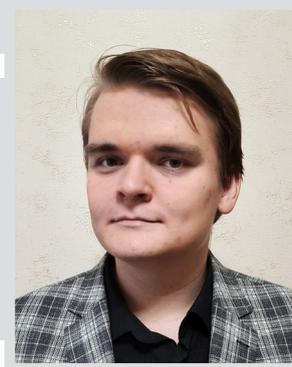


УДК 339.1

DOI: 10.24412/1998-5533-2024-4-96-99

**Формирование цепочек ценности на электронных торговых площадках****Сафиуллин М.Р.**

Доктор экономических наук, профессор,  
вице-президент Академии наук РТ,  
проректор по вопросам экономического и стратегического развития  
Казанский (Приволжский) федеральный университет

**Гурьянов А.И.**

Соискатель Центра перспективных экономических исследований  
Академии наук РТ, младший научный сотрудник  
НИЦ «Курчатовский институт» (Москва)

*Целью работы является исследование механизма формирования цепочек ценности на электронных торговых площадках (далее – ЭТП). Для достижения этой цели были поставлены и решены следующие задачи: разработка классификации подходов формирования цепочек ценности на ЭТП; построение схемы механизма формирования цепочек ценности на ЭТП; изучение российского рынка ЭТП; анализ наиболее распространенных в России стратегий формирования цепочек ценности на ЭТП.*

*Актуальность исследования связана с тем, что ЭТП существенно повышают эффективность межорганизационных связей цепочек ценности, а также дают возможность установления межфирменных взаимодействий, труднореализуемых без ЭТП. Результаты исследования могут быть применены существующими и потенциальными участниками ЭТП при принятии решений о выборе стратегии взаимодействия с контрагентами. Научная новизна работы заключается в том, что ни в одной из существующих на данный момент публикаций не рассматривался механизм формирования цепочек ценности на ЭТП.*

*Одними из ключевых результатов исследования стали классификация подходов формирования цепочек ценности на ЭТП и схема механизма формирования цепочек ценности на ЭТП. Также были выявлены наиболее распространенные в России стратегии построения цепочек ценности на ЭТП и даны рекомендации существующим и потенциальным участникам ЭТП.*

**Ключевые слова:** цепочка ценности, межфирменная кооперация, электронная торговая площадка, ЭТП, B2B, транзакционные издержки

**Для цитирования:** Сафиуллин М.Р., Гурьянов А.И. Формирование цепочек ценности на электронных торговых площадках // Вестник экономики, права и социологии. 2024. № 4. С. 96–99. DOI: 10.24412/1998-5533-2024-4-96-99.

В современном мире в межфирменной торговле высокую востребованность приобрели электронные торговые площадки (далее – ЭТП) межорганизационного взаимодействия (B2B) [1]. Они как суще-

ственно снижают издержки и повышают эффективность межфирменных взаимодействий, так и дают возможность установления межорганизационных связей, труднореализуемых без ЭТП [2].

В цепочке ценности ЭТП расположены на межфирменных связях и их основной задачей является повышение эффективности данных связей. ЭТП существенно влияют на механизм построения цепочек ценности [3]. Так, ЭТП делают возможным динамическое перестроение цепочек ценности путем гибкой смены контрагентов. Также ЭТП могут применяться для построения эффективной межфирменной кооперации, включая долгосрочную.

Вопрос формирования цепочек ценности в настоящее время имеет особенно высокую актуальность, поскольку санкции недружественных стран привели к нарушению значительного количества цепочек ценности, что привело к необходимости их перестроения. При этом электронные торговые площадки способны как существенно снизить издержки на перестроение цепочек ценности, так и повысить их экономическую эффективность.

На ЭТП существует 2 подхода к формированию цепочек ценности: подход одиночных транзакций и подход кооперационного взаимодействия.

В рамках подхода одиночных транзакций потребности организации удовлетворяются путем осуществления разовых сделок купли-продажи с различными контрагентами без установления с ними кооперационных взаимоотношений.

Основным преимуществом данного подхода является возможность динамического перестроения цепочки ценности. Это возможно благодаря низким транзакционным издержкам поиска информации и ведения переговоров на ЭТП, из чего следуют низкие издержки смены контрагента. Это дает возможность организации гибко адаптироваться под изменяющиеся условия внутренней и внешней среды.

С другой стороны, в этом случае упускаются преимущества координации межфирменных связей цепочек ценности. Кроме того, отсутствие стабильных поставщиков или потребителей способно повлечь за собой риски.

Подход кооперационного взаимодействия означает установление межфирменной кооперации между контрагентами. Это подразумевает установление координации межфирменных связей цепочек ценности контрагентов, что позволяет значительно повысить эффективность функционирования цепочки ценности.

Недостатком этого подхода является низкая гибкость цепочки ценности. Также во многих случаях реализация межфирменной координации цепочек ценности требует значительных затрат. Кроме того, из-за наличия издержек выхода из кооперации партнеры получают рыночную власть друг над другом, что может быть нежелательным по стратегическим соображениям для одной или обеих сторон и создавать дополнительные риски.

Схема формирования цепочек ценности на ЭТП представлена на рисунке 1 и содержит три цикла.

1. Цикл одиночных транзакций. Этот цикл включает в себя осуществление разовых сделок по купле-продаже в отсутствие межфирменной кооперации. Организации, избравшие стратегию одиночных транзакций, работают на ЭТП в рамках данного цикла. Компанией может быть принято решение об установлении кооперации с одним или несколькими контрагентами, с которыми был установлен контакт в рамках разовых транзакций.

2. Цикл обратной связи кооперационного взаимодействия включает в себя непосредственно функционирование цепочки ценности на основе кооперации.

В рамках цикла периодически производится оценка эффективности кооперации с учетом изменений внутренней и внешней среды организаций-партнеров. По результатам этой оценки осуществляется адаптация кооперации к изменяющимся условиям либо может быть принято решение о нецелесообразности дальнейшей кооперации и ее разрыве.

3. Жизненный цикл кооперационного взаимодействия. Этот цикл охватывает весь ход функционирования межфирменной кооперации от установления контакта с контрагентом до разрыва кооперации.

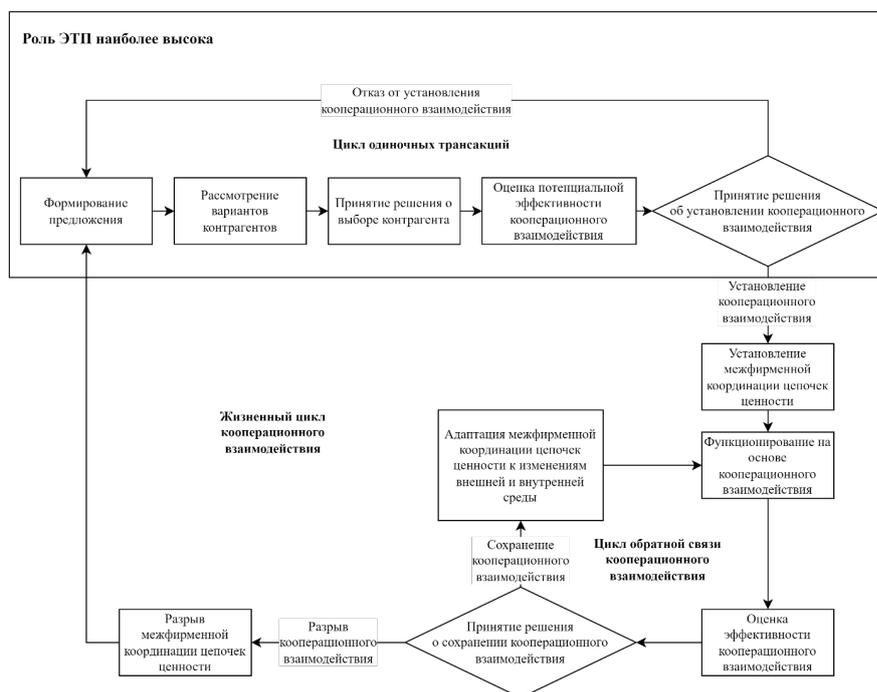


Рис. 1. Механизм формирования цепочек ценности на ЭТП

ЭТП играют особенно важную роль в цикле оди-ночных транзакций. Одной из основных причин этого является тот факт, что ЭТП значительно сни-жают транзакционные издержки различных типов, а доля транзакционных издержек наиболее высока в рамках цикла одиночных транзакций [4].

Роль ЭТП в рамках функционирующего коопера-ционного взаимодействия зависит от типа площад-ки. Собственная ЭТП, благодаря возможности ее подстройки под уникальные особенности цепочек ценности как ее владельца, так и его долгосрочных партнеров, дает возможность обеспечить эффектив-ную межфирменную координацию цепочек ценно-сти непосредственно на площадке. Благодаря этому собственные ЭТП способны играть значительную роль в кооперационных взаимодействиях.

Независимые ЭТП не дают такой возможности. Таким образом, на независимых ЭТП, как правило, не могут осуществляться кооперационные взаимо-действия, значимо более эффективные, чем оди-ночные транзакции на той же площадке. Поэтому эффективное межфирменное партнерство не мо-жет ограничиваться рамками независимой ЭТП, и в этом случае необходимо использование других каналов кооперации, позволяющих в полной мере реализовать преимущества межфирменной коорди-нации цепочек ценности.

Таким образом, на основе вышеизложенного можно сделать вывод, что роль ЭТП наиболее высо-ка при подходе одиночных транзакций. При подходе кооперационного взаимодействия ЭТП играют наи-большую роль на этапе установления партнерства. В рамках уже установленной межфирменной коопе-рации с высокой эффективностью могут применять-ся собственные ЭТП, в то время как независимые площадки, как правило, не дают возможности по-строить на их основе эффективную координацию цепочек ценности.

Для того, чтобы сделать выводы о наиболее распространенных в России стратегиях работы на ЭТП, проведем исследование структуры россий-ского рынка электронных торговых площадок.

В предыдущих исследованиях авторами была разработана классификация ЭТП для взаимодей-ствия организаций между собой (B2B) в зависи-мости от места, которое они занимают в цепочке ценности [5].

В рамках этой классификации независимым ЭТП соответствуют следующие типы ЭТП: 1) контролируемые посредником; 2) смешанные, имеющие черты ЭТП, контролируемых посред-ником, с точки зрения всех организаций, кроме владельца данной площадки.

Согласно проведенному авторами исследова-нию структуры российского рынка ЭТП, 70 % электронных торговых площадок – ЭТП, кон-тролируемые посредником, и 16 % – смешанные,

имеющие черты ЭТП, контролируемых посредни-ком, в сумме – 86 % (рис. 2).

Также оценить долю независимых ЭТП позволя-ют данные Росстата о числе организаций, имеющих собственные платформы электронной коммерции, по видам экономической деятельности. Понятия «платформа электронной коммерции» и «ЭТП» яв-ляются эквивалентными.

Таким образом, 64 % компаний – владельцев ЭТП в 2023 г. относились к сфере торговли, и, по всей видимости, большинство соответствующих ЭТП являются независимыми (рис. 3). При этом не все ЭТП организаций сферы торговли являются независимыми, и не все независимые ЭТП принад-лежат организациям сферы торговли. Также не все платформы электронной коммерции относятся к B2B, следовательно, эта оценка является косвенной.

Итак, можно сделать вывод, что российские ор-ганизации в настоящее время преимущественно ис-пользуют ЭТП двумя путями: 1) в рамках подхода одиночных транзакций; 2) с целью установления кооперационных взаимодействий, осуществляться которые будут за пределами ЭТП.

Подход межфирменной кооперации на базе соб-ственных ЭТП в настоящее время распространен в су-щественно меньшей степени. Это объясняется в том числе значительной стоимостью создания собствен-ных ЭТП, а также высокой зрелостью российского рынка независимых ЭТП: независимые ЭТП способ-ны предоставить участникам широкий спектр воз-можностей, реализация которых в рамках собственной площадки потребует большого объема затрат.

Вместе с тем в текущих условиях возможность динамического перестроения цепочек ценности



Рис. 2. Распределение изученных ЭТП по типам авторской классификации

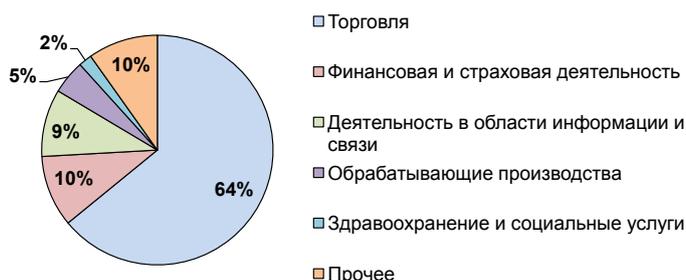


Рис. 3. Организации, имеющие собственные платформы электронной коммерции, по видам экономической деятельности (2023 г.) [6]

приобрела высокую актуальность в связи с необходимостью адаптироваться под изменяющиеся условия нестабильной внешней среды. В наибольшей степени это проявилось в цепочках ценности, связанных с внешней торговлей. Санкционное давление существенно усложнило формирование и сохранение долгосрочных кооперационных взаимодействий, связанных с импортом и экспортом.

Кроме того, возможность динамического переключения цепочек ценности имеет высокую важность с точки зрения инноваций, поскольку внедрение инноваций во многих случаях приводит к изменению структуры цепочки ценности. В то же время при условии сотрудничества в сфере инноваций кооперационное взаимодействие может эффективно функционировать и на связях цепочки ценности, значительно затрагиваемых инновациями.

При этом нельзя и пренебрегать преимуществами межфирменной кооперации, так как она позволяет существенно повысить эффективность цепочки ценности. Кооперацию, как правило, следует устанавливать на стабильных связях цепочки ценности с надежными контрагентами. При принятии решения об установлении межфирменной кооперации ключевую роль имеет стратегический анализ, в рамках которого следует учитывать прогнозируемые изменения внутренней и внешней среды организации.

### Литература:

1. Жуков П.Е. Оценка эффективности электронных торговых площадок B2B для стимулирования малых и средних предприятий и международной торговли // Вестник евразийской науки. 2019. Т. 11. № 3. URL: <https://esj.today/PDF/68ECVN319.pdf>.
2. Li W., Zhang Ya., Dan B., Zhang X., Sui R. Simulation Modeling and Analysis on the Value-Added Service of the Third-Party E-Commerce Platform Supporting Multi-Value Chain Collaboration // Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research. 2024. 19(2). P. 846–862.
3. Миголь Е.В. Электронная торговая площадка: новое звено в цепочке создания ценности розничной торговли в интернет-пространстве // Креативная экономика. 2016. Т. 10. № 10. С. 1139–1156.
4. Бижоев Б.М. Цифровая институциональная трансформация электронных торговых площадок в сфере государственных закупок Российской Федерации // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2021. Т. 12. № 4. С. 416–433.
5. Сафиуллин М.Р., Гурьянов А.И. Электронные торговые площадки сквозь призму теории цепочек ценности // Международный форум Kazan Digital Week. 2024. С. 765–771.
6. Сведения об использовании цифровых технологий и производстве связанных с ними товаров и услуг // Росстат. 2023. URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/science> (дата обращения: 05.09.2024).

## Formation of Value Chains on Electronic Trading Platforms

*Safiullin M.R., Gurianov A.I.*

*Academy of Sciences of the Republic of Tatarstan*

*The purpose of the article is to study the mechanism of value chain formation on electronic trading platforms (ETP). To achieve this goal, the following tasks were set and solved: development of a classification of approaches to the formation of value chains on ETPs; construction of a scheme for the mechanism of formation of value chains on ETPs; study of the Russian ETP market; analysis of the most common strategies in Russia for the formation of value chains on ETPs.*

*The relevance of the study is related to the fact that ETPs significantly increase the efficiency of interorganizational links of value chains, and also provide the opportunity to establish intercompany interactions that are difficult to implement without ETPs. The results of the study can be applied by existing and potential ETP participants when making decisions about choosing a strategy for interaction with counterparties. The scientific novelty of the work lies in the fact that none of the currently existing publications has examined the mechanism for the formation of value chains on ETPs.*

*Some of the key results of the study were the classification of approaches to the formation of value chains on ETPs and the scheme of the mechanism for the formation of value chains on ETPs. The most common strategies for building value chains on ETPs in Russia were also identified, and recommendations were given to existing and potential ETP participants.*

*Keywords: value chain, intercompany cooperation, electronic trading platform, ETP, B2B, transaction costs*