

Научно-практический, теоретический журнал

Экономика и управление: проблемы, решения

EKONOMIKA I UPRAVLENIE: PROBLEMY, RESHENIYA



Диалектико-системный подход (DSA) к сегментации рынка:
преодоление кризиса классических методологий

Применение архитипов Юнга для успешного
позиционирования российских брендов на современном рынке

Методы повышения эффективности деятельности предприятий
общественного питания

Теоретико-методологические основы устойчивого развития
предприятий

Анализ рынка маркетплейсов в России на основе
парадигмы «структура – поведение – результативность»

Проектирование системы управления предпринимательской
структурой в институциональной среде бизнеса

<https://s-lib.com>



сентябрь 2026

09-1'



Подписка во всех отделениях связи
России, Казахстана и Белоруссии
Каталог «Пресса России» – индекс 29231

Журнал зарегистрирован в Министерстве
связи и массовых коммуникаций Российской
Федерации, Федеральной службе по надзору
в сфере связи, информационных технологий
и массовых коммуникаций.

Свидетельство о регистрации средства массовой
информации от 19.08.2011 ПИ № ФС77-46230
ISSN 2308-927X, ISSN 2227-3891

ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ: ПРОБЛЕМЫ, РЕШЕНИЯ

НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЙ
ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ
ВЫХОДИТ 1 РАЗ В МЕСЯЦ
9, том 1 (174) – 2026 СЕНТЯБРЬ

EKONOMIKA I UPRAVLENIE: PROBLEMY, RESHENIYA



СОДЕРЖАНИЕ

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ТЕОРИЯ

- Жарикбаев А. К.** Диалектико-системный подход (DSA) к сегментации рынка: преодоление кризиса классических методологий 5
- Абдряшитова А. И., Мышов С. В.** Применение архитипов Юнга для успешного позиционирования российских брендов на современном рынке 24

ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯМИ И ОТРАСЛЯМИ

- Галушко М. В., Козар Д. В.** Методы повышения эффективности деятельности предприятий общественного питания 33
- Бондарчук А. В., Казакова Е. В., Сухаревская С. О.** Теоретико-методологические основы устойчивого развития предприятий 41
- Морозова П. А., Митенков А. В., Чупахин В. В.** Анализ рынка маркетплейсов в России на основе парадигмы «структура – поведение – результативность» 48
- Рудакова Л. В.** Проектирование системы управления предпринимательской структурой в институциональной среде бизнеса 55
- Шкурина Л. В., Павлова А. Н.** Методические подходы к определению экономии текущих затрат при обосновании эффективности проектных решений по созданию конкурентных преимуществ 64

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ

- Лашкова Н. Г.** Классификация угроз экономической безопасности организации: внутренние и внешние факторы в условиях цифровой экономики 69

МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА

- Огнивцев С. Б.** Моделирование устойчивого развития сельского хозяйства в США и Западной Европе 78

Решением Высшей аттестационной комиссии при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации (ВАК при Минобрнауки России) журнал включен в Перечень рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук.

5.2.1 – Экономическая теория (экономические науки); 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика (экономические науки),
5.2.4 – Финансы (экономические науки); 5.2.5 – Мировая экономика (экономические науки);
5.2.6 – Менеджмент (экономические науки)

Журнал включен в Российский индекс научного цитирования (РИНЦ), индексируется в: Научной электронной библиотеке eLIBRARY.RU (Россия),
ULRICHSWEB™ GLOBAL SERIALS DIRECTORY (США), JOURNAL INDEX.net (США), INDEX COPERNICUS INTERNATIONAL (Польша), EBSCO Publishing (США)

Юридический адрес журнала:

123022, г. Москва, шоссе Звенигородское, дом 5,
строение 1, пом. I, ком. 5, антресоль
Телефон: +7 (495) 592-2998, +7 (915) 087-7376
E-mail: info@s-lib.com, idnb11@yandex.ru
Internet: <https://s-lib.com>
© ООО «Издательский дом «НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА»

Перепечатка материалов, опубликованных в журнале «Экономика и управление: проблемы, решения» допускается только с письменного разрешения редакции.

Компьютерная верстка С.С. Лама
Корректор А. В. Потоцкая

Статьи рецензируются.
Подписано в печать 21.08.2026. Формат 60х90 1/8.
Цена договорная. Объем 31,25 п.л. Тираж 7300 экз.

Точка зрения авторов статей может не совпадать с мнением редакции.

Ответственность за достоверность рекламных объявлений несут рекламодатели.
Отпечатано в типографии ООО «Канцлер»
г. Ярославль, ул. Полушкина роща, 16, стр. 66а
E-mail: kancler2007@yandex.ru

Subscription in all post offices
of Russian, Kazakhstan and Belarus
The catalogue "Press of Russia" – index 29231

The journal is registered in the Ministry of communications
and mass communications of the Russian Federation,
Federal Service for Supervision in the Sphere of Telecom,
Information Technologies and Mass Communications.

Certificate of mass media registration
19.08.2011 ПИ № ФС77-46230.
ISSN 2308-927X, ISSN 2227-3891

ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ: ПРОБЛЕМЫ, РЕШЕНИЯ

9, volume 1 (174) – 2026 SEPTEMBER



- Осипова Е. Э.** Региональный финансовый инструментарий модель «Арктическая тонна-логистика (АТЛ)» (в контуре Россия – Китай – Индия): оценка социально-экономического и экологического эффекта мероприятия 89

- Карасева Д. М., Смирнов А. И.** Всемирная организация по сотрудничеству в сфере искусственного интеллекта как институциональный контур глобального управления ИИ 103

ЭКОНОМИЧЕСКОЕ И СОЦИАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ РЕГИОНОВ

- Красникова А. В., Пургаева И. А., Родионова В. Н.** Методология интегральной оценки устойчивого сбалансированного развития региона 109

- Самыгин Д. Ю., Келейникова С. В., Меркулов Н. О., Игошин В. А., Гаврин Д. А.** Стратегический анализ аграрной политики региона: аспекты самообеспеченности, специализации и сравнительных преимуществ 120

- Семенов А. В.** Инструменты ГЧП для повышения конкурентоспособности производителей фармацевтической продукции г. Санкт-Петербурга 131

- Шэнсянь Цуй, Попкова Е. Г., Кицай Ю. А.** Экономическое сотрудничество приграничных регионов Дальневосточного федерального округа России и Северо-Восточного Китая (Дунбэй): современная модель и перспектива развития 150

ПРОБЛЕМЫ АПК

- Крылова Л. В.** Потенциал реализации целевых установок развития сельского хозяйства и биоэкономики: маркетинговые характеристики 160

- Тарханов О. В.** Земледелие: ведение и результат (2026 г.) 167

ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

- Гачаев А. М.** Математическое моделирование процессов обучения искусственного интеллекта в распределённых информационных системах экономики 183

By the decision of the Higher Attestation Commission at the Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation (Higher Attestation Commission under the Ministry of Education and Science of the Russian Federation), the journal was included in the List of peer-reviewed scientific publications in which the main scientific results of dissertations for the degree of candidate of science, for the degree of doctor of science should be published. Disciplines: 5.2.1 – Economic Theory (Economic Sciences); 5.2.3 – Regional and sectoral economics (economic sciences), 5.2.4 – Finance (Economic Sciences); 5.2.5 – World Economy (Economic Sciences); 5.2.6 – Management (Economics)

The journal is included in the Russian index of scientific citation (RSCI) indexed in: Scientific electronic library ELIBRARY.RU (Russia), ULRICHSWEB™ GLOBAL SERIALS DIRECTORY (USA), JOURNAL INDEX.net (USA), INDEX COPERNICUS INTERNATIONAL (Poland), EBSCO Publishing Inc. (USA)

Legal address of the Journal:
123022, Moscow, Zvenigorodsky highway, the house 5,
building 1, office space I, room.5, mezzanine
Phone: +7 (495) 592-2998, +7 (915) 087-7376
E-mail: info@s-lib.com, idnb11@yandex.ru
Internet: https://s-lib.com
© LLC The publishing house "SCIENTIFIC LIBRARY"

Point of the authors of the articles may not coincide
the editorial views.

Computer layout by S.S. Laman
Proofreader A.V. Potockaya

The accuracy of the advertisements
is provided by advertisers.
Negotiable. Volume 31,25 conditionally
printed sheets. Circulation of copies 7.300

Reprinting materials published in the journal "Economics
and management: problems, solutions" is allowed only with
the written permission of the publisher.
Articles are reviewed.

Printed by LLC "Chancellor" Yaroslavl,
Polushkina Roscha ul. 16, build 66a
E-mail: kancler2007@yandex.ru.

Рудаков М. А. Экономика замкнутого цикла как инновационная экономическая система (микро-уровень)	189
---	-----

ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА

Смешко О. Г., Аксёнов А. Д. Риски цифровизации управленческих процессов в банковском секторе	199
Кокуйцева Т. В., Кармишина К. А. Влияние цифровых технологий на эффективность управления производственными процессами в организации	209
Пономарев В. И. Интеграция финансового и нефинансового планирования на единой цифровой платформе как ядро современного организационно- экономического механизма стратегического управления (на примере Государственной корпорации Ростех)	225

ЛОГИСТИКА И МАРКЕТИНГ

Скорев М. М., Жигунова А. В. Современные тренды цифровизации транспортной логистики в России	234
Шульга В. Ю., Орехов В. Д. Моделирование процессов развития торговых платформ на базе технологий маркетинга	241

CONTENTS

ECONOMIC THEORY

Zharikbaev A. K. DDialectical-systemic approach (DSA) to market segmentation: overcoming the crisis of classical methodologies	5
Abdryashitova A. I., Myshov S. V. Application of Young archetypes for successful positioning of russian brands in the contemporary market	24

ECONOMICS AND MANAGEMENT OF ENTERPRISES AND INDUSTRIES

Galushko M. V., Kozar D. V. Methods of increasing the efficiency of public catering enterprises	33
Bondarchuk A. V., Kazakova E. V., Sukharevskaya S. O. Theoretical and methodological foundations of sustainable enterprise development	41
Morozova P. A., Mitenkov A. V., Chupakhin V. V. Analysis of the marketplace market in Russia based on the “structure – conduct – performance” paradigm	48
Rudakova L. V. Designing an entrepreneurial structure management system in an institutional business environment	55
Shkurina L. V., Pavlova A. N. Methodological approaches to determining savings in current costs when substantiating the effectiveness of design decisions to create competitive advantages	64

ECONOMIC SECURITY

Lashkova N. G. Classification of threats to the economic security of an organization: internal and external factors in the digital economy	69
---	----

WORLD ECONOMY

Ognivtsev S. B. Modeling sustainable agricultural development in the United States and Western Europe	78
Osipova E. E. Regional financial instruments model “Arctic ton-logistics (ATL)” (in the framework of Russia – China – India): assessment of the socio-economic and environmental effect of the event	89
Karaseva D. M., Smirnov A. I. The world artificial intelligence cooperation organization as an institutional framework for global AI governance	103

ECONOMIC AND SOCIAL DEVELOPMENT OF THE REGIONS

Krasnikova A. V., Purgaeva I. A., Rodionova V. N. Methodology of integrated assessment of sustainable balanced development of the region	109
Samygin D. Yu., Keleinikova S. V., Merkulov N. O., Igoshin V. A., Gavrin D. A. Strategic analysis of regional agricultural policy: aspects of self-sufficiency, specialization and comparative advantages	120
Semenov A. V. PPP instruments to improve the competitiveness of pharmaceutical producers in St. Petersburg	131
Shengxian Cui, Popkova E. G., Kitsai Ju. A. Economic cooperation between the border regions of Russia’s far Eastern federal district and Northeast China (Dongbei): a current model and development prospects	150

AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX PROBLEMS

Krylova L. V. Potential for the implementation of targets for the development of agriculture and bioeconomics: marketing characteristics	160
Tarkhanov O. V. Farming: maintaining and results (2026)	167

INNOVATIVE TECHNOLOGIES

Gachaev A. M. Mathematical modeling of artificial intelligence learning processes in distributed information systems of the economy	183
Rudakov M. A. Closed-loop economy as an innovative economic system (micro level)	189

DIGITAL ECONOMY

Smeshko O. G., Aksenov A. D. Risks of digitalization of management processes in the banking sector	199
Kokuytseva T. V., Karmishina K. A. The impact of digital technologies on the efficiency of production process management in an organization	209
Ponomarev V. I. Integration of financial and non-financial planning on a single digital platform as the core of a modern organizational and economic mechanism of strategic management (case study of the State corporation Rostec)	225

LOGISTICS AND MARKETING

Skorev M. M., Zhigunova A. V. Modern trends of digitalization of transport logistics in Russia	234
Shulga V. Yu., Orekhov V. D. Modelling the development processes of marketplaces based on marketing technologies	241

Научная статья

УДК 334.75: 330.4

DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2026.09.01.024

МОДЕЛИРОВАНИЕ ПРОЦЕССОВ РАЗВИТИЯ ТОРГОВЫХ ПЛАТФОРМ НА БАЗЕ ТЕХНОЛОГИЙ МАРКЕТИНГА

Виталий Юрьевич Шульга¹, Виктор Дмитриевич Орехов²

¹ **Университет «Синергия», Москва, Россия**

² **Институт физической реабилитации, г. Москва, Россия**

¹ ***vitaliy@shulga.org, <https://orcid.org/0009-0009-4536-6966>***

² ***vorehov@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0002-5970-207X>***

Аннотация. Актуальность исследования связана с взрывным ростом экономики платформ и реализацией на них нового типа маркетинга. Целью работы является моделирование системных особенностей маркетинга платформ и их связей с интересами потребителей и продавцов. Разработана структурная модель функциональных потоков на торговой онлайн-платформе. Сформирована модель действия на торговой платформе многостороннего сетевого эффекта, включающая три позитивных синергетических цикла с обратной связью, реализующих рост числа потребителей, продавцов и инфраструктуры платформы. Дано обоснование того, что маркетинг торговых платформ представляет собой новую модель маркетинга, значительно отличающегося от ранее сформированных типов. Сформирован комплекс системных особенностей и выгод маркетинга торговых платформ для потребителей и продавцов. Выявлены отрицательные системные особенности торговых платформ для потребителей и продавцов. Определен комплекс показателей лояльности, действующих на эффективной торговой платформе, включая рекомендательную активность. Определена взаимосвязь системных особенностей маркетинга торговых платформ и показателей лояльности партнеров и потребителей платформ. Показано, что системные особенности торговых платформ представляют собой компоненты маркетинг-микс (4C), которые включают в себя: удобство выбора и покупки товаров и их широкий ассортимент за счет действия системы из трех позитивных синергетических циклов; управление ценами для одних партнеров за счет других с минимизацией цен для потребителей; удобную цифровую витрину с обратными связями от покупателей, а также продвижение, в основном, за счет рекомендаций; уникально широкую сеть доставки.

Ключевые слова: экономика платформ, онлайн-продажи, маркетинг, рекомендации, лояльность, потребители, маркетплейс

Для цитирования: Шульга В. Ю., Орехов В. Д. Моделирование процессов развития торговых платформ на базе технологий маркетинга // Экономика и управление: проблемы, решения. 2026. № 9. Т. 1. С. 241-250; <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2026.09.01.024>

Original article

Logistics and marketing

MODELLING THE DEVELOPMENT PROCESSES OF MARKETPLACES BASED ON MARKETING TECHNOLOGIES

© Шульга В. Ю., Орехов В. Д., 2026

Vitaliy Yu. Shulga¹, Viktor D. Orekhov²

¹ University “Synergy”, Moscow, Russia

² Institute of Physical Rehabilitation, Moscow, Russia

¹ vitaliy@shulga.org, <https://orcid.org/0009-0009-4536-6966>

² vorehov@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0002-5970-207X>

Abstract. *The relevance of the study is due to the explosive growth of the platform economy and the implementation of a new type of marketing on these platforms. The aim of the research is to model the systemic features of platform marketing and their relationship with the interests of consumers and sellers. A structural model of functional flows on an online trading platform has been developed. A model of the multilateral network effect on the trading platform has been formed; it includes three positive synergistic cycles with feedback that drive the growth of the number of consumers, sellers, and the platform's infrastructure. It is substantiated that the marketing of trading platforms represents a new marketing model, which differs significantly from the previously established types. A set of systemic features and benefits of marketplace marketing for consumers and sellers has been identified. The negative systemic features of trading platforms for consumers and sellers have been revealed. A set of loyalty indicators operating on an effective trading platform has been defined, including recommendation activity. The relationship between the systemic features of marketplace marketing and the loyalty indicators of platform partners and consumers has been determined. It is shown that the systemic features of trading platforms constitute the components of the marketing mix (4C), which include: the convenience of selecting and purchasing goods and a wide product range enabled by the system of three positive synergistic cycles; price management for some partners at the expense of others, with price minimisation for consumers; a convenient digital showcase with feedback from buyers; promotion mainly through recommendations; and a uniquely extensive delivery network.*

Keywords: *platform economy, online sales, marketing, recommendations, loyalty, consumers, marketplace, correlation*

For citation: Shulga V. Yu., Orekhov V. D. Modelling the development processes of marketplaces based on marketing technologies// *Ekonomika i upravlenie: problemy, resheniya*. 2026. Vol. 1. No. 9. P. 241-250 (In Russ.); <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2026.09.01.024>

Введение. Кибернетическая революция, которая началась в 60-х годах 20 века [2], значительно изменила все технологические процессы и жизнь людей. Однако до последнего времени она не оказывала значительного влияния на экономическое развитие. Успешно богатела, в основном, отрасль информационных технологий. Но в последние годы и она стала хронически нерентабельной [12], [8] и развивается, в основном за счет заемных средств, государственной поддержки и инвестиций в военные технологии.

Это не удивительно, поскольку подходит время следующей технологической революции, которую прогнозируют в сфере медицины и биотехнологий [1], которые стали лидерами в области научных исследований и инноваций [13].

На фоне завершения эпохи кибернетических преобразований произошел быстрый рывок в развитии цифровых платформ, а особенно торговых – маркетплейсов [10]. Экономика платформ по темпам роста опережает мировой ВВП в 4 раза. К 2025 году капитализация ста крупнейших платформ достигла 20 трлн долларов [4]. В Рос-

сии продажи трех крупнейших маркетплейсов (Wildberries, Ozon и Яндекс Маркет) составили 8,6 трлн руб. [9]

В чем же секрет взрывного роста цифровых платформ? Представляется, что он связан с тем, что произошел симбиоз информационных технологий и человеческого капитала, нацеленный на экономическое развитие. Маркетплейсы облегчили массовое вхождение энергичных людей в предпринимательство. Так число продавцов [10] на Wildberries в конце 2025 г. составило 900 тыс., а на Ozon – 620 тыс. При этом около 80% продавцов представлены индивидуальными предприятиями. Быстро растет на маркетплейсах контингент самозанятых.

Важную роль в быстром росте торговых платформ сыграло создание новой технологии маркетинга [11], которая принципиально отличается от предыдущих. В чем же особенности этой технологии?

Прежде всего, отметим действие «сетевого эффекта», который заключается в том, что современные сети связей позволяют быстро нарастить

число участников платформы и каждый из них увеличивает ценность этого сообщества [13]. Новые продавцы расширяют ассортимент товаров, а новые покупатели создают спрос, который привлекает продавцов.

Важным отличием маркетинга торговых платформ от традиционного [5] является разделение продвижения на внешнюю и внутреннюю части. Внутри торговой платформы продвижение осуществляется с помощью очень эффективной цифровой витрины и ориентировано на лояльных (теплых) потребителей. А внешнее продвижение осуществляется в основном за счет рекомендаций лояльных потребителей, социальных сетей, блогеров и инфлюенсеров.

В целом, маркетинг, применяемый на торговых интернет-платформах, имеет следующие отличительные характеристики: нацеленность на развитие системы синергетических сетей потре-

бителей, продавцов и инфраструктуры, различные комплексы коммуникации для потенциальных и активных покупателей и продавцов, снижение цен для одного типа партнеров за счет других и системное использование для продвижения рекомендаций лояльных потребителей.

Целью данной работы является моделирование системных особенностей маркетинга платформ и их связей с интересами потребителей и продавцов.

1. Обзор. Маркетплейсы, как считают некоторые авторы, позволяют сократить издержки на хранение и транспортировку продукции [11]. Они предоставляют продавцам удобные в использовании рекламные услуги, эффективность которых высока за счет того, что потребитель с доверием относится к продавцам внутри платформы. В кратком виде выгоды торговых платформ для покупателей и продавцов представлены в таблице 1 [3].

Таблица 1

Выгоды торговых платформ для покупателей и продавцов

Выгоды для поставщиков	Выгоды для потребителей
Комплекс логистических услуг	Широта товарного ассортимента
Удобные рекламные услуги платформы	Удобство оплаты
Доверие клиентов к продавцам платформы	Удобная доставка
Возможности выхода на новые рынки	Возможности для анализа динамики цен
Расширение регионального охвата продаж	Акции скидок
Цифровые данные по продажам	Покупка с мобильного устройства
Выход на новые потребительские сегменты	Получение отзывов других потребителей

Функционирование торговых платформ обладает рядом положительных отличительных особен-

ностей по сравнению с традиционными интернет-магазинами, которые представлены в таблице 2 [3].

Таблица 2

Отличительные особенности торговых платформ

№	Отличительные особенности платформ	Характерно для интернет-магазина
1	Многосторонняя модель взаимодействия: много продавцов и покупателей	В интернет-магазине продавец один, а покупателей много
2	Успех за счет сетевых эффектов и баланса интересов покупателей и продавцов	В интернет-магазине успех за счет развития своего ассортимента и логистики
3	Распределение рисков и ответственности между партнерами	Максимальный контроль цепочки поставки товаров (частично передача поставщикам и дистрибьюторам)
4	Монетизация за счет комиссии от покупок, размещения рекламы и логистики	Прямая наценка на товары
5	Широкие возможности масштабирования за счет привлечения новых продавцов и развития своей инфраструктуры	Развитие собственного производства и логистической инфраструктуры или отдельных партнеров
6	Выгода для продавцов – уменьшение транзакционных издержек, включая снижение барьеров входа на рынок	В меньшей мере, поскольку нет соответствующей логистической инфраструктуры
7	Выгода для покупателей – широчайший выбор товаров, удобство покупки и доставки, возможность анализа цен	Удобство покупки, возможность анализа динамики цен

Эти особенности, в основном, связаны с многосторонней моделью бизнеса и развитием тотальной сети поставки для широчайшего ассортимента товаров.

Кроме того на торговых платформах значительное развитие получили цифровые процессы маркетинга, в частности, процессы управления цифровой витриной и контентом (создание, обновление и структурирование карточек товаров), процессы управления клиентским опытом (настройка рейтингов, отзывов, персонализированных рекомендаций, сервисных сценариев взаимодействия), процессы управления ценами и промо-активностью (динамическое ценообразование, скидочные и бонусные механизмы), процессы логистического обслуживания (планирование и отслеживание доставки, возвратов, пунктов выдачи), а также процессы сбора, обработки и использования данных о поведении участников платформы для принятия маркетинговых решений.

2. Методика. В работе используется системный и структурно-функциональный подходы, методология маркетинга. Применяется контент-анализ источников, изучение практического опыта, компаративный метод, систематизация сведений, табличная репрезентация и другие.

Предметом исследования являются цифровая торговая онлайн-платформа. Для краткости далее мы будем называть ее: торговая платформа, платформа или маркетплейс.

3. Результаты. Структурная модель торговой платформы. На рис. 1 представлена структурная модель взаимодействия и коммуникации субъектов торговой платформы. В частности представлены потоки товаров, финансов и информации, а также взаимодействие, как с существующими, так и с потенциальными покупателями и продавцами, которые обеспечивают синергетический рост платформы.

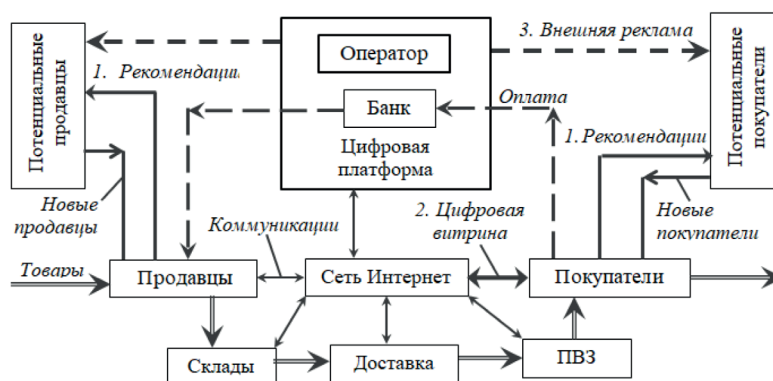


Рис. 1. Структурная модель взаимодействия и коммуникации маркетплейса

Здесь двойными стрелками обозначены потоки товаров, которые идут через логистическую инфраструктуру, включающую склады, транспорт и пункты выдачи заказов. Ядро платформы, включает цифровую платформу, ее оператора и фрагмент сети Интернет. Пунктиром обозначено рекламное воздействие ядра на потенциальных потребителей и продавцов (поставщиков). Двусторонними стрелками обозначено коммуникационное взаимодействие между партнерами платформы.

Среди каналов продвижения маркетинга платформ можно выделить три основных типа, обозначенных цифрами на рис. 1:

1. Внешние каналы, реализуемые методом «маркетинг рекомендаций», нацеленные на потенциальных потребителей и продавцов и обеспечивающие действие сетевого эффекта.

2. Цифровая витрина, нацеленная на продажи внутренним покупателям платформы и использующая оценки товаров и отзывы потребителей.

3. Внешняя реклама со стороны ядра платформы, основными задачами которой является раскрутка платформы в начале деятельности и развитие бренда платформы.

Основой успешной деятельности торговой платформы служит система из трех позитивных синергетических циклов [11], составляющих совместно «трехсторонний синергетический цикл». Его модель представлена на рис. 2.

Первичной движущей силой системы причинно-следственных связей платформы является реализуемый за счет онлайн-доступа удобный и выгодный потребителям процесс покупки (1) и широкий ассортимент товаров (2). Они вызывают рост числа покупателей (3), который сопровождается ростом спроса (4).

В результате развития платформы формируются три позитивных синергетических цикла, реализующие:

А. Рост числа покупателей (3–5–6–3).

В. Рост числа продавцов (3–4–7–8–2–1).

С. Улучшение инфраструктуры платформы и ее удобства (3–9–10–1).

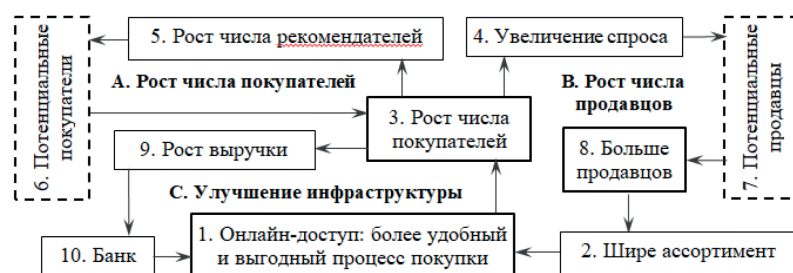


Рис. 2. Модель действия позитивных синергетических циклов на платформе

Особенности и выгоды маркетинга платформ. Системные особенности торговых платформ, рассмотренные выше, обеспечивают высокий уровень выгод, предоставляемых покупателям и продавцам (таблица 3). Представленные в таблице 3 системные особенности торговых платформ сформированы с учетом отличительных особенностей платформ [3], представленных в таблице 2, но отличаются от них.

Суммируя различия между этими двумя видами особенностей, отметим следующее:

1. Системные особенности сформулированы в более общих терминах, исходя из выполненного анализа причинно-следственных связей и процессов на торговых платформах.

2. Как дополнительные системные особенности выделены: действия цифровой витрины,

как канала продвижения, широкая логистическая сеть и продвижение платформы, в основном, за счет рекомендаций.

Кроме системных особенностей непосредственно в области маркетинга, торговые платформы имеют и ряд не маркетинговых системных особенностей, представленных в таблице 4, которые также положительно влияют на развитие платформ. Хотя выгоды для покупателей и продавцов существенно различаются, но они зачастую связаны с общими системными свойствами платформ.

Среди системных особенностей маркетинга торговых платформ присутствуют не только положительные, но и отрицательные, которые создают проблемы для продавцов и потребителей, как показано в таблице 5.

Таблица 3

Системные особенности и выгоды маркетинга торговых платформ

№	Системные особенности	Выгоды продавцов	Выгоды покупателей
1	Действие системы из трех позитивных синергетических циклов	Постоянный рост спроса и улучшение инфраструктуры	Рост ассортимента товаров и улучшение инфраструктуры
2	Управление ценами для одних партнеров за счет других	Рост объема продаж при более низкой стоимости транзакций	Более низкие цены на товары
3	Продвижение товаров на основе удобной цифровой витрины с обратными связями от покупателей, рейтингами продавцов и акциями скидок	Удобство использования цифровой витрины, доверие целевых клиентов	Удобство выбора и оплаты товаров с помощью цифровой витрины. Ненавязчивое продвижение с опорой на оценки, отзывы и скидки
4	Широкая логистическая сеть	Комплекс логистических услуг с широким охватом	Удобная доставка, большое число ПВЗ
5	Преимущество масштаба крупнейших платформ	Высокий целевой спрос	Широкий ассортимент товаров
6	Ответственность платформы только за процесс продажи	Экспоненциальный темп роста спроса	Высокое доверие непосредственно к платформе
7	Продвижение платформы, в основном, за счет рекомендаций	Не высокие затраты на продвижение платформы, в целом	Большее доверие к рекомендациям, чем к навязчивой рекламе

Таблица 4

Не маркетинговые системные особенности и выгоды платформ

Особенности	Выгоды для продавцов	Выгоды для покупателей
Защищенная внутренняя информационная среда платформы	Доверие потребителей при покупке на платформе, элементы безопасности	Безопасность покупки внутри цифровой платформы
Наличие собственного банка в экосистеме	Минимальные задержки платежей	Удобство контроля платежей
Цифровое управление договорами	Удобство цифрового управления договорами и получения цифровой статистики продаж	Снижение расходов платформы на документо-оборот и бухгалтерию
Распределение рисков и ответственности между партнерами (практика разделения труда и специализации)	Нет необходимости создавать свой сайт каждому продавцу Нет необходимости передачи прав собственности от продавца к платформе	Покупка в режиме единого окна

Таблица 5

Отрицательные особенности маркетинга платформ и их влияние

Системные особенности	Проблемы для продавцов	Проблемы покупателей
Сложность информирования потребителей о качестве продукции	Выбор потребителем товара с ориентацией на цену, вызывающая необходимость демпинга	Сложно выбрать более качественный товар
Концентрация информации и коммуникаций у оператора платформы	Ограничение возможности получать обратную связь от потребителей и формировать их лояльность	Постепенное снижение качества товаров на платформе
Ограниченные возможности продвижения за счет уникальных особенностей товаров и брендинга	Сложно формировать свой бренд и демонстрировать уникальные предложения	Ограниченные возможности выбора лучших товаров
Неуправляемый рост ассортимента товаров	Высокая конкуренция однородных товаров на цифровой витрине	Сложность выбора товара из большого числа однородных
Постоянно меняющиеся цены на товары и нереально высокие скидки	Необходимость регулярно участвовать в акциях скидок и заранее завышать цену, чтобы обеспечить рентабельность	Сложность ориентации на цену товаров в условиях скидок до 80%, подозрение в низком качестве таких товаров
Доминирование на рынке двух платформ	Стремление лидеров к конкуренции за счет минимальных цен	Приоритетная цель лидеров – конкуренция за объем рынка, а не за качество товаров
Сложность обмена или возврата некачественного товара	Появляются контингент покупателей, которые сдают товар после использования	Обмен или возврат сделать не очень просто
Практика накрутки отзывов с использованием чат-ботов, использование самовыкупа, платных отзывов и др.	Приходится уделять внимание для противодействия негативным факторам	Возникают дополнительные сложности с выбором товара
Блокировки продавца за нарушение правил	Опасность неожиданно попасть в ситуацию, разрушающую бизнес	
Необходимость четкого, не гибкого выполнения партнерами инструкций	Ограничение возможностей сотрудничества с потребителями по поставке запчастей и ремонту	Сложность долговременного использования товаров

Как видно из таблиц 3, 5, негативных особенностей торговых платформ больше, чем позитивных, но они, в основном, менее значимы и возникающие негативные моменты перевешиваются положительными. Однако, в дальнейшем ситуация может измениться.

По результатам изучения отношений лояльности на платформах были выделены основные показатели лояльности, характерные для эффек-

тивных маркетплейсов, а также факторы, которые влияют на них (таблица 6). Эти показатели лояльности сформированы в логике маркетинга взаимоотношений, включая учет лояльности платформы и поставщиков к потребителям.

Выделенные показатели лояльности связаны друг с другом и опираются на первый из них (CSI) «Высокая удовлетворенность покупателей покупками». Этот показатель отражает «полезность для

потребителя», то есть соответствует компоненте маркетинг-микс типа 4C, использующейся в маркетинге взаимоотношений [6].

Отметим, что эти показатели лояльности маркетплейса тесно связаны с системными особенностями маркетинга торговых платформ (таблица 3). Взаимосвязи между этими группами концептов представлены в таблице 7.

Рассмотренные выше системные особенности маркетинга платформ уместно классифицировать в соответствии с концепцией маркетинг-микс типа 4C: customer needs and wants, cost, convenience, communication [6]. Такая классификация представлена в таблице 8. Там же приведены дополнительные компоненты маркетинг-микс для услуг (7P) и компонент «продажи».

Таблица 6

Показатели лояльности взаимоотношений на маркетплейсе

№	Показатель лояльности	Факторы, влияющие на показатель
1	Высокая удовлетворенность покупателей покупками на платформе (CSI)	Показателем соответствия покупок ожиданиям потребителей являются их оценки (звезды), которые, как правило, лежат в диапазоне пятибалльной оценки $4,7 \pm 0,2$ или в процентах – $97 \pm 1\%$, то есть высокие. Это является следствием того, что покупатели приобретают товары внутри платформы за счет цифровой витрины в удобном режиме, по сниженным ценам, при наличии широкого ассортимента. Поэтому покупки происходят очень успешно.
2	Близкая к 100% лояльность покупателей к платформе (CRR)	В результате высокой удовлетворенности покупателей они почти никогда не прекращают покупать товары на платформе. Даже если они сделали неудачную покупку, это относится к конкретному продавцу, а не платформе.
3	Высокая рекомендательная активность покупателей (NPS)	Высокая удовлетворенность и лояльность покупателей ведет к тому, что они рекомендуют своим знакомым пользоваться услугами платформ. Это является важным фактором, влияющим на очень быстрый темп роста числа покупателей.
4	Экспоненциальный темп роста числа покупателей	Является следствием трех предыдущих показателей: высокая удовлетворенность и лояльность покупателей, а также их высокая рекомендательная активность.
5	Экспоненциальный рост выручки платформы	Быстрый рост выручки платформы является следствием роста числа покупателей. Он служит показателем высокого спроса, который является продуктом, привлекающим продавцов.
6	Экспоненциальный рост числа продавцов	Численность продавцов растет, в основном, пропорционально росту спроса и наличию для них других выгод от сотрудничества с платформами.
7	Широкий ассортимент товаров	Является следствием большого числа покупателей и продавцов. Приводит к высокой удовлетворенности покупателей (п.1). Избыточный ассортимент однородных товаров затрудняет их выбор покупателям.

Таблица 7

Связь системных особенностей и показателей лояльности маркетплейса

№	Системные особенности	Показатели лояльности
1	Действие системы из трех позитивных синергетических циклов	Экспоненциальный темп роста числа покупателей и продавцов
2	Управление ценами для одних партнеров за счет других	Высокая удовлетворенность покупателей, в том числе высокими скидками
3	Продвижение товаров на основе удобной цифровой витрины с обратными связями от покупателей, рейтингами продавцов и акциями скидок	Очень высокая удовлетворенность покупателей покупками на платформе
4	Широкая и удобная логистическая сеть	Высокая удовлетворенность покупателей и продавцов доставкой
5	Преимущество масштаба крупнейших платформ	Высокая привлекательность для продавцов
6	Ответственность платформы только за процесс продажи	Близкая к 100% лояльность покупателей к платформе
7	Продвижение платформы, в основном, за счет рекомендаций	Высокая рекомендательная активность покупателей

Классификация системных особенностей торговых платформ в соответствии с компонентами маркетинг-микс (4С, 7Р)

№	Компонента маркетинг-микс	Системные особенности и их следствия
1С	Полезность для потребителя	Удобство выбора и покупки товаров, их широкий ассортимент за счет действия системы из трех позитивных синергетических циклов
2С	Ценность для потребителя	Управление ценами для одних партнеров за счет других Минимизация цен для потребителей Снижение стоимости транзакций для поставщиков
3С	Коммуникации	Продвижение товаров на основе удобной цифровой витрины с обратными связями от покупателей, рейтингами продавцов и акциями скидок Продвижение платформы, в основном, за счет рекомендаций
4С	Доступность (поставка)	Широкая логистическая сеть Преимущество масштаба крупнейших платформ
5Р	Люди	Минимальные контакты людей с потребителями и поставщиками
6Р	Связи с общественностью	На основе доминирования в области торговли и высокой удовлетворенности покупателей
7Р	Процесс, физическое окружение	Защищенная внутренняя информационная среда платформы Покупатели могут приобретать товары в любое время и из любого места, имеющего выход в Интернет Цифровое управление договорами
8	Продажи	С использованием удобной цифровой витрины с обратными связями от покупателей и применением рейтинга продавцов

В краткой формулировке маркетинг-микс (4С) торговых платформ имеет следующие основные отличия:

1. Полезность для потребителя – удобство выбора и покупки товаров и их широкий ассортимент за счет действия системы из трех позитивных синергетических циклов;

2. Ценность для потребителя – управление ценами для одних партнеров за счет других с минимизацией цен для потребителей.

3. Доступность – уникально широкая логистическая сеть.

4. Коммуникации – удобная цифровая витрина с обратными связями от покупателей и рейтингом продавцов; продвижение, в основном, за счет рекомендаций.

Среди компонент 7Р для услуг в маркетинге торговых платформ наибольшее отличие от других типов маркетинга представлено в области процессов и физической среды. Оно заключается в следующем: действует защищенная внутренняя информационная среда платформы, покупатели могут приобретать товары в любое время и из любого места, имеющего выход в Интернет; реализуется цифровое управление договорами с поставщиками.

Связи с общественностью реализуются на основе высокой удовлетворенности покупателей и доминирования крупнейших торговых платформ в области торговли.

Так публикации о попытках сообщества банков ограничить деятельность платформенных банков [7] демонстрируют, что доводы представителя торговых платформ весьма убедительны. Они заключаются в том, что скидки выгодны для потребителей и не нарушают их права. Бизнесу они позволяют получать стабильный доход за счет увеличения объема продаж при сниженной цене.

Позиция Федеральной антимонопольной службы крайне лояльна к доминированию платформ на торговом рынке, что также свидетельствует об их успешной деятельности в области PR.

Отличие по компоненте «люди» скорее негативное, что связано с многомиллионным числом покупателей и вынужденной цифровизацией отношений с ними. Однако регулярная обратная связь от покупателей свидетельствует о высокой удовлетворенности их получаемыми торговыми услугами и товарами.

Компонента «продажи» не входит в комплекс 4С или 7Р, однако она для платформенного маркетинга также обладает особенностями, поскольку реализуется с использованием удобной цифровой витрины с обратными связями от покупателей, применением рейтинга продавцов и поддержкой банка платформы.

Хотя системные особенности маркетинга торговых платформ и их следствия возможно классифицировать по компонентам 4С, однако сле-

дует помнить, что маркетинг-микс существенно зависит от конкретного продукта, для которого он используется, а также от стадии жизненного цикла. Поэтому данная классификация лишь приближенно отражает связи между системными особенностями и маркетинг-микс.

В целом, как видно из представленного выше анализа, маркетинг торговых платформ в значительной мере отличается от традиционных маркетинговых подходов, как по технологии маркетинговых процессов, так и по действию факторов лояльности. Поэтому можно утверждать, что маркетинг торговых платформ представляет собой новую модель маркетинга, значительно отличающийся от ранее сформированных типов.

Выводы

1. Разработана структурная модель торговой онлайн-платформы в виде схемы функциональных потоков.

2. Сформирована модель действия на торговой платформе многостороннего сетевого эффекта, включающая три позитивных синергетических цикла с обратной связью, реализующих рост числа потребителей, продавцов и инфраструктуры платформы.

3. Дано обоснование того, что маркетинг торговых платформ представляет собой новую модель маркетинга, значительно отличающийся от ранее сформированных типов.

4. Сформирован комплекс системных особенностей и выгод маркетинга торговых платформ для потребителей и продавцов.

5. Выявлены отрицательные системные особенности маркетинга торговых платформ для потребителей и продавцов.

6. Определен комплекс показателей лояльности, действующих в условиях торговой платформы, включая рекомендательную активность.

7. Определена взаимосвязь системных особенностей маркетинга торговых платформ и показателей лояльности партнеров и потребителей платформ.

8. Показано, что системные особенности торговых платформ представляют собой компоненты маркетинг-микс – 4С, соответствующего маркетингу взаимоотношений.

Список источников

1. *Гринин А.Л., Гринин Л.Е.* Ведущие технологии шестого технологического уклада.

ResearchGate, 2017. С. 99–110. DOI: 10.6084/M9.FIGSHARE.6530849

2. *Дадашева А.* Эволюция суперкомпьютеров. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/1225447> – 2009. Дата обращения 12.06.2026.
3. *Дудаков Г.С.* Позиционирование маркетплейсов с использованием цифровых инструментов. Диссертация на соиск. учен. степ. канд. экон. наук. по спец. 5.2.3. С.-Петербург, 2025.
4. Как платформы поделили мировые рынки. Эксперт, № 6, 2025. URL: https://expert.ru/rating/arkhiv_r/ekonomikar/renking-100-kрупнейshikh-mirovykh-platform/peredoviki-proizvodstva-i-potrebleniya/ Дата обращения 22.11.2025
5. *Комлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Дж., Вонг В.* Основы маркетинга. (Пер. с англ., 2-е европ. изд.) – М., СПб, К.Ю, Изд. «Вильямс», 1998.
6. *Payne A., Christopher M., Clark M. and Peck H.* (1997) Relationship Marketing for Competitive Advantage, Oxford, Butterworth Heinemann.
7. Маркетплейсы ответили на претензию Набиуллиной к скидкам на площадках. РБК. URL: https://www.rbc.ru/technology_and_media/01/11/2025/6904e8a79a7947da0836fd6e – 2025.
8. О долгосрочном научно-технологическом развитии России: монография / Под ред. Белоусова Д.Р. и Фролова И.Э. – М.: Динамик принт, 2022.
9. Процентные пункты выдачи. – Коммерсант. –2026. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/8516023> Дата обращения 9.06.2026
10. *Шульга В. Ю.* Закономерности роста платформенной экономики России / В. Ю. Шульга, В.Д. Орехов // Экономическое развитие России. – 2026. – Т. 33, № 2. – С. 325-329.
11. *Шульга В. Ю.* Трансформация маркетинга в условиях платформенной экономики // Сборник материалов GISTAM 2026: Международный форум по ГИС, цифровой экономике и устойчивому развитию; 15.04.2026.
12. Industrial Research & Innovation Monitoring and Analysis. URL: <https://iri.jrc.ec.europa.eu/data> Дата обращения 12.06.2026
13. SCImago Journal & Country Rank. Scimago Institutions Rankings. URL: <https://www.scimagojr.com/>
14. *Shapiro C., Varian H. R.* Information Rules. Cambridge, MA: Harvard Business School Press, 1999.

References

1. Grinin A.L., Grinin L.E. Leading Technologies of the Sixth Technological Mode. ResearchGate, 2017, pp. 99–110. DOI: 10.6084/M9.FIGSHARE.6530849
2. Dadasheva A. The Evolution of Supercomputers. URL: – 2009. Accessed on 12.06.2026.
3. Dudakov G.S. Positioning Marketplaces Using Digital Tools. PhD thesis in Economics, specialty 5.2.3. St. Petersburg, 2025.
4. How Platforms Divided Global Markets. Expert, No. 6, 2025. URL: Accessed on 22.11.2025.
5. Kotler P., Armstrong G., Saunders J., Wong V. Principles of Marketing. (Transl. from English, 2nd European ed.) Moscow, St. Petersburg, K.Yu, Williams Publishing House, 1998.
6. Payne, A., Christopher, M., Clark, M. and Peck, H. (1997) Relationship Marketing for Competitive Advantage, Oxford, Butterworth Heinemann.
7. Marketplaces Responded to Nabiullina's Complaint about Discounts on Platforms. RBC. URL: https://www.rbc.ru/technology_and_media/01/11/2025/6904e8a79a7947da0836fd6e – 2025.
8. On the Long-Term Scientific and Technological Development of Russia: a Monograph / Ed. by Belousov D.R. and Frolov I.E. Moscow: Dynamic Print, 2022.
9. Percentage Points of Pickup Locations. Kommersant, 2026. URL: Accessed on 09.06.2026.
10. Shulga V.Yu. Patterns of Growth in Russia's Platform Economy / V.Yu. Shulga, V.D. Orekhov // Economic Development of Russia. 2026. Vol. 33, No. 2, pp. 325–329.
11. Shulga V.Yu. Transformation of Marketing in the Context of Platform Economy // Proceedings of GISTAM 2026: International Forum on GIS, Digital Economy and Sustainable Development; 15.04.2026.
12. Industrial Research & Innovation Monitoring and Analysis. URL: <https://iri.jrc.ec.europa.eu/data> Дата обращения 12.06.2026
13. SCImago Journal & Country Rank. Scimago Institutions Rankings. URL: <https://www.scimagojr.com/>
14. Shapiro C., Varian H. R. Information Rules. Cambridge, MA: Harvard Business School Press, 1999.

Информация об авторах:

В. Ю. ШУЛЬГА – старший преподаватель;
В. Д. ОРЕХОВ – канд. техн. наук, научный консультант

Information about the authors:

V. Yu. SHULGA – Senior Lecturer;
V. D. OREKHOV – Ph.D. (Eng.), Scientific Consultant

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article.

The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 30.06.2026; одобрена после рецензирования 05.07.2026; принята к публикации 07.07.2026.

The article was submitted 30.06.2026; approved after reviewing 05.07.2026; accepted for publication 07.07.2026.