Международный научно-исследовательский журнал
«Прогрессивная экономика»
№ 8 / 2026 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/evolyucziya-i-sovremennye-trendy-razvitiya-globalnyh-roznichnyh-marketplejsov-kak-klyuchevogo-instrumenta-eksporta-tovarov-narodnogo-potrebleniya/
Научная статья / Original article
Шифр научной специальности ВАК: 5.2.5
УДК 339.5:004.738.5
DOI: 10.54861/27131211_2026_8_506



ЭВОЛЮЦИЯ И СОВРЕМЕННЫЕ ТРЕНДЫ РАЗВИТИЯ ГЛОБАЛЬНЫХ РОЗНИЧНЫХ МАРКЕТПЛЕЙСОВ КАК КЛЮЧЕВОГО ИНСТРУМЕНТА ЭКСПОРТА ТОВАРОВ НАРОДНОГО ПОТРЕБЛЕНИЯ

Духанин А.И., *аспирант, Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова, г. Москва, Россия*
115054, Москва, Стремянный переулок, д. 36
https://orcid.org/0009-0003-2834-7786
E-mail: duhaleigo@mail.ru

Аннотация. Статья посвящена анализу эволюции и современных тенденций развития глобальных розничных маркетплейсов как инструмента экспорта товаров народного потребления (ТНП). В статье показаны этапы развития маркетплейсов от торговых площадок-посредников середины 1990-х гг. до цифровых экосистем, интегрирующих трафик, платежи, складскую логистику, рекламу и кредитование; предложена авторская периодизация этого процесса из четырех этапов. Автором систематизированы ключевые тенденции последних лет: применение нейросетевых технологий в товарном поиске, распространение управляемых трансграничных моделей (Temu, Shein), развитие торговли через видеоконтент, рост стоимости внутриплатформенной рекламы, ужесточение таможенного регулирования посылочной торговли. Показано, что платформы снижают издержки выхода на экспорт за счет доступа к аудитории и аналитике спроса, стандартизации расчетов, аутсорсинга логистики и фулфилмента, а также механизмов гарантии сделки. Выявлены следующие риски: зависимость продавца от тарифных и алгоритмических решений операторов, обострение ценовой конкуренции, рост затрат на присутствие на зрелых площадках, регуляторная неопределенность трансграничной торговли. Результатом исследования являются практические рекомендации для экспортеров (портфельный подход к выбору площадок, приоритет рынков ЕАЭС, Центральной Азии, Турции и Китая) и предложения по мерам государственной поддержки платформенного экспорта, включая субсидирование сертификации и логистики, развитие расчетной инфраструктуры и обучение платформенным компетенциям.

Ключевые слова: маркетплейс, электронная коммерция, трансграничная торговля, экспорт, товары народного потребления, цифровые платформы, платформенная экономика, фулфилмент, международная торговля, несырьевой экспорт.

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

Конфликт интересов. Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Для цитирования: Духанин А.И. Эволюция и современные тренды развития глобальных розничных маркетплейсов как ключевого инструмента экспорта товаров народного потребления // Прогрессивная экономика. 2026. № 8. С. 506–519. https://doi.org/10.54861/27131211_2026_8_506.

Статья поступила в редакцию: 26.07.2026 г. Одобрена после рецензирования: 31.08.2026 г. Принята к публикации: 31.08.2026 г.

EVOLUTION AND CURRENT TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF GLOBAL RETAIL MARKETPLACES AS A KEY INSTRUMENT FOR EXPORTING CONSUMER GOODS

Dukhanin A.I., *Postgraduate Student, Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia*
36 Stremyanny lane, Moscow, 109992, Russia
ORCID: https://orcid.org/0009-0003-2834-7786
e-mail: duhaleigo@mail.ru

Abstract. The article is devoted to the analysis of the evolution and current trends in the development of global retail marketplaces as a tool for exporting consumer goods. The article shows the stages of the development of marketplaces from intermediary trading platforms in the mid-1990s to digital ecosystems integrating traffic, payments, warehouse logistics, advertising and lending; the author's periodization of this process of four stages is proposed. The author systematizes the key trends of recent years: the use of neural network technologies in product search, the spread of managed cross-border models (Temu, Shein), the development of trade through video content, the rising cost of intra-platform advertising, and stricter customs regulation of parcel trade. It is shown that platforms reduce export costs through access to an audience and demand analytics, standardization of calculations, outsourcing of logistics and fulfillment, as well as transaction guarantee mechanisms. The following risks have been identified: the seller's dependence on tariff and algorithmic solutions of operators, increased price competition, increased costs of presence on mature sites, regulatory uncertainty of cross-border trade. The research results in practical recommendations for exporters (a portfolio approach to site selection, the priority of the EAEU, Central Asia, Turkey, and China markets) and proposals for government support measures for platform exports, including subsidizing certification and logistics, developing settlement infrastructure, and training in platform competencies.

Keywords: marketplace, e-commerce, cross-border trade, export, consumer goods, digital platforms, platform economy, fulfillment, international trade, non-resource exports.

JEL classification: F14, L81, O33.

Conflict of interest. The author declares that there is no conflict of interest.

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

For citation: Dukhanin A.I. (2026). Evolyutsiya i sovremennye trendy razvitiya global'nykh roznichnykh marketpleisov kak klyuchevogo instrumenta eksporta tovarov narodnogo potrebleniya [Evolution and current trends in the development of global retail marketplaces as a key instrument for exporting consumer goods]. Progressivnaya ekonomika [Progressive Economy], 8, 506–519. https://doi.org/10.54861/27131211_2026_8_506. (In Russ., abstract in Eng.)

The article was submitted to the editorial office: 26/07/2026. Approved after review: 31/08/2026. Accepted for publication: 31/08/2026.

Введение

Еще в начале 2010-х гг. выход производителей потребительских товаров на зарубежные рынки преимущественно осуществлялся через традиционную систему посредничества. Для организации экспорта компаниям требовалось найти импортера или дистрибьютора, провести переговоры, представить продукцию на профильных выставках, организовать пробные поставки и согласовать условия расчетов. Посредническая модель предполагала значительные временные и финансовые издержки и ограничивала возможности самостоятельного выхода малых и средних производителей на внешние рынки. Развитие международной электронной торговли и цифровых платформ изменило структуру экспортных каналов: производитель получил возможность зарегистрироваться на зарубежном маркетплейсе, разместить товар на его логистической инфраструктуре и осуществлять продажи непосредственно конечным потребителям. В результате часть функций, ранее выполнявшихся импортерами, оптовыми посредниками и традиционной розницей, перешла к цифровым платформам.

Масштаб этих изменений не в полной мере отражается традиционной статистикой внешней торговли, поскольку трансграничные платформенные и почтовые потоки учитываются в ней с определенными ограничениями. Вместе с тем динамика электронной торговли свидетельствует о существенном изменении каналов международного сбыта. В 2025 г. мировой объем розничной электронной торговли достиг примерно 7,4 трлн долл. по сравнению с 6,1 трлн долл. двумя годами ранее и превысил пятую часть совокупного мирового розничного оборота [1]. Существенная часть электронных продаж осуществляется через многосторонние цифровые платформы: по оценке ECDB, на них приходится более 83% соответствующего оборота [2]. Сто крупнейших торговых площадок мира, по данным Digital Commerce 360, реализуют товары сторонних поставщиков почти на 3,9 трлн долл. в год [3]. Таким образом, маркетплейс перестал быть лишь одним из каналов сбыта и превратился в базовую среду международной торговли товарами народного потребления (далее – ТНП).

Актуальность исследования определяется двумя обстоятельствами. Во-первых, высокой скоростью структурных изменений в самой отрасли: за

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

последние пять лет конкурентный ландшафт, ранее характеризовавшийся доминированием Amazon и Alibaba, существенно усложнился – появились быстрорастущие площадки с принципиально новой операционной моделью (Temu, Shein), торговля интегрировалась с видеоконтентом, а нейросетевые технологии начали менять механизмы товарного поиска. Во-вторых, российским контекстом: задача наращивания несырьевого неэнергетического экспорта, анализируемая в отечественной литературе [4], сдерживается дефицитом масштабируемых каналов сбыта на новых рынках, при этом платформенная торговля является одним из немногих таких каналов, доступных малому и среднему бизнесу без многолетних инвестиций.

Цель работы – проследить логику эволюции глобальных розничных маркетплейсов и определить, какие из текущих тенденций существенно меняют положение экспортера ТНП. Для достижения цели решаются следующие задачи: уточняется терминология; предлагается периодизация развития отрасли; анализируется статистика рынка; систематизируются современные тенденции; формулируются рекомендации для экспортеров и институтов поддержки экспорта.

Обзор литературы

Теоретическую основу исследования платформенной торговли образует литература о многосторонних рынках. В классической работе Ж.-Ш. Роше и Ж. Тироля [5] показано, что ценность платформы для одной стороны рынка возрастает с ростом числа участников другой стороны; следствием перекрестных сетевых эффектов является тяготение платформенных рынков к концентрации. М. Кенни и Дж. Зисман [6] рассматривают становление платформенной экономики как самостоятельный этап структурной трансформации хозяйства. Дж. Паркер, М. ван Альстин и С. Чаудари [7] систематизировали принципы функционирования сетевых рынков и управления ими; Н. Срничек [8] предложил критический анализ платформенного капитализма; М. Кусумано, Э. Гавер и Д. Йоффи [9] исследовали стратегии платформенных компаний в условиях цифровой конкуренции. Второй теоретический ракурс связан с теорией трансакционных издержек, восходящей к работам Р. Коуза [10] и О. Уильямсона [11]: маркетплейс может рассматриваться как механизм снижения издержек поиска контрагента, проверки его надежности, заключения и исполнения сделки.

Международный контур темы представлен докладами ЮНКТАД [12] и ВТО [13], фиксирующими рост значения цифровых каналов в мировой торговле и расширение участия малых и средних предприятий в экспорте. В отечественной литературе тенденции развития и регулирования международной электронной торговли исследованы Ю.А. Недорезовым [14]; возможности электронной торговли для российского внешнеэкономического комплекса рассмотрены в статье Ван Ичунь [15]; направления перестройки структуры российского экспорта – А.Н. Спартаком [4]. Развитие российских

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

маркетплейсов и их интеграция в международную экономику проанализированы К.И. Мироновой и В.В. Любецким [16]; статистическая характеристика цифровой экономики России представлена в работе Г.И. Абдрахмановой, К.О. Вишневского, Л.М. Гохберга и др. [17].

Анализ научных источников показал, что эволюция маркетплейсов и отдельные ее аспекты описаны достаточно подробно, однако систематизация современных тенденций отрасли именно с позиций экспортера ТНП, связывающая периодизацию развития платформ с изменением условий выхода на внешние рынки, остается недостаточно разработанной, что определяет направленность настоящей работы.

Материалы и методы

Информационную базу исследования составили данные аналитических агентств Digital Commerce 360 [3], eMarketer [18], Statista [1] и ECDB [2], отчетность публичных платформенных компаний, доклады ЮНКТАД [12] и ВТО [13], материалы отраслевых ассоциаций [19]. Методологическую основу работы образуют сравнительный и статистический анализ, историко-генетический метод (при построении периодизации развития отрасли) и элементы кейс-метода (при рассмотрении моделей отдельных платформ). Хронологические рамки анализа охватывают период с 1995 г., когда были основаны первые глобальные маркетплейсы, по 2026 г.; основное внимание уделено изменениям после 2020 г.

Результаты и обсуждение

Под маркетплейсом в работе понимается цифровая площадка, на которой независимые продавцы предлагают товары покупателям, при этом оператор площадки, как правило, не приобретает права собственности на товар и получает доход от комиссии и сопутствующих сервисов – логистики, рекламы, финансовых услуг. С позиций теории трансакционных издержек [10; 11] платформа стандартизирует и удешевляет поиск контрагента, проверку его надежности, заключение сделки, расчеты и урегулирование споров; в международной торговле, где каждая из этих операций традиционно сопряжена со значительными издержками, данный эффект проявляется наиболее отчетливо. Цепочка «производитель – экспортер – импортер – оптовик – розница – покупатель» сокращается до трех звеньев: производитель, платформа, потребитель.

В практике сформировались три модели платформ. Классический маркетплейс реализует исключительно товары сторонних продавцов (eBay, Etsy, польская Allegro). Гибридная модель совмещает собственную розницу с допуском сторонних продавцов (Amazon, Walmart, JD.com, российский Ozon). Третья модель – управляемая (полноуправляемая): платформа самостоятельно определяет ассортимент, ценообразование и маркетинг, а поставщик выполняет функции производства и доставки товара до склада (Temu, в значительной степени Shein). Распространение управляемой модели

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

представляет собой одно из наиболее значимых структурных изменений отрасли последних лет; его последствия для экспортеров рассматриваются ниже.

Проведенный анализ позволяет выделить в развитии платформенной торговли четыре этапа:

1. Первый этап (1995–2004 гг.);
2. Второй этап (2005–2014 гг.);
3. Третий этап (2015–2019 гг.);
4. Четвертый этап (с 2020 г.).

Следует оговориться, что любая периодизация условна: границы этапов размыты, и в разных странах процессы протекали с разной скоростью, однако логика смены доминирующих моделей прослеживается достаточно отчетливо.

Amazon и eBay были основаны в 1995 г., Alibaba – в 1999 г. eBay сформировал аукционно-комиссионную модель взаимодействия частных продавцов и покупателей; Amazon развивался первоначально как книжный интернет-магазин и открыл витрину для сторонних продавцов в 2000 г. Общей характеристикой площадок этого периода являлась ограниченность их функционала витриной и расчетным сервисом: логистику продавец обеспечивал самостоятельно, а трансграничные продажи носили эпизодический характер.

Поворотным событием стал запуск в 2006 г. сервиса Fulfillment by Amazon, в рамках которого складская обработка и доставка товара сторонних продавцов впервые стали услугой самой платформы. В Китае развитие шло по иной траектории: Alibaba выстроила связку Taobao – Tmall – Alipay, причем платежный сервис с депонированием средств до подтверждения доставки устранил ключевое ограничение китайской онлайн-торговли – взаимное недоверие сторон сделки. К концу периода сформировался образ платформы как интегратора полного цикла, объединяющего трафик, платежи, складскую логистику, а в отдельных случаях и кредитование продавцов. Запуск AliExpress в 2010 г. продемонстрировал жизнеспособность модели прямых продаж производителя конечному зарубежному покупателю без участия традиционных посредников.

Ведущие площадки в период с 2015 по 2019 годы фактически трансформировались в логистические корпорации с собственными авиапарками, сортировочными хабами и программами лояльности. Одновременно усложнилась география отрасли: в Латинской Америке укрепился Mercado Libre, в Юго-Восточной Азии – Shopee и Lazada, в Индии – Flipkart, в Восточной Европе – Allegro, в России и странах СНГ – Wildberries и Ozon. Существенно, что платформы начали целенаправленно привлекать иностранных продавцов: были созданы локализованные личные кабинеты, консолидированные экспортные маршруты и упрощенные процедуры таможенного оформления посылок.

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

Пандемия COVID-19 ускорила рост онлайн-торговли и закрепила покупки на маркетплейсах как устойчивую потребительскую практику сотен миллионов людей. Содержание этапа определяется также рядом качественных сдвигов: нейросетевые технологии внедрены в поиск, рекомендации, ценообразование и клиентский сервис; китайские трансграничные площадки нового поколения (Temu, Shein, TikTok Shop) демонстрируют беспрецедентные для отрасли темпы роста; внутриплатформенная реклама превратилась во второй по значимости источник дохода операторов; регуляторы США, Европейского союза и ряда других юрисдикций пересматривают пороги беспошлинного ввоза и ужесточают требования к безопасности продукции, что вынуждает платформы переносить товарные запасы на склады целевых рынков. Данный этап может быть охарактеризован как период интеллектуализации и одновременно регионализации отрасли.

По данным Digital Commerce 360, крупнейшей площадкой мира по обороту остается Amazon (свыше 800 млрд долл. GMV), темпы роста которого (5–6% в год) уступают среднерыночным; наиболее высокие темпы роста демонстрирует Shein – по оценкам аналитиков, порядка 90% в год [3]. На Китай приходится около 39% мировых онлайн-продаж; США являются вторым по величине рынком с оборотом порядка 1,3 трлн долл. [1; 18]. При этом наиболее высокая динамика фиксируется на рынках Юго-Восточной Азии, Латинской Америки, Ближнего Востока, Центральной Азии и Африки, где платформенная инфраструктура находится в стадии формирования, а конкуренция продавцов далека от насыщения; для экспортеров ТНП указанные регионы представляют приоритетный интерес.

Обратной стороной развития платформенной торговли является концентрация: ограниченное число экосистем контролирует основную часть оборота, что ослабляет переговорную позицию отдельного продавца – тарифы, алгоритмы ранжирования и правила выплат изменяются операторами в одностороннем порядке. Ответом рынка стала мультиплатформенность: отраслевые обследования показывают, что успешные бренды поддерживают присутствие в среднем на шести площадках одновременно, снижая тем самым зависимость от решений отдельного оператора [2]. Для экспортера одновременная работа на нескольких маркетплейсах превратилась в профессиональный стандарт.

Анализ отраслевых данных и корпоративной отчетности позволяет выделить семь тенденций, которые, по оценке автора, будут определять развитие отрасли как минимум до конца текущего десятилетия; порядок перечисления не отражает ранжирования по значимости.

Языковые модели автоматизируют подготовку описаний и перевод карточек товаров на десятки языков, что многократно снижает затраты экспортеров на локализацию контента. Товарный поиск на площадках смещается от ключевых слов к распознаванию смысла запроса и поиску по

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

изображению; алгоритмы прогнозирования спроса определяют оптимальное размещение запасов по странам и складам. Перспективным направлением является агентная коммерция, при которой покупку от имени потребителя совершает его ИИ-ассистент; реализация данного сценария сместит конкуренцию от оформления витрины к машиночитаемому качеству товарного предложения – структурированным характеристикам, достоверным отзывам, предсказуемой логистике [12].

Одним из направлений развития трансграничной электронной торговли стали управляемые платформой модели. Temu и Shein подтвердили работоспособность схемы, при которой производитель не участвует в продажах: платформа самостоятельно отбирает ассортимент, устанавливает цены и ведет маркетинг. Порог входа в экспорт при такой модели минимален – требуется лишь конкурентоспособный по себестоимости товар. Издержками модели являются утрата поставщиком контроля над ценой, брендом и данными о покупателях: де-факто он выполняет функции контрактного производителя. Перед экспортером возникает выбор между быстрым оборотом без собственного бренда и более длительным и капиталоемким построением марки на классических площадках; решение определяется категорией товара и стратегией компании.

Другой заметной тенденцией стало объединение электронной торговли с видеоконтентом. Оборот китайской платформы Douyin, превысивший 500 млрд долл., демонстрирует потенциал встраивания покупки непосредственно в развлекательный видеоконтент; TikTok Shop переносит эту механику на глобальные рынки. Прямые трансляции, короткие видеоролики и обзоры блогеров генерируют трансграничный спрос прежде всего в категориях моды, косметики и товаров импульсной покупки, составляющих ядро номенклатуры ТНП. Следствием для экспортеров является потребность в компетенциях производства видеоконтента и взаимодействия с локальными лидерами мнений.

По мере развития маркетплейсов самостоятельным источником их доходов становится рекламный инвентарь, или retail media. Продажа рекламных позиций внутри площадок стала вторым по значимости источником дохода операторов после комиссии. Для продавцов это означает рост совокупной стоимости присутствия на зрелой площадке (комиссия, логистика, реклама) при сокращении органической видимости товара. Эффективность экспортных продаж во все большей степени определяется качеством управления рекламными ставками, что формирует устойчивый спрос на аналитиков и сервисы автоматизации ставок.

Изменение таможенного и налогового регулирования ускоряет переход платформ к локализации товарных запасов. Модель прямой доставки каждой посылки из страны производства утрачивает экономическую целесообразность вследствие пересмотра порогов беспошлинного ввоза в

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

США и ЕС и усиления налогового и продуктового контроля. Доминирующей становится схема, при которой товар заранее завозится партиями на склад целевого рынка и доставляется покупателям в течение одного-двух дней. Для экспортера это означает рост капиталоемкости канала: средства иммобилизуются в запасах, возникает риск образования неликвидов, повышаются требования к качеству прогнозирования спроса по каждой стране.

Расширяя набор услуг для продавцов и покупателей, маркетплейсы включают в свою инфраструктуру финансовые сервисы. Маркетплейсы последовательно достраивают финансовый контур: кредитование продавцов под оборот и товарный запас, факторинг выплат, страхование, рассрочка для покупателей. Показателен пример Mercado Libre, финтех-сегмент которого насчитывает свыше 60 млн активных пользователей в месяц. Для малого экспортера, ограниченного в доступе к банковскому кредитованию внешнеторговых операций, встроенное платформенное финансирование нередко выступает единственным доступным источником оборотных средств.

Конкурентная среда трансграничной электронной торговли развивается по пути регионализации. Вопреки прогнозам предыдущего десятилетия, единая глобальная площадка не сформировалась; вместо этого сложилась система сильных региональных лидеров: Kaspi.kz в Казахстане, Uzum в Узбекистане, Trendyol в Турции и на Ближнем Востоке, Coupang в Республике Корея, Jumia в Африке. Глубокая интеграция в локальные платежи, логистику и регулирование обеспечивает региональным платформам преимущество перед глобальными операторами на своих рынках. Из этого следует, что выбор площадки должен определяться целевой географией, а не размером мирового оборота площадки; портфель из глобальных, региональных и нишевых витрин эффективнее ориентации на единственного оператора.

Обобщая изложенное, влияние маркетплейсов на положение экспортера ТНП целесообразно рассматривать через призму классических барьеров интернационализации. Информационный барьер платформа снимает практически полностью: экспортер получает доступ к многомиллионной аудитории и аналитике спроса (структура поисковых запросов, ценовые диапазоны, плотность конкуренции в категории). Трансакционный барьер преодолевается за счет приема платежей в валюте покупателя, конвертации, защиты сделки и урегулирования споров внутри инфраструктуры площадки. Логистический барьер снижается благодаря доступности консолидированных маршрутов, таможенного оформления и фулфилмента на целевом рынке по стандартным тарифам без капитальных вложений. Барьер доверия, традиционно наиболее труднопреодолимый для нового участника зарубежного рынка, частично замещается рейтингом продавца и гарантиями самой платформы.

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

Доклады ЮНКТАД и ВТО фиксируют закономерный результат: среди экспортеров, работающих через платформы, доля малых и средних компаний существенно выше, чем в традиционном экспорте, а география их поставок шире [12; 13]. Вместе с тем формируются новые риски: зависимость продавца от тарифных и алгоритмических решений оператора, глобализация ценовой конкуренции и ее давление на издержки, быстрое копирование успешных товарных предложений, а также уязвимость налаженных каналов к изменениям таможенного регулирования отдельных стран.

В условиях переориентации внешней торговли платформенный экспорт российских ТНП развивается по трем направлениям. Первое – ближнее зарубежье через отечественные площадки: складская инфраструктура Wildberries и Ozon охватывает Казахстан, Беларусь, Армению, Кыргызстан и Узбекистан, что позволяет поставщику выходить на эти рынки из существующего личного кабинета без самостоятельного таможенного оформления [16; 19]. Второе – региональные площадки дружественных стран: Kaspi.kz, Uzum, Trendyol, платформы Юго-Восточной Азии и Персидского залива. Третье – китайское направление: продукты питания, косметика и товары для здоровья российского производства реализуются через трансграничные разделы китайских экосистем, включая специализированные национальные павильоны.

Основными ограничениями платформенного экспорта остаются трансграничные расчеты, стоимость и предсказуемость логистики, сертификация под требования целевых рынков и дефицит специалистов, способных вести продажи на нескольких иностранных площадках одновременно. Соответственно, целесообразными направлениями государственной поддержки представляются субсидирование сертификации и логистики экспортных партий, организация национальных павильонов на зарубежных площадках с коллективным продвижением, развитие расчетной инфраструктуры в национальных валютах, а также массовая подготовка кадров в области платформенной аналитики, контент-маркетинга и управления распределенными запасами. Часть указанных мер уже реализуется институтами поддержки экспорта; ключевым вопросом остается их масштаб и системность.

Заключение

В процессе исследования автором было выявлено, что эволюция маркетплейсов на протяжении трех десятилетий представляет собой процесс последовательного перехода к платформе функций, ранее выполнявшихся самостоятельными звеньями экспортной цепочки: витрины и расчетов, затем складской обработки и доставки, далее рекламы и финансирования и, на современном этапе, интеллектуальной надстройки на основе нейросетевых технологий. В результате площадка превратилась в комплексный институт международной торговли; предложенная периодизация из четырех этапов с

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

рубежами в 2005, 2015 и 2020 гг. фиксирует соответствующие качественные переходы.

Текущее развитие отрасли определяется семью тенденциями: интеллектуализацией процессов, распространением управляемых трансграничных моделей, интеграцией торговли с видеоконтентом, коммерциализацией рекламного инвентаря, переносом запасов на целевые рынки, экспансией платформ в финансовые сервисы и регионализацией конкурентного ландшафта. Их совокупный эффект двойствен: стоимость входа в экспорт снижается, однако стоимость успешного присутствия на зрелых площадках и требования к компетенциям экспортера возрастают; демократизация экспорта сопровождается его профессионализацией.

Практический вывод для производителей ТНП состоит в целесообразности портфельного подхода – сочетания глобальных, региональных и нишевых площадок сообразно целевой географии без концентрации продаж на единственном операторе. Для российских компаний приоритетными направлениями являются рынки ЕАЭС, Центральной Азии, Турции, Ближнего Востока и Китая, а критическим фактором успеха – сочетание усилий бизнеса с мерами государственной поддержки в области логистики, сертификации и расчетов.

Перспективными направлениями дальнейших исследований автора являются количественная оценка вклада платформенных каналов в динамику несырьевого экспорта, анализ трансформации конкуренции в условиях распространения агентной коммерции и сравнительный анализ национальных моделей поддержки платформенного экспорта.

Литература

1. Statista. E-commerce Worldwide – Statistics & Facts 2025. URL: https://www.statista.com.

2. ECDB. Global Marketplace Report 2025: GMV, Market Shares and Growth Forecasts. URL: https://ecommercedb.com.

3. Digital Commerce 360. 2025 Global Online Marketplaces Database: Top 100 Marketplaces Ranking. URL: https://www.digitalcommerce360.com.

4. Миронова К.И., Любецкий В.В. Анализ развития маркетплейсов в России и их интеграции в международную экономику // Прогрессивная экономика. 2025. № 5. С. 165–177. https://doi.org/10.54861/27131211_2025_5_165.

5. Rochet J.-C., Tirole J. Platform Competition in Two-Sided Markets // Journal of the European Economic Association. 2003. Vol. 1, № 4. P. 990–1029.

6. Kenney M., Zysman J. The Rise of the Platform Economy // Issues in Science and Technology. 2016. Vol. 32, № 3. P. 61–69.

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

7. Паркер Дж., Ван Альстин М., Чаудари С. Революция платформ. Как сетевые рынки меняют экономику – и как заставить их работать на вас. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. 304 с.

8. Срничек Н. Капитализм платформ. М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2019. 128 с.

9. Cusumano M. A., Gawer A., Yoffie D. B. The Business of Platforms: Strategy in the Age of Digital Competition, Innovation, and Power. New York: Harper Business, 2019. 320 p.

10. Coase R. H. The Nature of the Firm // Economica. 1937. Vol. 4, № 16. P. 386–405.

11. Williamson O. E. The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting. New York: Free Press, 1985. 450 p.

12. UNCTAD. Digital Economy Report 2024: Shaping an Environmentally Sustainable and Inclusive Digital Future. Geneva: United Nations, 2024. 220 p.

13. WTO. World Trade Report 2023: Re-globalization for a Secure, Inclusive and Sustainable Future. Geneva: World Trade Organization, 2023. 187 p.

14. Недорезов Ю.А. Роль маркетплейсов в развитии электронной коммерции на современном этапе // Прогрессивная экономика. 2025. № 5. С. 26–35. DOI: 10.54861/27131211_2025_5_26.

15. Ван Ичунь Современное состояние и тенденции развития внешней торговли России на фоне электронной торговли // Финансовые рынки и банки. 2022. №12. С. 18–22.

16. Миронова К.И., Любецкий В.В. Анализ развития маркетплейсов в России и их интеграции в международную экономику // Прогрессивная экономика. 2025. № 5. С. 165–177. https://doi.org/10.54861/27131211_2025_5_165.

17. Абдрахманова Г. И., Вишневский К. О., Гохберг Л. М. и др. Цифровая экономика: 2024: краткий статистический сборник. М.: НИУ ВШЭ, 2024. 124 с.

18. eMarketer. Global Retail E-commerce Forecast 2025. URL: https://www.emarketer.com.

19. Ассоциация компаний интернет-торговли (АКИТ). Итоги развития интернет-торговли в России. URL: https://akit.ru.

References

1. Statista. (2025). E-commerce Worldwide – Statistics & Facts 2025. Retrieved from: https://www.statista.com. (In Eng.)

2. ECDB. (2025). Global Marketplace Report 2025: GMV, Market Shares and Growth Forecasts. Retrieved from: https://ecommercedb.com. (In Eng.)

3. Digital Commerce 360. (2025). 2025 Global Online Marketplaces Database: Top 100 Marketplaces Ranking. Retrieved from: https://www.digitalcommerce360.com. (In Eng.)

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

4. Mironova K.I., Lyubetskii V.V. (2025). Analiz razvitiya marketpleisov v Rossii i ikh integratsii v mezhdunarodnuyu ekonomiku [Analysis of marketplace development in Russia and their integration into the international economy]. Progressivnaya ekonomika [Progressive Economy], 5, 165–177. https://doi.org/10.54861/27131211_2025_5_165. (In Russ., abstract in Eng.)
5. Rochet J.-C., Tirole J. (2003). Platform Competition in Two-Sided Markets. Journal of the European Economic Association, 1(4), 990–1029. (In Eng.)
6. Kenney M., Zysman J. (2016). The Rise of the Platform Economy. Issues in Science and Technology, 32(3), 61–69. (In Eng.)
7. Parker Dzh., Van Al'stin M., Chaudari S. (2017). Revolyutsiya platform. Kak setevye rynki menyayut ekonomiku – i kak zastavit' ikh rabotat' na vas [Platform Revolution: How Networked Markets Are Transforming the Economy – and How to Make Them Work for You]. Moscow: Mann, Ivanov i Ferber, 304 p. (In Russ.)
8. Srnichek N. (2019). Kapitalizm platform [Platform Capitalism]. Moscow: Izdatel'skii dom Vysshei shkoly ekonomiki, 128 p. (In Russ.)
9. Cusumano M.A., Gawer A., Yoffie D.B. (2019). The Business of Platforms: Strategy in the Age of Digital Competition, Innovation, and Power. New York: Harper Business, 320 p. (In Eng.)
10. Coase R.H. (1937). The Nature of the Firm. Economica, 4(16), 386–405. (In Eng.)
11. Williamson O.E. (1985). The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting. New York: Free Press, 450 p. (In Eng.)
12. UNCTAD. (2024). Digital Economy Report 2024: Shaping an Environmentally Sustainable and Inclusive Digital Future. Geneva: United Nations, 220 p. (In Eng.)
13. WTO. (2023). World Trade Report 2023: Re-globalization for a Secure, Inclusive and Sustainable Future. Geneva: World Trade Organization, 187 p. (In Eng.)
14. Nedorezov Yu.A. (2025). Rol' marketpleisov v razvitii elektronnoi kommertsii na sovremennom etape [The role of marketplaces in the development of e-commerce at the present stage]. Progressivnaya ekonomika [Progressive Economy], 5, 26–35. https://doi.org/10.54861/27131211_2025_5_26. (In Russ., abstract in Eng.)
15. Van Ichun'. (2022). Sovremennoe sostoyanie i tendentsii razvitiya vneshnei torgovli Rossii na fone elektronnoi torgovli [Current state and development trends of Russia's foreign trade in the context of e-commerce]. Finansovye rynki i banki [Financial Markets and Banks], 12, 18–22. (In Russ., abstract in Eng.)
16. Mironova K.I., Lyubetskii V.V. (2025). Analiz razvitiya marketpleisov v Rossii i ikh integratsii v mezhdunarodnuyu ekonomiku [Analysis of marketplace development in Russia and their integration into the international economy].

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

Progressivnaya ekonomika [Progressive Economy], 5, 165–177. https://doi.org/10.54861/27131211_2025_5_165. (In Russ., abstract in Eng.)

17. Abdrakhmanova G.I., Vishnevskii K.O., Gokhberg L.M. et al. (2024). Tsifrovaya ekonomika: 2024: kratkii statisticheskii sbornik [Digital Economy: 2024: Brief Statistical Collection]. Moscow: NIU VShE, 124 p. (In Russ.)

18. eMarketer. (2025). Global Retail E-commerce Forecast 2025. Retrieved from: https://www.emarketer.com. (In Eng.)

19. Assotsiatsiya kompanii internet-torgovli (AKIT). Itogi razvitiya internet-torgovli v Rossii [Results of e-commerce development in Russia]. Retrieved from: https://akit.ru. (In Russ.)

© Духанин А.И., 2026

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.