

Маркетплейсы и экосистемы как новая модель экономики

Заявка № 1676766

Первоначальная функция маркетплейсов заключалась в том, чтобы прямо реагировать на неэффективность традиционного рынка, что решало одну из главных проблем, с которой сталкивались покупатели при поиске нужного им товара: сложность и дороговизна нахождения конкретного товара и продавца. Площадки в роде Wildberries, Ozon или «Яндекс.Маркет» изначально представляли из себя знакомую модель торгового центра или каталога, только онлайн, что само по себе удобнее за счёт упрощения доступа к ассортименту. Однако модель простого посредничества впоследствии оказалась лишь промежуточным этапом. Стремление к полному контролю пользовательского опыта, а также к монетизации всех этапов цикла потребления цифровой экономики привело к тому, что простая площадка трансформировалась в новый более усложненный цифровой продукт. Произошёл фундаментальный сдвиг: если раньше платформа оптимизировала одну точку - момент покупки, снижая издержки поиска, то теперь она стремится охватить и оптимизировать всю цепочку создания стоимости, снижая издержки всех операций. Теперь экосистема совмещает в себе обязательные для работы сервисы, такие как управление складами, доставка, платежи и финансирование, делая их неотъемлемой частью процесса. В связи с этим маркетплейсы стали не просто местом для покупки товаров, а средой существования большого числа пользователей, где все действия с обеих сторон совершаются по внутренним правилам. Это породило новую модель управляемого и централизованно регулируемого изнутри рынка[3]. Целью данного исследования является анализ трансформации маркетплейсов в цифровые экосистемы как новой модели организации рынка.

Тенденция активного развития и стабильности экосистемы маркетплейсов обеспечивается четко выраженной структурой, где каждое звено усиливает следующее. В основе этой сложной архитектуры лежит сама торговая площадка - её функция как источника сделок и информации остаётся центральной. Вокруг неё формируется логистика, которая регулирует сроки и качество доставки, платежные инструменты, удерживающие финансовые потоки внутри платформы, а также сервисы для продавцов - аналитике, рекламе и кредитовании. Эти компоненты уже нельзя считать просто дополнительными опциями - они превращаются в обязательный технологический стандарт, формирующий основные правила взаимодействия. Кроме того, появляется третий слой - дополнительные сервисы, задача которых - удержать внимание пользователя и увеличить время его нахождения в системе. К ним относятся стриминг (Kinopoisk, Яндекс Музыка), доставка еды (Ozon Express, Yandex Lavka), игровые и обучающие платформы. Их роль — превратить платформу из простого места для покупок в цифровую среду, где пользователь задерживается надолго.

Власть этой сложной конструкции основана на двух взаимосвязанных и невозобновляемых ресурсах: данных, агрегируемых через единый ID пользователя, где каждое действие формирует детальный поведенческий профиль, что позволяет активно управлять спросом через персонализированные рекомендации, динамическое ценообразование и таргетированную рекламу; а также внимании и времени пользователя, которые становятся ключевым дефицитным активом. Экосистема борется за эти ресурсы, удерживая их путем перекрестных интеграций сервисов, единых подписок (например, Яндекс Плюс). Чем больше времени пользователь проводит внутри системы, тем полнее его профиль и тем сильнее его зависимость.

Таким образом, ключевым механизмом роста экосистемы выступает сетевой эффект, проявляющийся на нескольких уровнях одновременно. С одной стороны, каждый новый

покупатель повышает привлекательность платформы для продавцов, расширяя аудиторию, с другой - каждый новый продавец увеличивает ценность экосистемы для покупателей, предлагая больший ассортимент и усиливая конкуренцию[3]. Кроме того, добавление каждого нового сервиса делает экосистему ещё более удобной для пользователя. В результате возникает самоподдерживающийся цикл роста, который усиливает влияние оператора платформы на всю цепочку создания стоимости. Платформа начинает определять не только ассортимент и цены, но и условия доставки, способы оплаты и даже контент, который увидит пользователь после покупки.

В наше время источник власти на рынке меняется. Если раньше главным критерием, по которому можно было сказать, что продукт – лидер, можно было назвать долю этого продукта, то теперь все совершенно иначе: все зависит от стратегических точек входа продукта (поисковая система, страница приложения, сайта и т.д.), данных о поведении потребителя (причем везде они, как правило, эксклюзивны), а так же их времени и внимания. Именно то, как экосистема способна удержать пользователя в рамках единой сети сервиса через различные подписки, интеграции, формирует конкурентные барьеры[4].

Таким образом, современная цифровая экосистема переходит в новую частную рыночную систему, которая способна устанавливать собственные правила на рынке: размер комиссии, стандарты качества, логистические требования, систему санкции, то есть сама регулирует свое поле, на котором действует. Однако этот путь сопряжен с риском утраты уникального позиционирования и зависимости от платформы. Альтернативой является построение независимой ниши. Это требует значительных инвестиций в маркетинговые инициативы, но позволяет сохранить уникальность и независимость[2].

Трансформация экономики приведет к формированию нового ландшафта. Экономика будет характеризоваться наличием множества конкурирующих экосистем, которые функционируют как виртуальные государства. Данный переход означает собой переход от экономики, ориентированной на товары, к экономике, основанной на поведенческих паттернах, где ключевым аспектам станет контроль над цифровым пользовательским опытом[1].

Источники и литература

- 1) Зубофф Ш. Эпоха надзорного капитализма: борьба за будущее человечества на новом рубеже власти / Ш. Зубофф ; пер. с англ. — М. : Альпина Пабlishер, 2020. — 704 с.
- 2) Жуковская И. Е. Актуальные тренды развития цифровых экосистем в России // РИСК: Ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. — 2025. — № 2. — С. 19–26.
- 3) Срничек Н. Капитализм платформ / Н. Срничек ; пер. с англ. — М. : Издательский дом Высшей школы экономики, 2019. — С. 13–64.
- 4) Шишкова А. С., Макаров В. В. Российские цифровые экосистемы в сегменте B2C: текущее состояние и перспективы развития // Вестник Санкт-Петербургского государственного университета телекоммуникаций им. проф. М. А. Бонч-Бруевича. — 2025. — Т. 3. — № 3. — С. 3–12.