

**КОНЦЕПЦИЯ РАЗВИТИЯ МАРКЕТПЛЕЙСА КАК ЦЕЛОСТНОЙ ПЛАТФОРМЕННОЙ ЭКОСИСТЕМЫ**  
*The Concept of Developing a Marketplace as an Integrated Platform Ecosystem***Саядян Роланд,**аспирант, Финансовый университет при Правительстве РФ; г. Москва, Россия, Ленинградский проспект, д. 49  
**Sayadyan Roland,**

Postgraduate Student, Financial University under the Government of the Russian Federation; 49 Leningradsky Prospekt, Moscow, Russia

roma.sayadyan@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0002-2955-6689>

Цель исследования – обосновать концепцию развития маркетплейса как целостной платформенной экосистемы. В ходе написания статьи были использованы эволюционный, сравнительный и структурно-функциональный анализ публикаций о цифровых платформах, экосистемах и электронной коммерции. В результате выделены пять этапов развития маркетплейса: электронный рынок, электронная торговая платформа, платформенная модель, цифровая интеллектуальная система и целостная платформенная экосистема. Определен состав экосистемы, объединяющей торгово-инфраструктурные, логистические, финансово-платежные, алгоритмические, коммуникационные и аналитические сервисы в единый цифровой контур. Научная новизна: маркетплейс определен как самостоятельный координатор взаимодействия, регулирующий доступ организаций-продавцов к потребителям через алгоритмы ранжирования, карточки товаров, отзывы, рекламные механизмы и маркетинговую аналитику. Результаты исследования уточняют содержание экосистемной трансформации маркетплейсов.

**Ключевые слова:** маркетплейс; платформенная экосистема; цифровая платформа; электронная коммерция; единый цифровой контур; алгоритмическое ранжирование; организация-продавец; маркетинговый инструментарий; платформенная зависимость.

The aim of the study is to substantiate the concept of developing a marketplace as an integrated platform ecosystem. During the writing of the article, evolutionary, comparative, and structural-functional analysis of publications about digital platforms, ecosystems, and e-commerce were used. As a result, five stages of marketplace development were identified: an electronic market, an electronic trading platform, a platform model, a digital intelligent system, and an integrated platform ecosystem. The composition of the ecosystem was defined, uniting trade and infrastructure, logistics, financial and payment, algorithmic, communication, and analytical services into a single digital circuit. Scientific novelty: the marketplace is defined as an independent coordinator of interaction, regulating access for seller organizations to consumers through ranking algorithms, product cards, reviews, advertising mechanisms, and marketing analytics. The research results clarify the content of the ecosystem transformation of marketplaces.

**Keywords:** marketplace; platform ecosystem; digital platform; e-commerce; unified digital circuit; algorithmic ranking; seller organization; marketing tools; platform dependence.

**Введение (Introduction)**

Цифровизация торговли сопровождается интеграцией информационных систем, омниканальных каналов продаж, автоматизированной логистики и аналитических технологий, что меняет способы управления товарным предложением и взаимодействия с потребителями [1]. В 2024 году Wildberries и Ozon сформировали свыше 70% заказов и 50% розничных онлайн-продаж, одновременно расширяя инфраструктурные, финансовые и сервисные функции [2]. Эволюция маркетплейсов отражает переход от электронной торговой площадки к ядру цифровой экосистемы, объединяющему взаимозависимых участников, технологические ресурсы и правила взаимодействия [3]. В исследованиях раскрыты отдельные компоненты экосистемной трансформации: цифровая инфраструктура, банковская интеграция, финансовая стратегия и алгоритмическая персонализация, однако раздельное рассмотрение указанных направлений ограничивает понимание взаимосвязи сервисной интеграции, алгоритмического управления и маркетинговой деятельности организаций-продавцов [4, 5, 6]. Научная проблема состоит в определении этапов развития, состава сервисов и механизмов координации маркетплейса как целостной платформенной экосистемы.

Цель исследования состоит в обосновании концепции развития маркетплейса как целостной платформенной экосистемы. Достижение цели предусматривает выделение этапов развития маркетплейса, определение состава интегрированных сервисов, раскрытие алгоритмической природы платформенной координации и уста-

новление последствий экосистемной трансформации для организаций-продавцов. Исследовательская гипотеза предполагает, что экосистемная зрелость маркетплейса возрастает по мере увеличения числа интегрированных сервисных блоков и степени их алгоритмической связанности, оцениваемой по наличию сквозного обмена данными, автоматической передачи сигналов между блоками и использованию этих сигналов при ранжировании, ценообразовании, логистике и коммуникациях.

**Научная новизна** исследования. Авторский вклад состоит в трех взаимосвязанных результатах: предложена пятиэтапная модель развития маркетплейса от электронного рынка к экосистемной стадии; введено понятие единого цифрового контура, связывающего сервисные блоки через сквозной обмен данными и алгоритмическую координацию; платформенная зависимость организации-продавца уточнена через технологическую, экономическую и информационную формы с последующей оценкой по измеримым индикаторам. В отличие от подходов, ограниченных описанием координирующей роли платформы, предложенная концепция объединяет этапность развития, сервисную интеграцию и изменение положения продавца в единой системе.

**Материалы и методы (Materials and methods)**

**Объектом** исследования выступает маркетплейс в процессе перехода от электронной торговой площадки к целостной платформенной экосистеме. **Предмет** исследования охватывает организационно-экономические

отношения, сервисную архитектуру и алгоритмические механизмы, определяющие взаимодействие маркетплейса, организаций-продавцов и потребителей.

Информационную основу составили российские и зарубежные научные публикации 2018–2026 гг. Отбор источников проводился по четырем критериям: непосредственная связь с цифровыми платформами и маркетплейсами; раскрытие экосистемной архитектуры или отдельных сервисных блоков; рассмотрение алгоритмической координации; наличие выводов о положении продавцов и потребителей. В исследовательскую выборку включены теоретические работы по экосистемам, систематические обзоры цифровых маркетплейсов и прикладные исследования российского рынка.

Эволюционный анализ использован для разграничения стадий развития маркетплейса по доминирующей функции, составу сервисов, роли цифровых данных и степени платформенного контроля. Сравнительный анализ применен при сопоставлении электронной торговой площадки, платформенной модели и экосистемы. Структурно-функциональный анализ обеспечил выделение торгово-инфраструктурного, логистического, финансово-платежного, алгоритмического, коммуникационного и аналитического блоков. Теоретическое обобщение использовано при формулировании авторского определения маркетплейса как целостной платформенной экосистемы.

Схема исследования включает четыре последовательных действия. Первое действие связано с выделением качественных изменений функций маркетплейса. Второе действие предусматривает группировку сервисов по выполняемым функциям. Третье действие охватывает анализ механизмов алгоритмического управления доступом к аудитории и видимостью товара. Четвертое действие состоит в определении признаков экосистемной зрелости и последствий для маркетинговой деятельности организации-продавца. Сопоставимость результатов обеспечивается едиными критериями анализа на всех стадиях.

## Результаты (Results)

### Этапы развития маркетплейса

Развитие маркетплейса характеризуется последовательным расширением функций, усложнением цифро-

вой архитектуры и усилением координирующей роли платформы. Переход между этапами связан с изменением способа создания ценности: от предоставления информационного пространства для сделок к управлению взаимозависимыми сервисами, данными и правилами доступа. Выделено пять этапов развития маркетплейса.

Применение заявленных методов отражено в результатах: эволюционный анализ позволил выделить пять этапов развития; сравнительный чтобы разграничить платформенную модель и экосистемную стадию по роли данных, составу сервисов и степени контроля; структурно-функциональный — объединить сервисы в шесть функциональных блоков (табл. 1).

Дополнительным критерием сравнения этапов выступает степень контроля платформы: от низкой на стадии электронного рынка до комплексной на экосистемной стадии.

Электронный рынок ограничивается информационным сведением участников и не формирует устойчивого набора связанных сервисов. Электронная торговая платформа стандартизирует сделку, однако сохраняет вспомогательный характер по отношению к продавцу. Платформенная модель меняет распределение управленческих функций: маркетплейс определяет правила доступа, параметры карточки товара, рекламные форматы и критерии ранжирования. Цифровая интеллектуальная система расширяет автоматизацию за счет рекомендаций, прогнозирования и персонализации. Целостная платформенная экосистема объединяет перечисленные функции в единый цикл и обеспечивает их сквозную координацию.

Критерием перехода к экосистемной стадии выступает взаимозависимость сервисов. Скорость доставки влияет на позицию товара и вероятность покупки; платежные решения изменяют доступность предложения; отзывы и рейтинг воздействуют на доверие; аналитика определяет корректировку цены, ассортимента и продвижения. Отдельный сервис перестает выполнять изолированную функцию, поскольку результат формируется сочетанием технологических, коммерческих и поведенческих параметров.

Таблица 1

Этапы развития маркетплейса  
Table 1. Stages of Marketplace Development

| Этап                               | Доминирующая функция                                     | Платформенные механизмы                                                                                    | Положение участников                                                                         |
|------------------------------------|----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| Электронный рынок                  | Информационное сопоставление спроса и предложения        | Каталог предложений, поиск, электронные сообщения                                                          | Продавец и покупатель сохраняют прямую связь; площадка выполняет посредническую функцию      |
| Электронная торговая платформа     | Организация и стандартизация сделки                      | Карточка товара, оформление заказа, прием платежа, базовая поддержка                                       | Платформа устанавливает единые процедуры сделки и требования к размещению товара             |
| Платформенная модель маркетплейса  | Масштабирование многостороннего взаимодействия           | Ранжирование, внутренняя реклама, отзывы, рейтинги, подключение логистики                                  | Доступ продавца к спросу зависит от правил и алгоритмов платформы                            |
| Цифровая интеллектуальная система  | Управление взаимодействием на основе данных              | Рекомендации, прогнозирование спроса, динамическое ценообразование, автоматизация решений                  | Поведение участников обрабатывается как непрерывный поток цифровых следов                    |
| Целостная платформенная экосистема | Координация полного цикла создания и реализации ценности | Интеграция торговых, логистических, финансовых, алгоритмических, коммуникационных и аналитических сервисов | Маркетплейс регулирует доступ к аудитории, условия сделки и распределение сервисной ценности |

### Структура целостной платформенной экосистемы

Сервисная структура маркетплейса включает шесть взаимосвязанных блоков. Состав блоков определяется функциями, необходимыми для полного цикла взаимодействия: представление товара, исполнение заказа, расчеты, распределение видимости, коммуникация и аналитическое сопровождение. Интеграция сервисов образует единый цифровой контур, в рамках которого информация о поиске, просмотре, заказе, оплате, доставке, отзыве и повторной покупке используется для последующих решений (табл. 2).

Пример использования выделенной структуры получен при сопоставлении *Ozon* и *Wildberries*: обе платформы используют собственные логистические модели, кабинеты аналитики и внутренние инструменты продвижения; при этом различается терминология отдельных сервисов (например, *FBO/FBS* у *Ozon* и *FBW/FBS* у *Wildberries*). Сопоставление показывает, что выделенные сервисные блоки описывают повторяющиеся функции крупных универсальных маркетплейсов, а не особенности одной платформы (по материалам официальных справочных центров *Ozon Seller* и *WB Partners*).

Торгово-инфраструктурный блок формирует пространство взаимодействия и стандартизирует представление товара. Логистический блок связывает географию запасов, срок исполнения заказа и доступность предложения. Финансово-платежный блок обеспечивает расчеты и одновременно выступает источником монетизации платформы. Алгоритмический блок распределяет внимание и определяет последовательность показа предложений. Коммуникационный блок концентрирует обратную связь внутри платформы. Аналитический блок объединяет цифровые следы и преобразует их в показатели, используемые маркетплейсом и организациями-продавцами.

Единый цифровой контур характеризует архитектуру обмена данными между сервисными блоками, а разделение маркетинговых инструментов на внутренние и внешние отражает место реализации маркетингового воздействия. Внешний трафик включается в экосистему

после перехода пользователя на карточку товара, после чего дальнейшее взаимодействие регулируется инфраструктурой и алгоритмами маркетплейса.

Единый цифровой контур определяется как связанность сервисных блоков, при которой данные одного блока используются в решениях другого; индикаторами выступают сквозной обмен данными, общая история цифровых следов и автоматическая передача межблочных сигналов.

### Алгоритмическая координация и положение организации-продавца

Алгоритмическая природа маркетплейса выражается в автоматизированном распределении видимости товара, трафика и коммерческих возможностей. Результат продвижения зависит от совокупности сигналов: релевантности карточки запросу, цены, рейтинга, отзывов, конверсии, наличия товара, срока доставки, рекламной ставки и истории взаимодействия потребителей. Платформа устанавливает состав учитываемых сигналов, способы их обработки и доступный объем обратной связи.

Взаимодействие ключевых сигналов имеет последовательный характер: привлекательность цены и релевантность карточки воздействуют на кликабельность и конверсию; конверсия и объем заказов формируют следующие сигналы спроса; рейтинг и отзывы усиливают доверие и вероятность покупки; сокращение срока доставки поддерживает конверсию и позицию предложения. Поэтому изменение одного параметра способно опосредованно влиять на ранжирование через связанные метрики, например по цепочке «цена, *CTR/CR*, заказы, отзывы и рейтинг, позиция в выдаче».

Организация-продавец действует в пределах платформенной зависимости, которая проявляется в трех формах. Технологическая зависимость связана с интерфейсами, форматами данных и рекламными кабинетами. Экономическая зависимость формируется комиссиями, тарифами, условиями логистики и механизмами ценового стимулирования. Информационная зависимость обусловлена тем, что маркетплейс концентрирует цифровые

Таблица 2

Сервисная структура целостной платформенной экосистемы маркетплейса  
Table 2. Service Structure of an Integrated Marketplace Platform Ecosystem

| Сервисный блок           | Состав сервисов                                                            | Экосистемная функция                                                              | Последствия для организации-продавца                                                                  |
|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Торгово-инфраструктурный | Витрина, каталог, карточка товара, поиск, оформление заказа                | Формирование цифрового пространства сделки и стандартизация товарного предложения | Необходимость соблюдения требований к контенту, характеристикам и структуре карточки товара           |
| Логистический            | Склады, модели <i>FBO</i> и <i>FBS</i> , доставка, пункты выдачи, возвраты | Исполнение заказа и управление доступностью товара по территориям                 | Зависимость видимости и конверсии от остатков, срока и стоимости доставки                             |
| Финансово-платежный      | Эквайринг, комиссии, рассрочки, кредитование, расчеты с продавцами         | Обеспечение платежного цикла и монетизация платформенного взаимодействия          | Включение комиссий и финансовых условий в цену, маржинальность и ассортиментные решения               |
| Алгоритмический          | Поиск, рекомендации, аукционы, ранжирование, персонализация                | Распределение внимания потребителей и приоритизация предложений                   | Необходимость согласования товарного предложения с алгоритмическими критериями                        |
| Коммуникационный         | Отзывы, рейтинги, вопросы, чаты, push-уведомления                          | Формирование доверия и обратной связи внутри платформы                            | Ограничение прямого контакта с потребителем и рост роли репутационных показателей                     |
| Аналитический            | Дашборды, статистика, рекламная аналитика, BI, прогнозирование             | Преобразование цифровых следов в показатели и управленческие сигналы              | Ориентация решений на платформенные метрики, доступность и детализацию которых определяет маркетплейс |

следы и предоставляет продавцу ограниченный набор агрегированных показателей.

Для операционализации платформенной зависимости предлагаются четыре индикатора: доля трафика и продаж, формируемых внутренними инструментами платформы; чувствительность позиции и конверсии к изменению ранжирования; доля комиссий и стоимости платформенных сервисов в затратах продавца; переносимость накопленных рейтингов, отзывов и клиентских данных между платформами. Рост первых трех индикаторов при низкой переносимости цифровой репутации и данных характеризует усиление платформенной зависимости.

Ограничение прямой коммуникации переносит основную часть воздействия на элементы, встроенные в платформу. Карточка товара, отзывы, рейтинг, ответы на вопросы, цена и срок доставки выполняют одновременно информационную, репутационную и конверсионную функции. Маркетинговый инструментарий организации-продавца требует согласования с алгоритмами и интерфейсом маркетплейса, поскольку рекламный бюджет без достаточного качества предложения повышает трафик при сохранении низкой конверсии.

Предыдущие исследования автора разграничивают внутренние и внешние маркетинговые инструменты по месту воздействия на потребителя [7].

Экосистемная концепция раскрывает основание указанного разграничения. Внутренние инструменты функционируют в среде, полностью регулируемой платформой, включая поиск, рекламу, акции, отзывы и встроенную аналитику. Внешние инструменты привлекают аудиторию из социальных сетей, поисковых систем, медиаресурсов и иных каналов, однако коммерческий результат после перехода на маркетплейс определяется теми же платформенными условиями.

Маркетплейс как целостная платформенная экосистема представляет собой цифровую организационно-экономическую систему, объединяющую торгово-инфраструктурные, логистические, финансово-платежные, алгоритмические, коммуникационные и аналитические сервисы в единый цифровой контур и координирующую взаимодействие организаций-продавцов с потребителями посредством платформенных правил, алгоритмов и сквозной обработки цифровых следов.

Экосистемную зрелость маркетплейса характеризуют шесть признаков: функциональная полнота сервисов; технологическая совместимость блоков; непрерывность движения данных; алгоритмическая координация взаимодействия; замкнутость транзакционного цикла; адаптивность к изменению спроса, регулирования и технологий. Наличие отдельных финансовых, логистических или рекламных сервисов не свидетельствует о целостности без их интеграции в общую систему принятия решений.

Экосистемная зрелость определяется как степень интеграции шести сервисных блоков и оценивается по числу интегрированных блоков, наличию обмена данными, охвату сквозной аналитикой и замкнутости цикла от поиска до повторной покупки.

Развитие экосистемы зависит от экономических, рыночных, поведенческих, политико-правовых, инновационно-технологических, природных и экологических факторов. Экономические и рыночные изменения определяют масштаб спроса и конкуренции. Поведенческие изменения влияют на форматы контента и скорость принятия решений. Регулирование устанавливает требования к рекламе, персональным данным, маркировке и защите потребителей. Технологические изменения расширяют возможности прогнозирования, персонализации и автоматизации. Логистические и экологические ограничения воздействуют на географию запасов, упаковку и исполнение заказа.

## Обсуждение (Discussion)

Полученные результаты подтверждают исследовательскую гипотезу: зрелость маркетплейса определяется интеграцией сервисов и способностью платформы координировать полный цикл взаимодействия на основе единых правил и данных. Выделенные этапы фиксируют качественное изменение роли платформы. Посредническая функция сохраняется на всех стадиях, однако на экосистемной стадии дополняется управлением доступом, инфраструктурой исполнения, платежным циклом, коммуникациями и аналитикой.

Предложенная концепция развивает результаты исследований крупных российских маркетплейсов, в которых экосистемный характер связывается с инвестициями в инфраструктуру и расширением финансовых услуг. Концепция дополняет этот вывод двумя положениями. Первое положение состоит в признании алгоритмического блока самостоятельным механизмом распределения коммерческих возможностей. Второе положение связывает сервисную интеграцию с изменением условий маркетинговой деятельности организаций-продавцов.

Сопоставление с моделью зрелого маркетплейса подтверждает значение многоуровневой архитектуры и роли платформенного ядра. Отличие предложенной концепции состоит в эволюционном представлении перехода к экосистеме и в выделении единого цифрового контура, объединяющего шесть функциональных блоков. Экосистемная зрелость формируется взаимозависимостью сервисов; увеличение их количества без интеграции не обеспечивает целостности.

Положения общей теории экосистем адаптированы к электронной торговле через конкретизацию участников, сервисов и механизмов координации. Организации-продавцы выступают комплементорами платформы, потребители формируют сторону спроса, маркетплейс владеет цифровым ядром и устанавливает правила участия. Специфика торгового маркетплейса связана с включением физического исполнения заказа, финансовых расчетов и репутационной обратной связи в общую цифровую архитектуру.

Исследования финансовой инфраструктуры, банковской интеграции, стратегии платформы и персонализации раскрывают отдельные элементы экосистемы. Структурно-функциональное объединение указанных элементов показывает, что изменение одного блока

передается другим блокам. Рост рассрочек влияет на конверсию и средний чек; изменение логистического тарифа корректирует цену и ассортимент; алгоритмическое обновление меняет результат рекламы; динамика отзывов воздействует на ранжирование и доверие.

Практическое применение концепции связано с оценкой зрелости маркетплейса и согласованием решений организации-продавца с платформенной архитектурой. Оценка зрелости может проводиться по полноте сервисных блоков, степени их интеграции, доступности сквозной аналитики, прозрачности алгоритмических правил и устойчивости обмена данными. Для организации-продавца концепция служит основанием аудита факторов, влияющих на видимость товара, конверсию, стоимость продвижения и повторные покупки.

#### *Практические рекомендации для продавцов.*

Рекламную активность следует согласовывать с ценой, наличием, сроком доставки и рейтингом; контролировать конверсию, стоимость продвижения и повторные покупки; снижать платформенную зависимость через внешние каналы и развитие переносимых брендовых активов.

*Ограничения исследования* связаны с теоретическим характером разработанной концепции и преимущественной ориентацией на российские универсальные маркетплейсы. Отраслевые платформы, трансграничные маркетплейсы и модели электронной торговли с иной степенью открытости могут иметь другой состав сервисов и механизмов координации. Дальнейшее исследование предполагает операционализацию признаков экосистемной зрелости, разработку системы показателей

и эмпирическую проверку взаимосвязи между интеграцией сервисов и коммерческой результативностью организаций-продавцов.

#### **Заключение (Conclusion)**

Развитие маркетплейса включает пять этапов: электронный рынок, электронную торговую платформу, платформенную модель, цифровую интеллектуальную систему и целостную платформенную экосистему. Переход к экосистемной стадии определяется интеграцией торгово-инфраструктурных, логистических, финансово-платежных, алгоритмических, коммуникационных и аналитических сервисов в единый цифровой контур. Маркетплейс приобретает функции самостоятельного координатора взаимодействия, регулирующего доступ организации-продавца к аудитории, видимость товара, параметры сделки, обратную связь и доступ к аналитике. Алгоритмическое ранжирование, платформенная зависимость, ограничение прямой коммуникации и высокая роль карточки товара, отзывов, рейтинга, цены, доставки и внутренних метрик формируют специфику маркетинговой деятельности организации-продавца. Концепция уточняет содержание экосистемной трансформации маркетплейсов и создает теоретическую основу для последующей разработки методов оценки зрелости платформы и выбора маркетингового инструментария. Теоретический вклад состоит в уточнении стадий и критериев перехода к экосистеме; практический в использовании сервисных блоков и индикаторов зависимости для аудита решений продавца. Дальнейшее исследование связано с количественной оценкой экосистемной зрелости.

#### ИСТОЧНИКИ (References)

1. Нго, С. Н. И. Динамика цифровизации организаций отрасли торговли в РФ / С. Н. И. Нго, Ю. С. Колесникова // *Modern Economy Success*. — 2025. — № 5. — С. 140-149.
2. Минаков, А. В. Организация и развитие работы крупных онлайн-маркетплейсов в РФ / А. В. Минаков, А. Е. Суглобов // *Russian Journal of Management*. — 2025. — Т. 13, № 10. — С. 230-240. — DOI 10.29039/2500-1469-2025-13-10-230-240.
3. Торпищев, Т. Р. Целевая модель зрелого маркетплейса как ядра цифровой экосистемы / Т. Р. Торпищев // *Экономика и управление*. — 2025. — Т. 31, № 10. — С. 1314-1328. — DOI 10.35854/1998-1627-2025-10-1314-1328.
4. Nikoletos G., Papoutsoglou I., Spanos G., Nizamis A., Lalas A., Votis K., Tzovaras D. Digital Marketplaces in European Research Landscape: A Systematic Literature Review // *Open Research Europe*. 2024. Vol. 4. Article 223. DOI: 10.12688/openreseurope.18657.1.
5. Быканова, Н. И. Развитие финансовых экосистем: интеграции маркетплейсов в интернет-банкинг / Н. И. Быканова, Э. В. Ерофеева // *Актуальные проблемы развития экономических, финансовых и кредитных систем : Сборник материалов XIII Международной научно-практической конференции, Белгород, 25 сентября 2025 года*. — Белгород: Белгородский государственный национальный исследовательский университет, 2025. — С. 18-22.
6. Виноградов, К. Д. Применение алгоритмов машинного обучения в автоматизированных стратегиях персонализации рекламного контента на российских digital-платформах / К. Д. Виноградов // *Архонт*. — 2026. — № 4(75). — С. 91-97.
7. Саядян, Р. Влияние внутренних и внешних маркетинговых инструментов на управление поведением потребителей на маркетплейсах / Р. Саядян // *Практический маркетинг*. — 2025. — № 4(334). — С. 40-45. — DOI 10.24412/2071-3762-2025-4334-40-45.

Поступила в редакцию / Received 27.06.2026  
После доработки / Revision 30.07.2026  
Принята к публикации / Accepted 10.08.2026