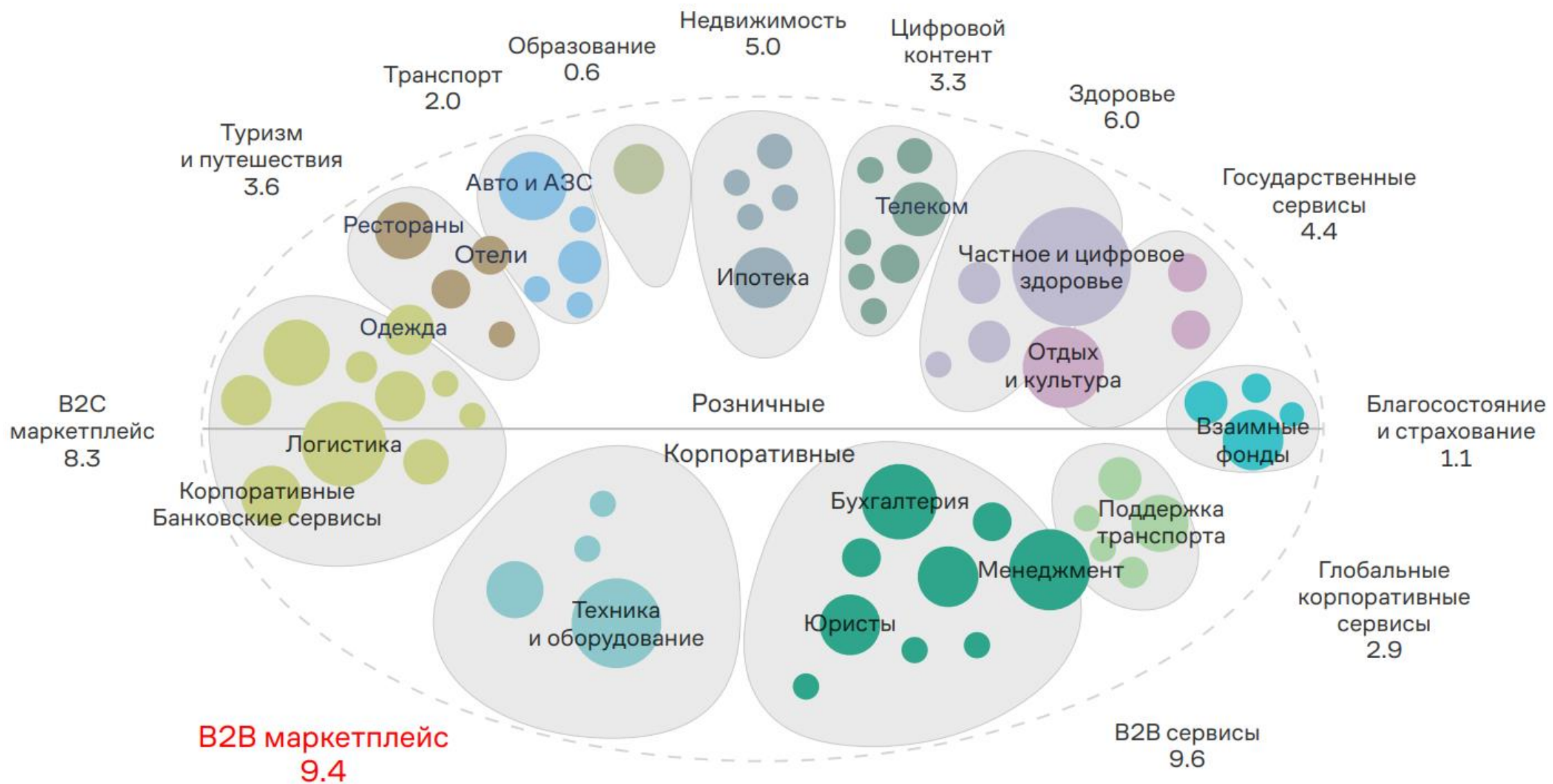
2

Моя компания

**SKOLKOVO**  
Moscow School  
of Management

1

# McKinsey выделили 12 индустрий, обладающих потенциалом для развития экосистем



Tracker

# The Complete List Of Unicorn Companies

TOTAL NUMBER OF UNICORN COMPANIES WORLDWIDE: 1,232

TOTAL CUMULATIVE VALUATION: ~\$3,841 billion

## Tracker

- США – 46,2 трлн
- ЕС – 12,1 трлн
- Китай – 11,5 трлн
- Япония – 5,8 трлн
- Гонконг – 4,3 трлн
- Великобритания – 3,2 трлн
- Канада – 3 трлн

# The Complete List Of Unicorn Companies

TOTAL NUMBER OF UNICORN COMPANIES WORLDWIDE: 1,232

TOTAL CUMULATIVE VALUATION: ~\$3,841 billion

# 32 EdTech «единорога» \$98,07B

#	Company	Valuation (\$B)	Date Joined	Country	City	Industry	Select Investors
1	BYJU's	\$22,00	25.07.2017	India	Bengaluru	Edtech	Tencent Holdings, Lightspeed India Partners, Sequoia Capital India
2	Yuanfudao	\$15,50	31.05.2017	China	Beijing	Edtech	Tencent Holdings, Warbug Pincus, IDG Capital
3	VIPKid	\$4,50	04.08.2016	China	Beijing	Edtech	Sequoia Capital China, Tencent Holdings, Sinovation Ventures
4	Articulate	\$3,75	01.07.2021	United States	New York	Edtech	Blackstone, ICONIQ Growth, General Atlantic
5	Course Hero	\$3,60	12.02.2020	United States	Redwood City	Edtech	NewView Capital, Maveron, Ridge Ventures
6	GoStudent	\$3,50	22.06.2021	Austria	Vienna	Edtech	DN Capital, Left Lane Capital, Coatue Management
7	Unacademy	\$3,44	02.09.2020	India	Bengaluru	Edtech	Blume Ventures, Nexus Venture Partners, Sequoia Capital India
8	ApplyBoard	\$3,20	05.05.2020	Canada	Kitchener	Edtech	Artiman Ventures, Plug and Play Ventures, Anthos Capital
9	Eruditus Executive Education	\$3,20	12.08.2021	India	Mumbai	Edtech	Sequoia Capital India, Softbank, Bertelsmann India Investments
10	Age of Learning	\$3,00	03.05.2016	United States	Glendale	Edtech	Iconiq Capital
11	Outschool	\$3,00	14.04.2021	United States	San Francisco	Edtech	Union Square Ventures, Tiger Global Management, Lightspeed Venture Capital
12	Zuoyebang	\$3,00	18.07.2018	China	Beijing	Edtech	Sequoia Capital China, Xiang He Capital, GGV Capital
13	MasterClass	\$2,75	13.05.2021	United States	San Francisco	Edtech	Institutional Venture Partners, New Enterprise Associates, Javelin Venture Partners
14	UpGrad	\$2,25	09.08.2021	India	Mumbai	Edtech	Qualcomm Ventures, Accel, Canaan Partners
15	Fenbi Education	\$1,95	07.02.2021	China	Beijing	Edtech	Trustbridge Partners, Hony Capital, IDG Capital
16	Multiverse	\$1,70	08.06.2022	United Kingdom	London	Edtech	Lightspeed Venture Partners, Google Ventures, General Catalyst
17	Changingedu	\$1,50	30.10.2017	China	Shanghai	Edtech	Trustbridge Partners, IDG Capital, Sequoia Capital China
18	Degreed	\$1,40	13.04.2021	United States	Pleasanton	Edtech	Signal Peak Ventures, Owl Ventures, Jump Capital
19	ClassDojo	\$1,25	21.07.2022	United States	San Francisco	Edtech	General Catalyst, Unkork Capital, Tencent Holdings
20	Pipa Coding	\$1,20	25.03.2021	China	Beijing	Edtech	Source Code Capital, XVC Venture Capital, Hillhouse Capital Management
21	Luoji Siwei	\$1,18	20.07.2017	China	Beijing	Edtech	Sequoia Capital China, Qiming Venture Partners, Tencent Holdings
22	LEAD School	\$1,10	13.01.2022	India	Andheri	Edtech	WestBridge Capital, GSV Ventures, Elevar Equity
23	PhysicsWallah	\$1,10	07.06.2022	India	Uttar Pradesh	Edtech	GSV Ventures, WestBridge Capital
24	Huik Group	\$1,00	24.05.2018	China	Beijing	Edtech	Fosun RZ Capital, Oceanwide Holdings, Shenzhen Qianhe Capital Management Co.
25	HuJiang	\$1,00	29.10.2015	China	Shanghai	Edtech	China Minsheng Investment, Baidu, Wanxin Media
26	iTutorGroup	\$1,00	18.11.2015	China	Shanghai	Edtech	Qiming Venture Partners, Temasek Holdings, Silverlink Capital
27	JoyTunes	\$1,00	21.06.2021	Israel	Tel Aviv	Edtech	Genesis Partners, Aleph, Insight Partners
28	KnowBox	\$1,00	30.05.2019	China	Beijing	Edtech	TAL Education Group, Legend Star, Alibaba Group
29	Newsela	\$1,00	25.02.2021	United States	New York	Edtech	Owl Ventures, Technology Crossover Ventures, Tao Capital Partners
30	Quizlet	\$1,00	13.05.2020	United States	San Francisco	Edtech	Union Square Ventures, Altos Ventures, Costanoa Ventures
31	Vedantu	\$1,00	29.09.2021	India	Bengaluru	Edtech	Accel, Tiger Global Management, Omidyar Network
32	Yunxuetang	\$1,00	29.03.2021	China	Suzhou	Edtech	Matrix Partners China, Sequoia Capital China, Hundreds Capital
	<b>TOTAL</b>	<b>\$98,07</b>					

# 65 Media & Entertainment «единорогов» \$497,76B

## Global Unicorn Club: Private Companies Valued at \$1B+ (as of October 19th, 2023)

Company	Valuation (\$B)	Date Joined	Country	City	Industry	Select Investors
ByteDance	\$225,00	07.04.2017	China	Beijing	Media & Entertainment	Sequoia Capital China, SIG Asia Investments, Sina Weibo, SoftBank Group
Epic Games	\$31,50	26.10.2018	United States	Cary	Media & Entertainment	Tencent Holdings, KKR, Smash Ventures
Xiaohongshu	\$20,00	31.03.2016	China	Shanghai	Media & Entertainment	GGV Capital, ZhenFund, Tencent
Discord	\$15,00	20.04.2018	United States	San Francisco	Media & Entertainment	Benchmark, Greylock Partners, Tencent Holdings
OpenSea	\$13,30	20.07.2021	United States	New York	Media & Entertainment	Andreessen Horowitz, Thirty Five Ventures, Sound Ventures
Grammarly	\$13,00	10.10.2019	United States	San Francisco	Media & Entertainment	General Catalyst, Institutional Venture Partners, Breyer Capital
reddit	\$10,00	31.07.2017	United States	San Francisco	Media & Entertainment	Y Combinator, Sequoia Capital, Coatue Management
Niantic	\$9,00	24.11.2017	United States	San Francisco	Media & Entertainment	Nintendo, Google, Pokemon Company International, Spark Capital
Dream11	\$8,00	09.04.2019	India	Mumbai	Media & Entertainment	Kaalari Capital, Tencent Holdings, Steadview Capital
Dapper Labs	\$7,60	30.03.2021	Canada	Vancouver	Media & Entertainment	Union Square Ventures, Venrock, Andreessen Horowitz
Automattic	\$7,50	27.05.2013	United States	San Francisco	Media & Entertainment	Insight Venture Partners, Lowercase Capital, Polaris Partners
Moon Active	\$5,00	26.01.2020	Israel	Tel Aviv	Media & Entertainment	Insight Partners, Andalusian Capital Partners
VerSe Innovation	\$5,00	22.12.2020	India	Bengaluru	Media & Entertainment	Falcon Edge Capital, Omidyar Network, Sequoia Capital India
ShareChat	\$5,00	08.04.2021	India	Bengaluru	Media & Entertainment	India Quotient, Elevation Capital, Lightspeed Venture Partners
Sorare	\$4,30	21.09.2021	France	Paris	Media & Entertainment	Benchmark, Accel, SoftBank Group
Skydance Media	\$4,00	11.02.2020	United States	Santa Monica	Media & Entertainment	RedBird Capital Partners, CJ ENM, Tencent Holdings
Clubhouse	\$4,00	24.01.2021	United States	San Francisco	Media & Entertainment	Andreessen Horowitz, TQ Ventures
Yuga Labs	\$4,00	22.03.2022	United States	Miami	Media & Entertainment	Andreessen Horowitz, Thrive Capital, Sound Ventures
Autograph	\$3,66	20.01.2022	United States	Santa Monica	Media & Entertainment	01 Advisors. Kleiner Perkins Caufield & Byers. Andreessen Horowitz
Rec Room	\$3,50	23.03.2021	United States	Seattle	Media & Entertainment	First Round Capital, Sequoia Capital, Index Ventures
Improbable	\$3,36	11.05.2017	United Kingdom	London	Media & Entertainment	Andreessen Horowitz, SoftBank Group, Temasek Holdings
Dadi Cinema	\$3,24	11.05.2016	China	Shenzhen	Media & Entertainment	Alibaba Pictures Group
Yixia	\$3,00	24.11.2015	China	Beijing	Media & Entertainment	Sequoia Capital China, Sina Weibo, Kleiner Perkins Caufield & Byers, Redpoint Ventures
Wildlife Studios	\$3,00	05.12.2019	Brazil	Sao Paulo	Media & Entertainment	Benchmark, Bessemer Venture Partners
Sky Mavis	\$3,00	04.10.2021	Vietnam	Ho Chi Minh City	Media & Entertainment	Fabric Ventures, 500 Global, Standard Crypto
Mythical Games	\$1,00	04.11.2021	United States	Sherman Oaks	Media & Entertainment	Javelin Venture Partners, Struck Capital, Alumni Ventures Group
<b>TOTAL</b>	<b>\$497,76</b>					

# 216 FinTech «единорогов» \$701,77B

## Global Unicorn Club: Private Companies Valued at \$1B+ (as of October 19th, 2023)

Company	Valuation (\$B)	Date Joined	Country	City	Industry	Select Investors
Stripe	\$50,00	23.01.2014	United States	San Francisco	Financial Services	Khosla Ventures, LowercaseCapital, capitalG
Revolut	\$33,00	26.04.2018	United Kingdom	London	Financial Services	Index Ventures, DST Global, Ribbit Capital
Chime	\$25,00	05.03.2019	United States	San Francisco	Financial Services	Forerunner Ventures, Crosslink Capital, Homebrew
Ripple	\$15,00	20.12.2019	United States	San Francisco	Financial Services	IDG Capital, Venture51, Lightspeed Venture Partners
Blockchain.com	\$14,00	17.02.2021	United Kingdom	London	Financial Services	Lightspeed Venture Partners, Google Ventures, Lakestar
Plaid	\$13,50	11.12.2018	United States	San Francisco	Financial Services	New Enterprise Associates, Spar Capital, Index Ventures
GoodLeap	\$12,00	13.10.2021	United States	Roseville	Financial Services	New Enterprise Associates, BDT Capital Partners, Davidson K
Checkout.com	\$11,00	02.05.2019	United Kingdom	London	Financial Services	Tiger Global Management, Insight Partners, DST Global
Bolt	\$11,00	08.10.2021	United States	San Francisco	Financial Services	Activant Capital, Tribe Capital, General Atlantic
Gusto	\$10,00	18.12.2015	United States	San Francisco	Financial Services	General Catalyst Partners, Google Ventures, Kleiner Perkins C
Digital Currency Group	\$10,00	01.11.2021	United States	New York	Financial Services	Ribbit Capital, capitalG, Softbank Group
KuCoin	\$10,00	10.05.2022	Seychelles	Victoria	Financial Services	IDG Capital, Matrix Partners China, Jump Crypto
N26	\$9,23	10.01.2019	Germany	Berlin	Financial Services	Redalpine Venture Partners, Earlybird Venture Capital, Valar Ve
Rapyd	\$8,75	03.12.2019	United Kingdom	London	Financial Services	Target Global, General Catalyst, Durable Capital Partners
Chainalysis	\$8,60	23.11.2020	United States	New York	Financial Services	Addition, Benchmark, Accel
SumUp	\$8,50	16.07.2019	United Kingdom	London	Financial Services	American Express Ventures, Goldman Sachs, Bain Capital Cre
Fireblocks	\$8,00	27.07.2021	United States	New York	Financial Services	Tenaya Capital, Coatue Management, Stripes Group
FalconX	\$8,00	10.08.2021	United States	San Mateo	Financial Services	Tiger Global Management, American Express Ventures, B Cap
Open	\$1,00	02.05.2022	India	Bengaluru	Financial Services	3one4 Capital Partners, Tiger Global Management, Temasek
Opn	\$1,00	09.05.2022	Japan	Tokyo	Financial Services	Sinar Mas Digital Ventures, JIC Venture Growth Investments, G
Habi	\$1,00	11.05.2022	Colombia	Bogota	Financial Services	Homebrew, Inspired Capital, Tiger Global Management
<b>TOTAL</b>	<b>\$701,77</b>					

# МОЕХ: рыночная капитализация 2023 – Q3

Торговый код ценной бумаги	Краткое наименование эмитента ценной бумаги	Категория ценной бумаги (ao - акция обыкновенная, ap - акция привилегированная)	Государственный регистрационный номер выпуска (дополнительного выпуска)*	Объем выпуска, штук	Рыночная цена (з) на 29.09.2023, руб.	Капитализация, руб.
ABIO	ПАО "Артген"	ao	1-01-08902-A	92 645 451	115,52	10 702 402 499,52
ABRD	ПАО "Абрау – Дюрсо"	ao	1-02-12500-A	98 000 184	320,6	31 418 858 990,40
AFKS	ПАО АФК "СИСТЕМА"	ao	1-05-01669-A	9 650 000 000	17,171	165 700 150 000,00
AFLT	ПАО "Аэрофлот"	ao	1-01-00010-A	3 975 771 215	41,38	164 517 412 876,70
AKRN	ПАО "Акрон"	ao	1-03-00207-A	36 757 156	19002	698 459 478 312,00
ALRS	АК "АПРОСА" (ПАО)	ao	1-03-40046-N	7 364 965 630	73,22	539 262 783 428,60
AMEZ	ПАО "Ашинский метзавод"	ao	1-03-45219-D	498 454 822	103,28	51 480 414 016,16
APTK	ПАО "Аптечная сеть 36,6"	ao	1-01-07335-A	7 630 433 826	17,356	132 433 809 484,06
AQUA	ПАО "ИНАРКТИКА"	ao	1-01-04461-D	87 876 649	958,5	84 229 768 066,50
ZILL	АМО ЗИЛ	ao	1-02-00036-A	2 659 962	3620	9 629 062 440,00
ZVEZ	ПАО "ЗВЕЗДА"	ao	1-01-00169-D	562 020 480	17,04	9 576 828 979,20
						<b>57 733 262 437 673,90</b>



# Вызовы и решения: 10 трендов для сферы финансовых услуг



**10 trends shaping post-digital banking innovation**

# 10 трендов

1. Everyone wants to be a super-app
2. Green gets real
3. Innovation makes a comeback
4. Fees ... a magical mystery tour
5. The digital brain gets a caring heart
6. Digital currencies head for college
7. Smart operations put zero in their sights
8. Payments: anywhere, anytime ... and now anyhow
9. Banks get on the road again
10. The war for talent intensifies

# Super-app

## 1. Everyone wants to be a super-app

**Этот тренд ставит банки перед важным решением, которое они должны принять:**

- a) попытаться стать Super-app
- b) сотрудничать с Super-app
- c) держаться подальше от схватки

# Green gets real

## 2. Green gets real

**Эта новая роль будет связана с большими затратами!**

# Innovation makes a comeback

## 3. Innovation makes a comeback

**Цифровые технологии стали необходимостью, но сами по себе больше не могут стимулировать рост доходов.**

**Где сегодня в финансовых операциях инновации имеют наибольшее значение?**

# Fees ... a magical mystery tour

## 4. Fees ... a magical mystery tour

Теперь финансовые компании борются за клиентов с помощью финтехов, которые громко предлагают услуги, которые волшебным образом бесплатны (по крайней мере, с точки зрения клиента).

Конкуренция и цифровая прозрачность заставляют быть более целеустремленными и ставить клиентов на первое место.

# The digital brain gets a caring heart

## 5. The digital brain gets a caring heart

Цифровой мозг будоражит сердце

**ЦИФРОВАЯ РЕВОЛЮЦИЯ СДЕЛАЛА НАС ФУНКЦИОНАЛЬНО ПРАВИЛЬНЫМИ, НО ЭМОЦИОНАЛЬНО БЕСПОКОЙНЫМИ.**

# Digital currencies head for college

## 6. Digital currencies head for college

**Цифровые валюты направляются в колледж**

**Цифровые валюты выходят из фазы хайпа. Закончился подростковый период период – пора в «высшую школу».**



# Smart operations put zero in their sights

## 7. Smart operations put zero in their sights

### Умные операции ведут к обнулениям

**Мы приближаемся к смене парадигмы, поскольку искусственный интеллект и машинное обучение начинают превосходить человеческие возможности в конкретных задачах. Применение этих технологий для операций middle- and back-офисов позволит переосмыслить свой бизнес в мире, где доходы не всегда зависят от численности персонала.**

# Smart operations put zero in their sights

## 8. Payments: anywhere, anytime ... and now anyhow

Платежи: где угодно, когда угодно... и как угодно

Теперь клиенты считают само собой разумеющимся, что они могут платить (и получать деньги) где угодно и когда угодно.

# Banks get on the road again

## 9. Banks get on the road again

### Банки снова отправляются в путь

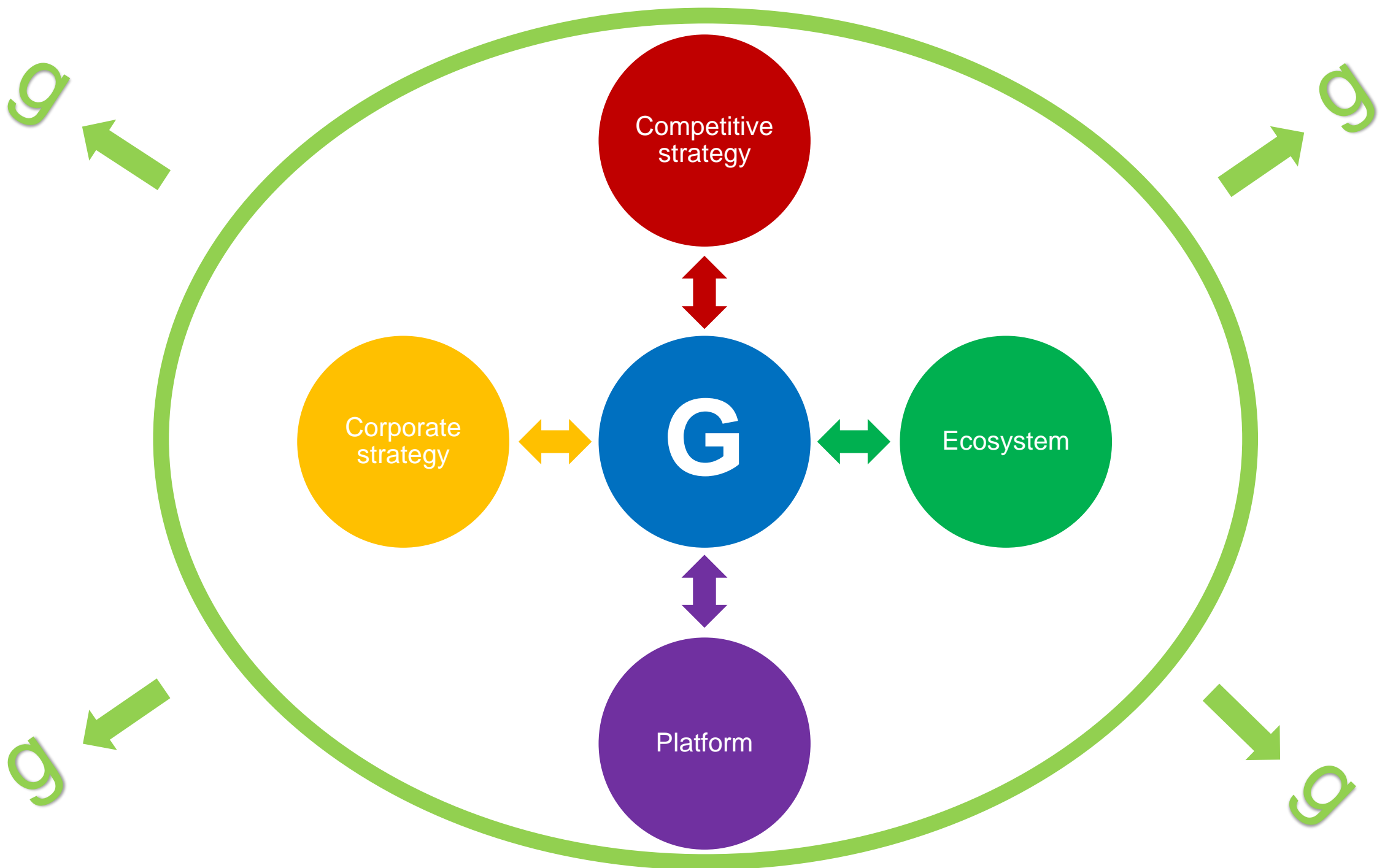
**Как и многие потребители, уставшие от изоляции, банки снова почувствовали страсть к путешествиям и начинают искать пути роста как за границей, так и дома.**

# Banks get on the road again

## 10. The war for talent intensifies

### Война за таланты усиливается

Неудовлетворенный спрос на технических экспертов вызывает серьезную обеспокоенность, но это лишь небольшая часть талантов, в которых срочно нуждается отрасль финансовых услуг.



# Зачем нужна экосистема?

## **А. Увеличить доходы**

1. Привлечь новых клиентов
2. Создать новые бизнесы
3. Монетизировать данные
4. Получить доступ к клиентам других компаний, работающих на созданной платформе

## **В. Снизить расходы**

1. Повысить операционную эффективность (получить положительный синергетический эффект)
2. Снизить удельные инвестиционные затраты

# Что делать: стратегическая развилка #1

**Создавать свою экосистему**

**Встраиваться в чужие экосистемы**

# Что делать: стратегическая развилка #2

**Создавать Super-app**

**Развивать ключевые услуги**



# Что делать: стратегическая развилка #3

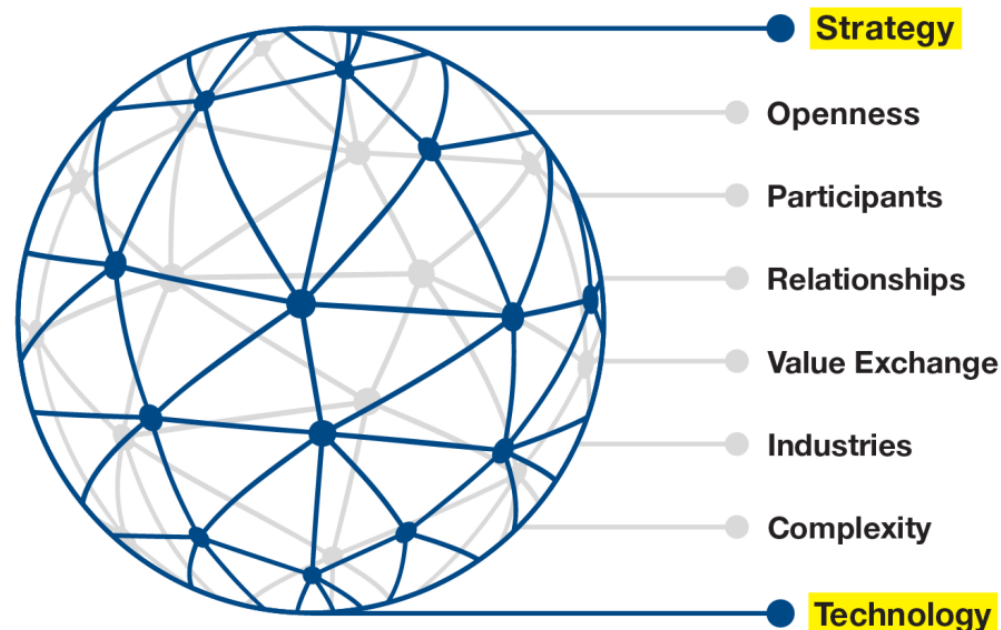
**Работать на открытой платформе**

**Работать на закрытой платформе**

# Вопросы к экосистеме

- На каком рынке строить экосистему?
- Кто играет?
- Кто «дирижирует»?
- Как создается ценность?
- Как игроки взаимодействуют?
- Как распределяются и присваиваются ценности?
- Как получается синергетический эффект?
- Как поддерживается конкуренция?
- Как управлять изменениями?

## Eight Dimensions of Business Ecosystems



[gartner.com/SmarterWithGartner](https://gartner.com/SmarterWithGartner)

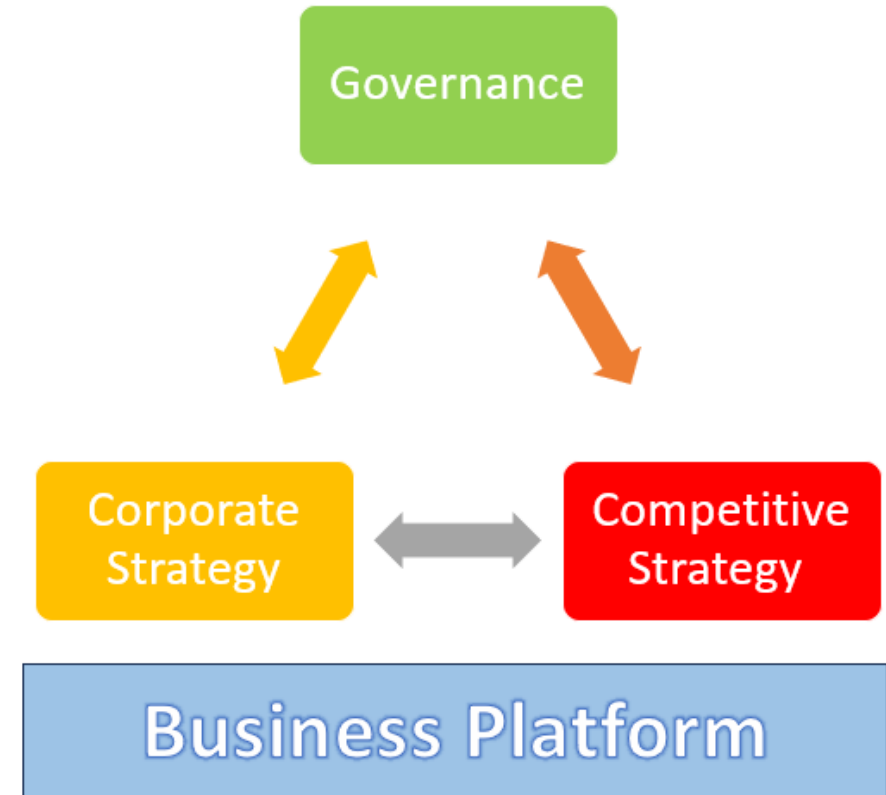
Source: Gartner  
© 2017 Gartner, Inc. and/or its affiliates. All rights reserved.

**Gartner.**

## Платформа – главный игрок экосистемы

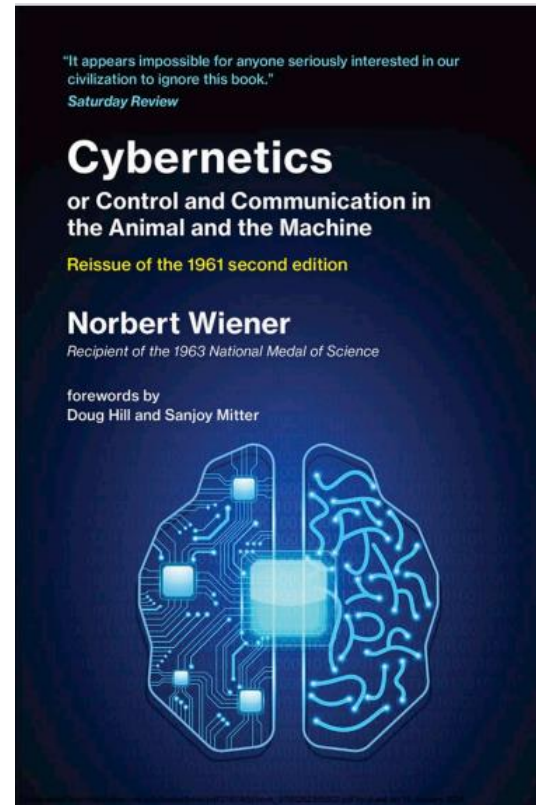
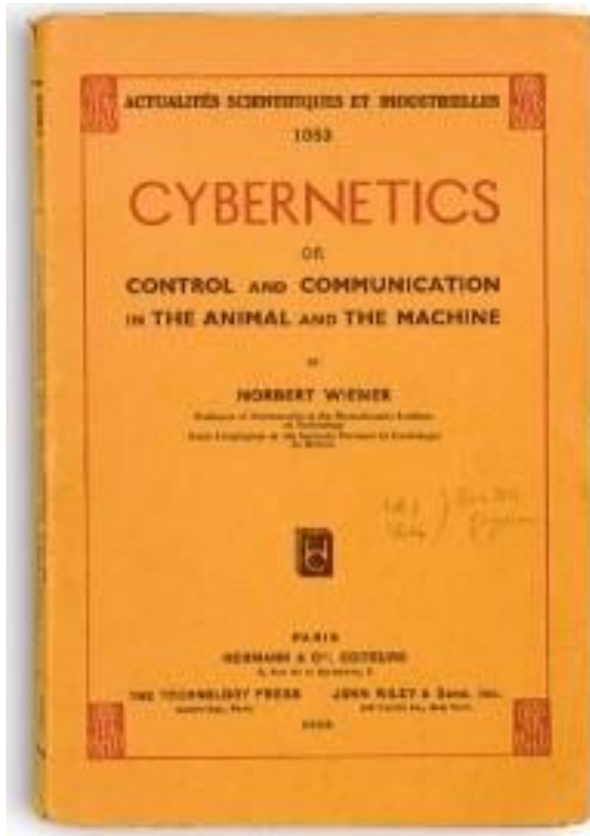
- Кто устанавливает правила?
- Будут ли внутри экосистемы другие платформенные решения?
- Кто будет контролировать качество услуг?

### Eco System View



$$G=f(l;g)$$

## IX On Learning and Self-Reproducing Machines



Two of the phenomena which we consider to be characteristic of living systems are the power to learn and the power to reproduce themselves. These properties, different as they appear, are intimately related to one another. An animal that learns is one which is capable of being transformed by its past environment into a different being and is therefore adjustable to its environment within its individual lifetime. An animal that multiplies is able to create other animals in its own likeness at least approximately, although not so completely in its own likeness that they cannot vary in the course of time. If this variation is itself inheritable, we have the raw material on which natural selection can work. If the hereditary invariability concerns manners of behavior, then among the varied patterns of behavior which are propagated some will be found advantageous to the continuing existence of the race and will establish themselves, while others which are detrimental to this continuing existence will be eliminated. The result is a certain sort of racial or phylogenetic learning, as contrasted with the ontogenetic learning of the individual. Both ontogenetic and phylogenetic learning are modes by which the animal can adjust itself to its environment.





$$\mathbf{G} = f(l; g)$$