

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ



DOI: 10.26794/2404-022X-2020-10-1-22-35

УДК 338.242(045)

JEL D47, M21, L10

Управление экономическими обменами на выставочном двустороннем рынке

К.В. Симонов

МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, Россия

<https://orcid.org/0000-0002-8171-3787>

АННОТАЦИЯ

Замедление развития российской экономики вызвало падение спроса на услуги экспобизнеса. Компании-организаторы, оперирующие на сегменте торгово-промышленных выставок, столкнулись со снижением интенсивности экономических обменов вследствие оттока клиентов. Статья посвящена модификации управления обменами с целью интенсификации последних. Методология исследования основана на положениях теории двусторонних рынков и теории управления, маркетинга, логистики, методах анализа и синтеза, а также на опыте выставочной деятельности. В результате исследования: обоснована целесообразность применения линейными компаниями — организаторами бизнес-модели двустороннего рынка; дана трактовка обусловленной двухкомпонентностью функциональной двухступенчатости бизнес-модели, когда в рамках линейного фрагмента подготавливается платформа (услуга), а затем включается основной фрагмент — двусторонний рынок, обеспечивающий управление интенсификацией обменов при посредстве асимметричной стратегии ценообразования и сетевых эффектов. Сформулированы рекомендации практикам, озадаченным проблемой интенсификации экономических обменов. Совокупность этих теоретически и практически значимых результатов развивает теорию выставочных двусторонних рынков, а также предоставляет в формате рекомендаций и описания инструментария научную поддержку, помогающую практикам экспобизнеса справиться с проблемой управления экономическими обменами.

Ключевые слова: выставка; дискретная последовательность; платформа; транзакция; сетевые эффекты; логистическая система

Для цитирования: Симонов К.В. Управление экономическими обменами на выставочном двустороннем рынке. *Управленческие науки = Management Sciences in Russia*. 2020;10(1):22-35. DOI: 10.26794/2404-022X-2020-10-1-22-35

ORIGINAL PAPER

Economic Exchanges Management in the Exhibition Bilateral Market

K.V. Simonov

Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia

<https://orcid.org/0000-0002-8171-3787>

ABSTRACT

The slowdown in Russian economy caused a drop in demand for exhibition business services. Operating in the segment of trade fairs organizing companies faced a decrease in the intensity of economic exchanges due to the outflow of customers. The paper considers modification of the exchange management in order to intensify the latter. The research methodology bases the provisions of the theory of bilateral markets, theories of management, marketing and logistics, methods of analysis and synthesis, as well as on the experience of exhibition activities. As a result of the study: the expediency of application by linear companies-organizers of the business model “two-sided market” was justified; the interpretation of business model determined by two-component functional two-stage system was given when the platform (service) is prepared within the linear fragment and then the main fragment turns on — two-sided market, providing intensification of exchanges management by means of asymmetric pricing strategies and network effects. Recommendations are formulated for practitioners who are puzzled by the problem of economic exchanges

© Симонов К.В., 2020

intensification. The combination of these theoretically and practically significant results develops the theory of two-sided exhibition markets, as well as provides scientific support in the format of recommendations and descriptions of tools that help exhibition business practitioners cope with the problem of managing economic exchanges.

Keywords: trade show; discrete sequence; platform; transaction; network effects; logistic system

For citation: Simonov K.V. Economic exchanges management in the exhibition bilateral market. *Upravlencheskie nauki = Management Sciences in Russia*. 2020;10(1):22-35. (In Russ.). DOI: 10.26794/2404-022X-2020-10-1-22-35

Введение

Выставочный сектор экономики играет существенную роль в производственно-сбытовой деятельности. Экспоиндустрия сформировалась в ответ на запрос экономики на периодические краткосрочные торгово-промышленные выставки, на которых поставщики и потребители ведут переговоры, завязывают и формализуют деловые отношения, иницируя тем самым производство достаточного количества продукции для рынка. Все это благотворно влияет на развитие территорий, где экспомероприятия проводятся, и экономики в целом [1]. Обусловленное эксклюзивными маркетинговыми качествами [2, 3] конкурентное превосходство позволило экспобизнесу заместить товарные биржи, поддерживавшие в России рынки после разрушения централизованной государственной системы снабжения.

Предприятия этого сектора разрабатывают экспопроекты и выполняют работы в обеспечение их реализации. Возглавляет проект в целом и подготовку каждой отдельной периодической краткосрочной экспосессии организатор — компания, для которой деятельность по разработке и продвижению таких проектов, управлению производством и оказанием посреднических услуг является основной. В работе у организатора обычно находятся сразу несколько проектов, воплощаемых в последовательности периодических экспосмотров определенной тематики¹. Управляя совокупностью своих проектов, организатор планирует распределение нагрузки между партнерами, подрядчиками и поставщиками, координирует их действия и регулирует расходование ресурсов, минимизируя издержки. Эффективно использовать общий потенциал, избежать излишних затрат и при этом уложиться в регламентированные сроки помогает технология «точно в срок».

¹ Крупные выставочные компании — центры, обладающие выставочной площадью, — проводят собственные выставки, гостевые и даже несколько выставок одновременно.

Кроме организатора, непосредственными интересантами в экспобизнесе являются экспоненты и посетители.

Экспоненты — это поставщики продукции, которые арендуют у организатора на время сессии площадь в экспозиции и заказывают построить там персональные стенды для размещения образцов продукции и сотрудников. Экспоненты являются главными партнерами организатора. Кроме экспонатов, они предоставляют сведения о своих производствах и продукции для каталога и рекламно-информационных материалов, а также вносят предоплату за услуги организатора. Их отношения с организатором регулируются договорами.

Посетители — это представители потребителей, изучающие перспективы закупок. Формализованных обязательств перед ними организатор не имеет, равно как и они перед ним.

Бизнес-цель организаторов состоит в получении дохода, источником которого является стоимость, создаваемая в результате транзакций между экспонентами и посетителями. Размер этой стоимости зависит от финансовой весомости и интенсивности экономических обменов, которая пропорциональна численности групп экспонентов и посетителей. Поэтому их наполнение становится важнейшей управленческой задачей организаторов. Между тем в последние годы доминирует тренд падения спроса на услуги выставочного сектора экономики. Спад сопровождается снижением активности агентов и доходности экспобизнеса. Для минимизации его негативного влияния необходима концепция управления взаимодействиями между экспонентами и посетителями, опирающаяся на последние достижения науки.

Цель, которая преследовалась при подготовке статьи, заключается в том, чтобы представить, как совокупность положений теории платформенной экономики и теории двусторонних рынков, маркетинга и теории логистики помогает модифицировать подход к управлению взаимодействиями на поставщиков и потребителей, приведя его в соответ-

ствие с современными тенденциями и состоянием экономики.

В ходе исследования решались следующие задачи:

- предложение подхода для определения способа достижения бизнес-цели организатора и систематизирование функций основных заинтересованных;
- проработка перехода компании с линейной бизнес-модели на платформенную;
- формирование процесса подготовки транзакционной платформы и рассмотрение управления взаимодействиями экспонентов и посетителей на последовательности сессий с учетом сетевых эффектов.

Методы

Исследование базируется на выстраивании приоритетов, анализе и синтезе. Анализ предполагает декомпозицию объекта и изучение его составляющих, уточнение их места и роли в общей структуре. Синтез служит для объединения фрагментов объекта в цельную конструкцию. Поскольку исследование посвящено управлению транзакциями на выставочном двустороннем рынке, представляется полезным краткое напоминание об общей теории двусторонних рынков. Начало ей дали Д. Гейл и Л. Шепли, применившие новый термин к рынкам, где агенты взаимодействуют без денег и посредников [4]. Развитие теории получила в работах Л. Шепли [5] и Э. Рота [6, 7]², которые разработали алгоритмы формирования устойчивых комбинаций из агентов на сторонах рынка [8].

Рынки платформенного типа описали и назвали тоже двусторонними Дж. Роше и Дж. Тироль [9], основные признаки которых таковы:

- на сторонах рынка находятся многочисленные непересекающиеся группы экономических агентов;
- рынок возникает и существует благодаря фирме-платформе, формирующей группы агентов;
- должен иметь место двусторонний положительный перекрестный сетевой эффект взаимозависимости спросов сторон на услуги платформы.

Следуя за Дж. Роше и Дж. Тиролем, этой категории рынков посвящали работы многие: М. Armstrong, D. Auer, T. Eisenman, D. Evans, A. Gaver, A. Hagiu,

R. Roson, M. Rysman, R. Schmalensee, J. Weyl, J. Wright и др. В этих работах рассматриваются преимущества, обеспечиваемые платформами [9–12], обсуждаются определяющие признаки этих рынков [9, 10, 13] и варианты определения терминов «двусторонняя платформа» и «двусторонний рынок» [9, 12, 14, 15]. Обобщив их, можно предложить следующие формулировки.

Если экономические обмены агентов групп поставщиков и потребителей совершаются с использованием платформы, которой владеет и управляет некая компания, то бизнес-модель последней — двусторонняя платформа.

Или иначе: двусторонняя платформа — это бизнес-модель компании, при посредничестве которой становятся возможными взаимодействия агентов двух непересекающихся групп³.

Двусторонний рынок Роше и Тироля — это двусторонняя платформа с взаимной зависимостью групп экономических агентов, которая проявляется как положительный двусторонний перекрестный сетевой эффект.

Заметное место в работах по теории двусторонних рынков отводится сравнению разных точек зрения на правомочность отнесения к двусторонним различных рынков [13], а также теме управления [12, 14, 16, 17] и вплетающейся в нее теме внешних сетевых эффектов [9, 10, 12, 17, 18] в сочетании со стратегией структуры цены услуг платформы [9, 10, 18, 19].

Тема платформенных двусторонних рынков привлекает внимание российских ученых-экономистов. Об этом свидетельствуют аналитические обзоры [20–22], где она рассматривается и где отмечается актуальность разработки вопросов управления [20, 21].

Однако доступная литература не затрагивает особенностей выставочного двустороннего рынка.

Результаты

1. Модели экспобизнеса

В период с начала текущего столетия экономика России претерпела существенные изменения. Синхронно с изменениями ВВП изменялся пла-

² В 2012 г. им за теорию двусторонних рынков присуждена Нобелевская премия.

³ Для краткости двусторонней платформой называют и компанию, действующую как двусторонняя платформа, и площадку, где происходит взаимодействия при посредничестве этой компании.

тежеспособный спрос на услуги выставочного сектора экономики: уверенный рост завершился в 2008 г.; 2009 г. ознаменовался резким спадом; затем последовали короткий подъем и затяжной спад. Организаторам необходимо преобразовывать свои бизнес-модели при изменении соотношения спроса и предложения.

Организатор предлагает поставщикам услуги по подготовке выставки, где можно демонстрировать свое предложение и совершать экономические обмены с посетителями. Из подавших заявки организатор сформирует группу экспонентов. Когда спрос на услуги организаторов превышает предложение, они могут успешно вести бизнес как продуктовые компании — на основе классической модели цепочки стоимости.

Получив заявки потенциальных экспонентов на участие в очередной экспозиции, организатор заключает с ними договоры на оказание услуг. После предоплаты заявители обретают статус экспонентов. Платеж экспонента определяется размером арендуемой площади и ее ценой, устанавливаемой организатором с учетом стоимости услуг, а также скидок и надбавок, учитывающих значимость экспонента для выставки и местоположение его стенда. Формально плата рассчитывается пропорционально арендованной площади, но в нее неявно входит доля стоимости всех услуг организатора. Этими платежами наполняется бюджет выставки.

Определившись с заказами на услуги в предстоящую сессию, организатор формирует замыкающиеся на экспонентов цепочки стоимости из предприятий, которым он передает на аутсорсинг выходящие за пределы его ключевых компетенций работы по изготовлению компонентов осязаемой составляющей услуг. Управляя этими цепочками из позиции интегрирующего звена, организатор предоставляет в пакете обустроенную площадку с образцами продукции, готовую принять посетителей (рис. 1).

При падении спроса предложение услуг компании может его превысить, что вызовет затруднения с реализацией даже запущенных в производство проектов. Чтобы предотвратить потери, продуктовая компания должна модифицировать бизнес-модель сообразно изменению условий, но постараться сохранить клиентов, пользовавшихся услугами, оказываемыми по прежней технологии.

Выставочные компании обладают потенциалом платформы: достаточно к прежнему пакету услуг добавить привлечение на выставку посетителей, чтобы получилась двусторонняя платформа. Сущностным свойством такой платформы является взаимосвязь наполняемости групп участников: чем больше агентов окажется в группе, например, экспонентов, тем больше посетителей появится на другой стороне платформы. И наоборот: приток потребителей вызывает увеличение численности поставщиков. Возможность посредством механизма положительной обратной связи циклически наращивать численность агентов на сторонах платформы свидетельствует о наличии двустороннего перекрестного положительного сетевого эффекта, что позволяет идентифицировать выставочную платформу как двусторонний рынок, где создается стоимость, частично достоящаяся организатору. Поэтому рыночная сеть является важнейшим активом.

Компания-организатор должна создавать условия для выбора удачных вариантов сделок. Для этого с использованием сетевого эффекта на платформу нужно привлекать больше пользователей, а предприятиям-экспонентам производить продукцию, обеспечивающую повышенную финансовую значимость транзакций.

Наряду с новизной бизнес-модель будет иметь продуктовый фрагмент. Поэтому организатор может пользоваться прежней методикой исчисления дохода как части стоимости, которая будет создана в сети двустороннего рынка, но цена единицы экспозиционной площади должна быть увеличена из-за затрат на дополнительные услуги.

Технологически обусловленная последовательность действий организатора, главные составляющие его бизнес-модели и их взаимосвязи иллюстрируют основной бизнес-процесс (рис. 2) и схема преобразования потоков экономических ресурсов в поток выставочных услуг⁴ (рис. 3). Схема позволяет видеть ветвление траекторий потоков ресурсов в соответствии с функциональными областями логистики и проследить процесс создания услуг, необходимых экспонентам и посетителям для совершения транзакций на последовательных выставочных сессиях.

⁴ Выставочные услуги — это производимые организатором выставки с участием экспонентов и посетителей услуги, позволяющие последним вступать в деловые взаимодействия с целью заключения сделок и обмена информацией.

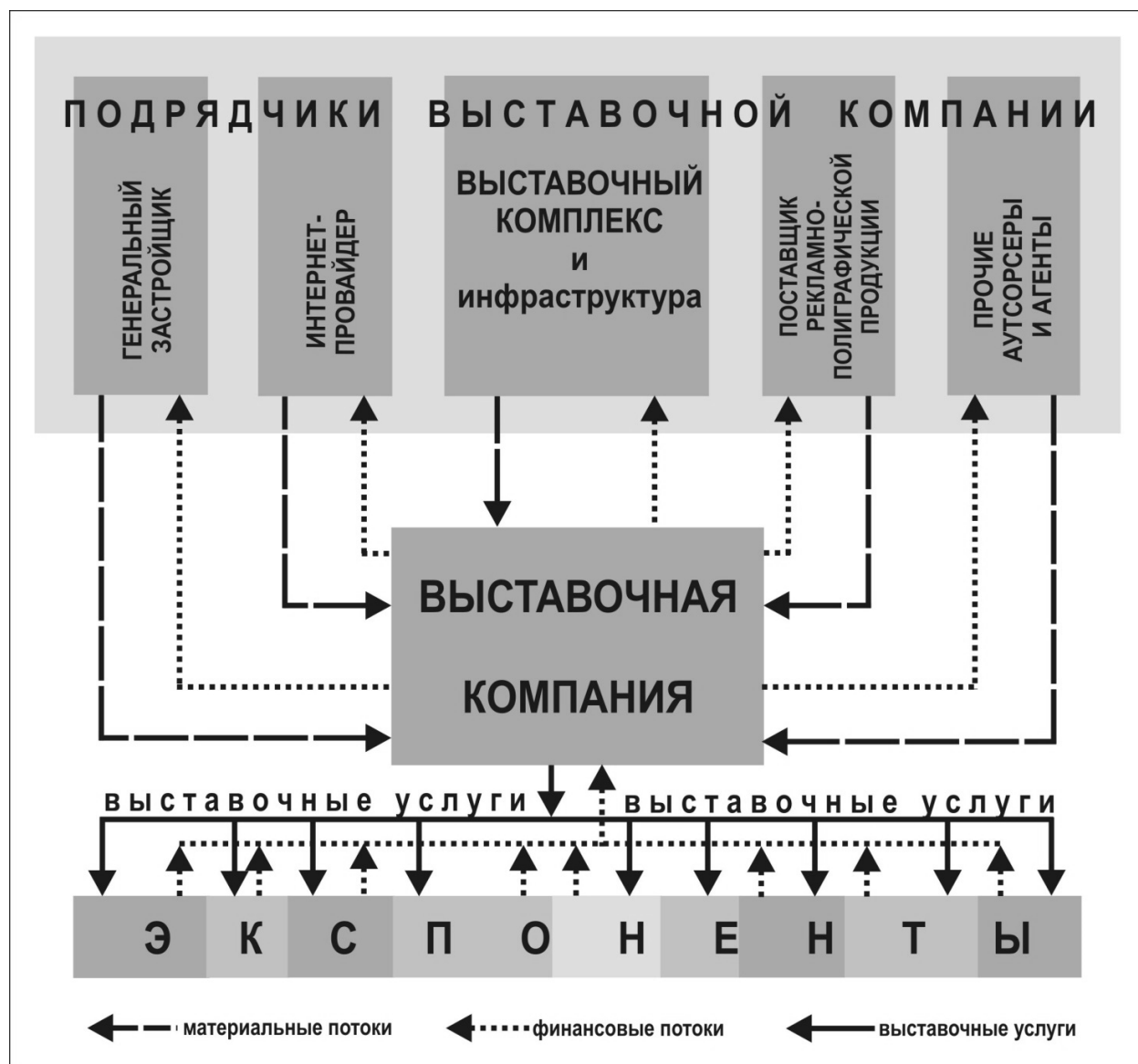


Рис. 1 / Fig. 1. Бизнес-схема формирования пакета услуг организатора выставки /
Business scheme for the formation of trade show organizer's package of services

Источник / Source: разработано автором / developed by author.

Представляющая собой овеществленную составляющую услуг организатора экспозиционная площадка в сочетании с неосязаемой составляющей услуг становится транзакционной платформой. Ее функциональное предназначение состоит в предоставлении экспонентам и посетителям места и условий для рыночных взаимодействий. Управляет такой платформой организатор. Однако она ни до, ни во время, ни после выставки не вмешивается в содержание этих взаимодействий и не выступает гарантом их успешности.

2. Квазинепрерывный сетевой выставочный рынок

Приход на экспозиционную площадку посетителей знаменует завершение фазы основного бизнес-процесса, связанной с созданием осязаемой составляющей услуг организатора. В этот момент совершается переход к фазе обслуживания стартового выставочного сетевого микрорынка. Стороны его образуют группа экспонентов и посетители, получившие возможность ознакомиться с экспозицией и вступить в прямое общение с экспонентами (рис. 4).

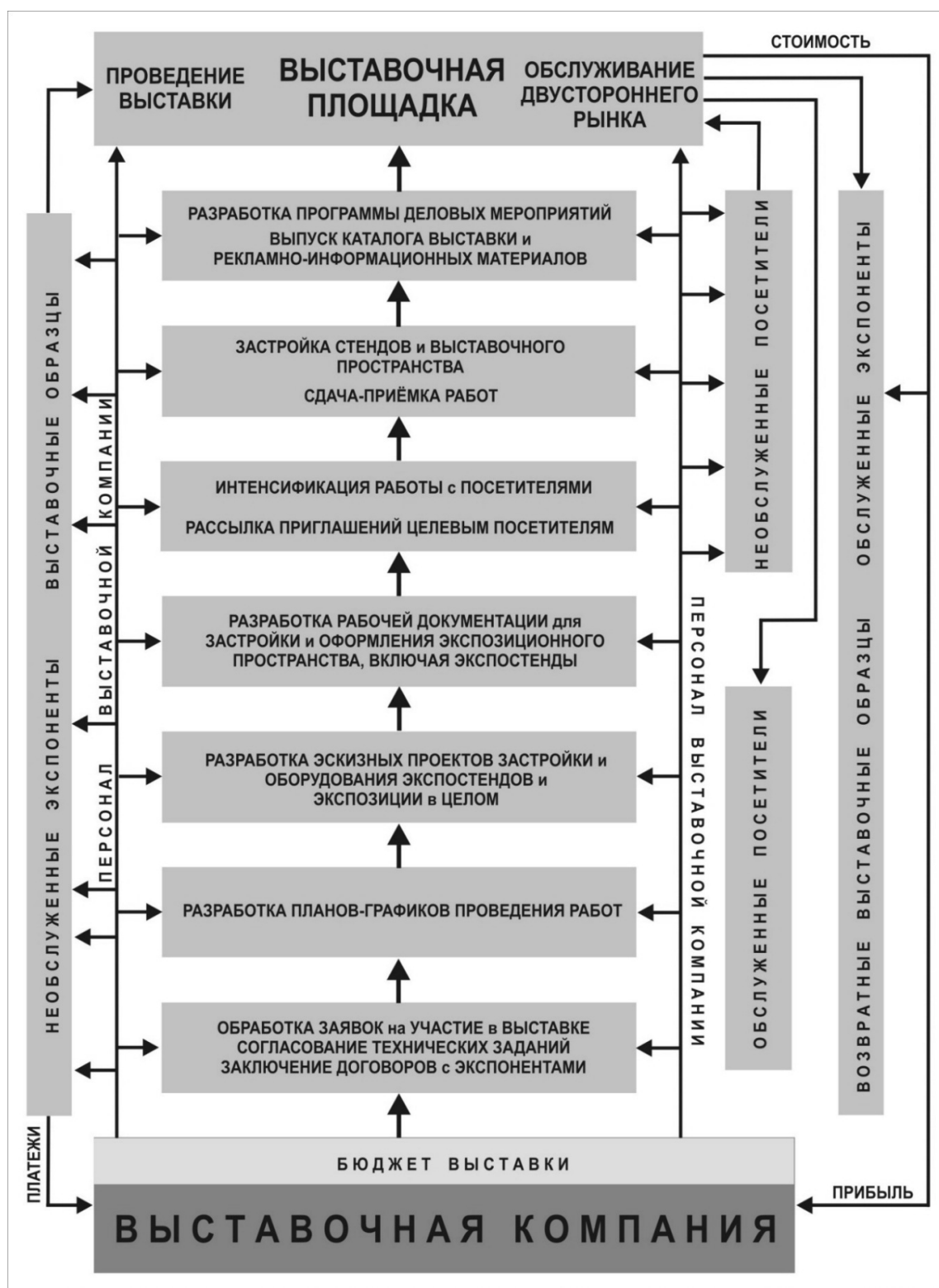


Рис. 2 / Fig. 2. Основной бизнес-процесс преобразования экономических ресурсов в выставочные услуги, а также создания стоимости и прибыли выставочной компании / The main business process of economic resources transformation into exhibition services as well as exhibition company value and profit creation

Источник / Source: разработано автором / developed by author.

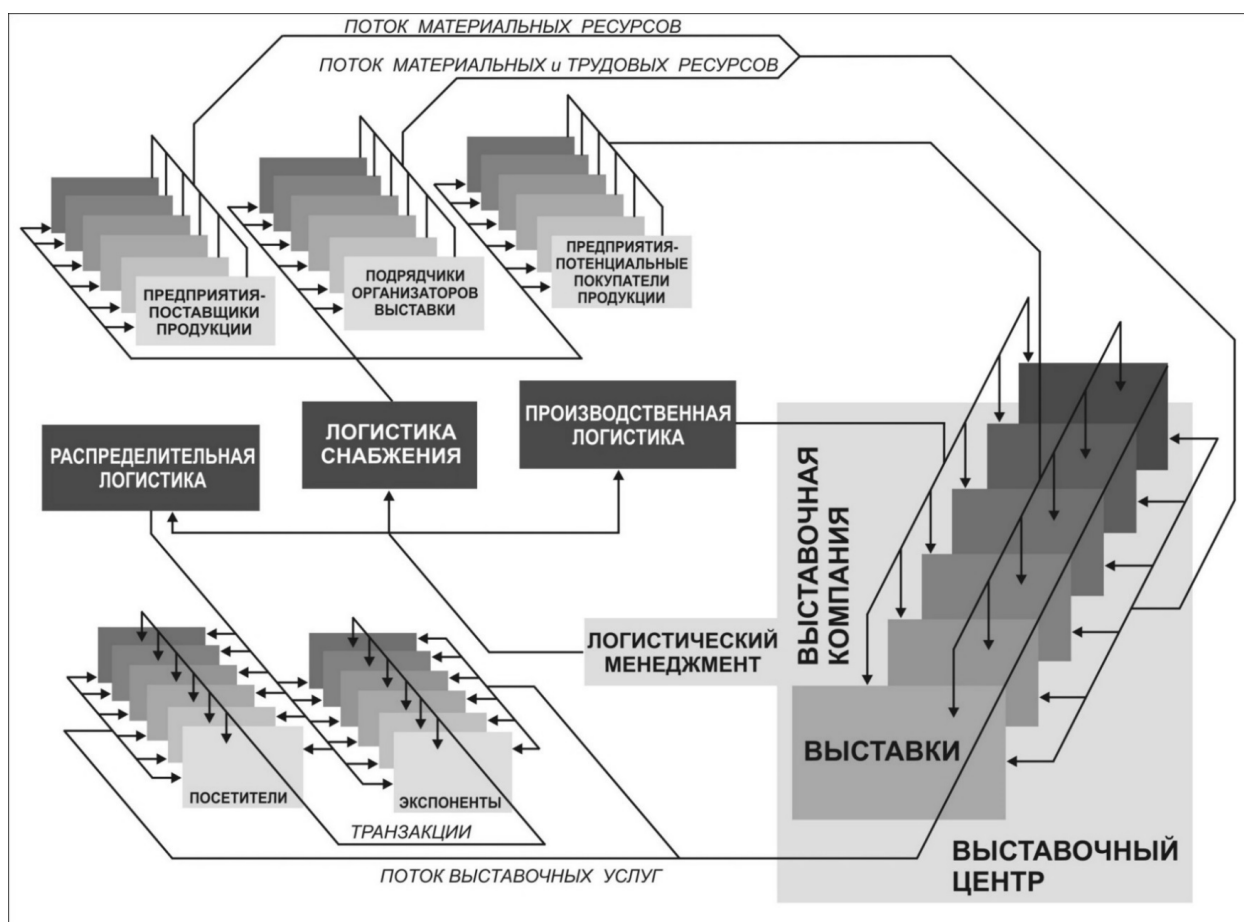


Рис. 3 / Fig. 3. Потокоская схема управления созданием и потреблением выставочных услуг (фрагмент из шести последовательных выставок) / Flowchart for managing of exhibition services creation and consumption (a fragment of six consecutive exhibitions)

Источник / Source: разработано автором / developed by author.

Особенность рассматриваемого сегмента экспобизнеса состоит в том, что каждый экспопроjekt предполагает периодическое (с интервалом от нескольких месяцев до нескольких лет) проведение непродолжительных сессий, на которых и в промежутках между ними, завершая или продолжая переговоры и подготовку сделок, экспоненты и посетители совершают транзакции. Поэтому из сетевых микрорынков на дискретной последовательности выставок образуется тематически обособленный квазинепрерывный сетевой рынок. Каждому проекту соответствует определенная последовательность сессий, черед микрорынков и тематически специализированный квазинепрерывный двусторонний сетевой рынок. Число таких рынков равно числу проходящих через выставочный центр проектов. Продолжительность существования каждого рынка

ограничена временем жизни соответствующего проекта.

3. Логистическая интерпретация управления бизнес-процессами

На пути к бизнес-цели каждой выставочной сессии организатор решает две задачи. Сначала готовит осязаемую составляющую услуг. Затем предоставляет агентам из групп поставщиков и потребителей возможность вступить в деловое общение. Так дается старт сетевому микрорынку, который должен эффективно обслуживаться организатором, поскольку доходность его бизнеса зависит от оборота на этом рынке. Решение задач обеспечивается системой управления, позволяющей своевременно предоставить пользователям услуги, отвечающие обязательствам организатора.

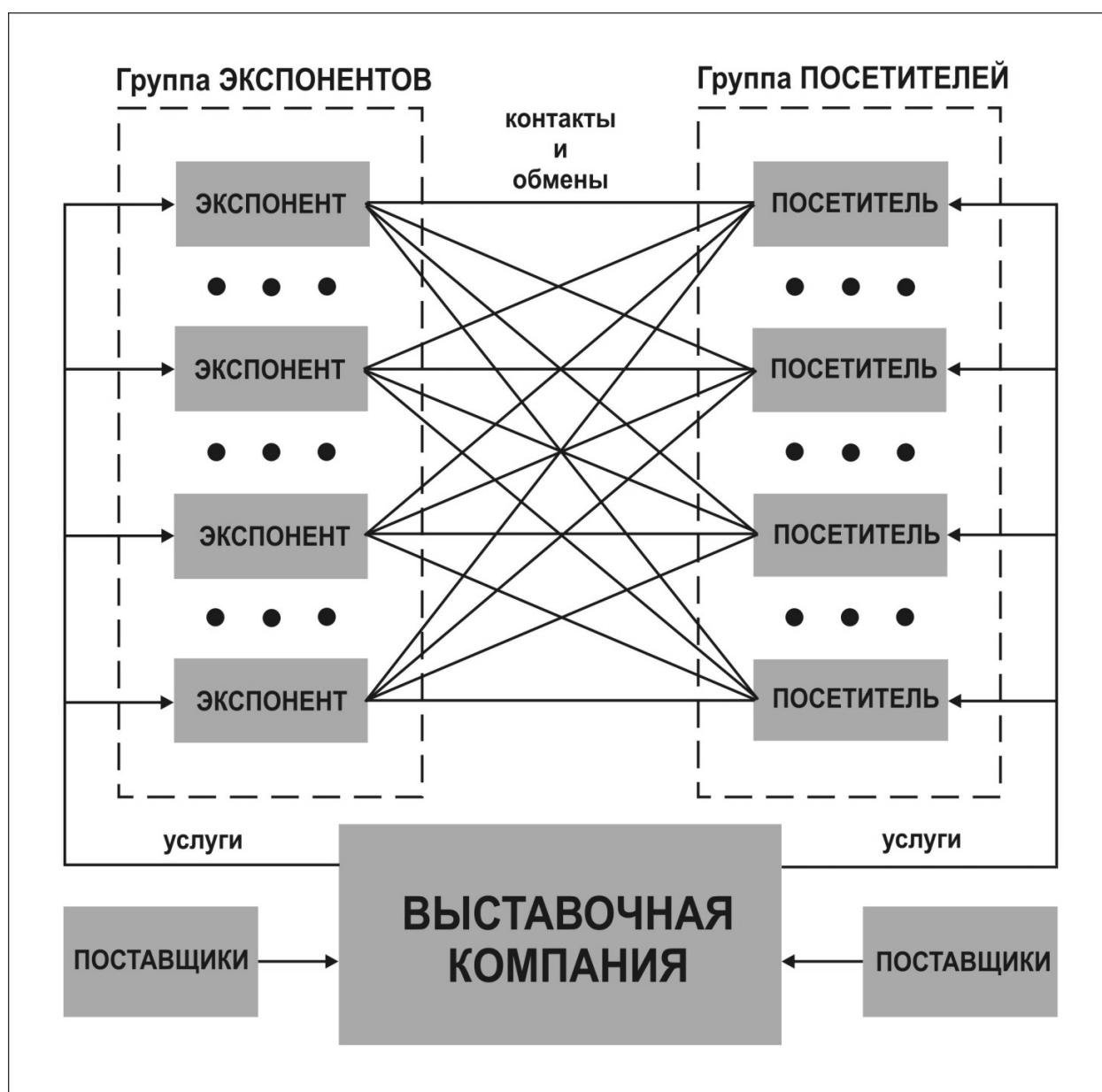


Рис. 4 / Fig. 4. Двусторонний сетевой рынок на платформе выставочной компании / Two-sides network market on exhibition company platform

Источник / Source: разработано автором / developed by author.

Опирающийся на логистический подход анализ структуры организации управления подготовкой транзакционной платформы и сетевого микрорынка позволяет выявить логистические системы (ЛС) двух типов. Назовем их рыночной и платформенной (рис. 5). Последняя имеет организатора в качестве фокусной компании и состоит из групп экспонентов и посетителей, а также цепей поставки компонентов для обустройства экспозиции.

В рыночных ЛС фокусными являются предприятия-экспоненты. Каждая объединяет экспонента и его контрагентов, а также поставщиков данного экспонента и конечных потребителей контрагентов. Кроме того, в каждой присутствует организатор, помогающий экспонентам и посетителям вступить во взаимодействие.

Каждый экспонент, будучи инвестором, партнером и поставщиком организатора, а также центральной фигурой в рыночных ЛС, оказывается

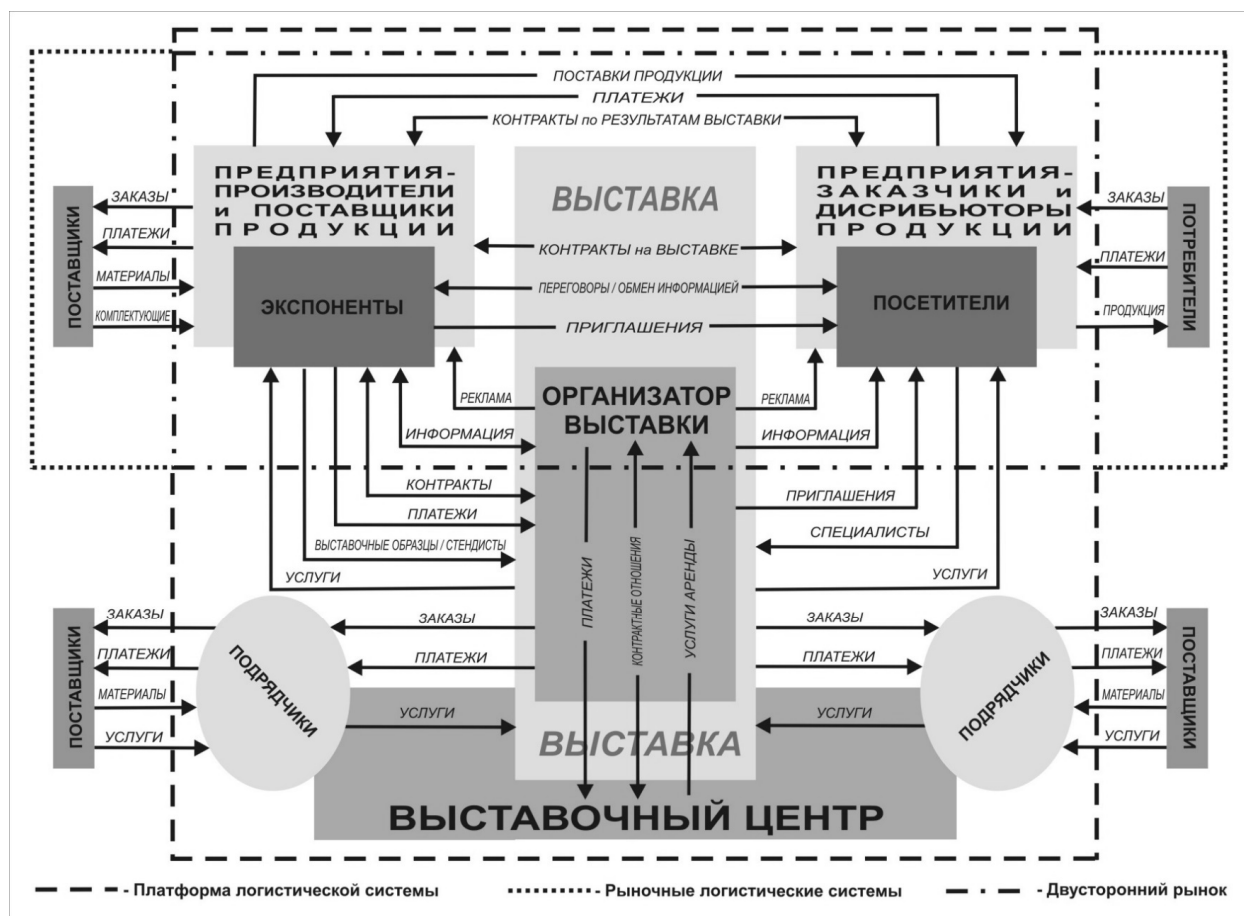


Рис. 5 / Fig. 5. Бизнес-схема управления логистической сетью взаимодействий на платформе торговой выставки / Business scheme for managing logistics network of interactions on trade show platform

Источник / Source: разработано автором / developed by author.

лишь звеном в платформенной системе, уступив часть своих фокусных полномочий и передав в управление организатору выделенные для участия в выставке свои ресурсы. Последний тоже предстает в двух лицах: как фокусная компания в платформенной ЛС и как звено во всех рыночных системах, где обслуживает агентов сетевого рынка, который образуется в зоне совмещения платформенной и рыночных ЛС, т.е. в области гармонизации экономических интересов всех стейкхолдеров проекта (рис. 5).

Экспонпроект следует управлять так, чтобы он воспринимался его участниками как непрерывный процесс функционирования созданного, поддерживаемого и контролируемого организатором сетевого рынка, чтобы выставочные сессии органично вплетались в этот процесс, а паузы между сессиями заполнялись дистанционным деловым общением с клиентами, отвечающим их интересам. При таком

подходе продукт деятельности организатора представляет собой непрерывный поток посреднических услуг на последовательности сессий, управляемый системой, обеспечивающей организацию потоковых процессов (рис. 6).

4. Сетевые эффекты и управление взаимодействиями

Двусторонний положительный перекрестный сетевой эффект позволяет наращивать численность экспонентов и посетителей, способствуя росту интенсивности транзакций. Однако этот эффект становится ощутимым, когда численность агентов доведена до характерного для каждого конкретного рынка порогового уровня. Это должны быть довольно значительные по количеству агентов группы, формирование которых сопряжено с серьезной работой маркетологов.



Во-первых, необходимо учитывать, что двусторонний положительный перекрестный сетевой эффект — это проявление механизма положительной обратной связи спросов экспонентов и посетителей на услуги организатора. Поэтому на положительный импульс спроса одной из сторон другая отвечает увеличением, а на отрицательный — уменьшением спроса. Потеря чувствительного количества, например, посетителей сопровождается сокращением группы экспонентов, последующим уменьшением численности посетителей и дальнейшей убылью числа экспонентов и т.д. Финалом может стать прекращение существования выставочного проекта,

если не будут приняты меры, позволяющие затормозить начавшуюся деградацию рынка.

Во-вторых, однажды группа экспонентов может достичь таких размеров, что займет слишком большую часть экспозиционной площадки. Вследствие этого посетители столкнутся с перегруженностью и затесненностью оставленных им для перемещения проходов и ощутят обусловленное отрицательным перекрестным сетевым эффектом негативное воздействие увеличения численности группы экспонентов. Испытав неудобства и затратив лишнее время, часть посетителей сочтет обслуживание неприемлемым и откажет в лояльности данному экспопроекту. Падение спроса на услуги организатора этого проекта со стороны целевых посетителей и соответствующее сокращение их числа может оказаться настолько чувствительным, что далее события станут развиваться так, как описано в предыдущем абзаце.

В-третьих, нужно отслеживать воздействие на потребление услуг организатора и, следовательно, на наполнение сторон рынка прямых сетевых эффектов, из которых положительные способствуют интенсификации транзакций: прежде не посещавшие данную выставку потенциальные пользователи, увлекаемые примером уже ставших ее участниками коллег, примыкают к ним, пополняя соответствующие стороны рынка. Отрицательный прямой эффект проявляется в сдерживании интенсивности экономических обменов вследствие падения спроса на услуги организатора, вызванного выходом из проекта разочаровавшихся и последовавших их примеру участников, а также воздержанием от участия потенциальных пользователей.

Отрицательные сетевые эффекты ослабляют действие положительных по мере приближения параметров выставочного рынка к ограничениям, препятствуя их превышению.

Заключение

В современной экономике востребованы платформенные бизнес-модели, благодаря которым даже компании, занимавшие скромные позиции на отраслевых рынках, выходят в лидеры.

Российский экспобизнес на основе продуктовой бизнес-модели синхронно с ростом спроса на его услуги быстро развивался до 2008 г., но сегодня спрос на его услуги упал ниже предложения. Такое изменение внешних условий ориентирует на платформенные бизнес-модели, с помощью которых

наиболее «смелые» выставочные компании могли бы укрепить свои позиции.

Приведенные в статье результаты исследования имеют как теоретическую, так и прикладную направленность. Наряду с концептуальными аспектами рассмотрены актуальные для бизнес-практики экономические и технологические особенности управления механизмом создания стоимости. Кроме того, предложен подход к модификации бизнес-модели в соответствии со стратегией компании и дано описание инструментария для выставочных предпринимателей и менеджеров, осознавших важность своевременного преобразования моделей своих компаний, чтобы интенсифицировать экономические обмены между экспонентами и посетителями.

Основные итоги исследования можно сформулировать следующим образом:

1. В экспобизнесе деловые взаимоотношения между непосредственными интересантами укладываются в формат объективно существующей модели, потенциал которой используется не в полной мере. Модель обладает признаками, позволяющими считать ее двусторонней платформой: компания-организатор оказывает посреднические услуги, облегчающие группам поставщиков и потребителей возможность вступить в прямые взаимодействия.

2. Ценность услуг для одной группы пользователей тем выше, чем больше агентов имеется в другой. Проявление такой взаимозависимости свидетельствует о наличии двустороннего положительного перекрестного сетевого эффекта, и, следовательно, выставочная платформа является двусторонним рынком.

3. В сети двустороннего экспорынка в результате транзакций создается стоимость. Для ее увеличения организатор должен способствовать совершению наиболее выгодных экономических обменов и их интенсификации, что сопряжено с необходимостью привлечения на стороны рынка максимально возможного количества экспонентов и целевых посетителей; управлять наполнением сторон рынка организатор может с помощью специальных маркетинговых средств и мероприятий, положительных сетевых эффектов, а также с помощью установления различной цены на свои услуги для экспонентов и посетителей как средства активации положительного сетевого эффекта.

4. Описанный инструментарий позволяет менеджерам-практикам компании-организатора стимулировать наполнение сторон сетевого рынка и содействовать максимизации выгоды, прежде всего, для участников экономических обменов. Чем больше будет эта выгода, тем больше новых агентов придет на рынок и примет участие в обменах.

5. Мобилизация недоиспользованного бизнес-потенциала с целью постепенного внедрения в пилотные экспопроекты модифицированной бизнес-модели не предполагает отказа от продуктовой бизнес-модели; ее полезно оставить, так как это поможет сохранить лояльных клиентов и будет способствовать предотвращению неуправляемого циклического снижения интенсивности обменов.

6. Двухкомпонентность в основе концепции бизнес-модели обеспечивает возможность генерировать стоимость с использованием обеих моделей; при этом в сети двустороннего рынка стоимость может умножаться благодаря положительным сетевым эффектам.

Представляется, что концепция двухкомпонентной бизнес-модели является значимым вкладом в разработку теории выставочных двусторонних рынков.

Практическая значимость исследования отражена в адресованных напрямую практикам экспобизнеса выводах:

- в связи с происходящими в российской экономике процессами стремящимся развиваться линейным выставочным компаниям целесообразно осваивать бизнес-модели платформенного типа;
- в настоящее время открывающей подход к решению актуальной для практики экспобизнеса задачи управления интенсивностью экономических обменов между экспонентами и посетителями является модель двусторонний рынок;
- для практической реализации такой модели нужна соответствующая платформа; в рассматриваемом случае эта роль отводится услуге организатора, осязаемая составляющая которой создается с использованием линейной бизнес-модели;
- практическое применение для управления интенсивностью экономических обменов мощного инструментария в виде сетевых эффектов сопряжено с необходимостью предварительного обретения определенных навыков и должно сопровождаться тщательным контролем за наполнением и взаимодействиями сторон рынка, чтобы своевременно предотвращать проявление нежелательных эффектов.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Liu X. An economic analysis of the specialization and marketization of convention and exhibition industry. *International Business and Management*. 2012;5(1):86–92. DOI: 10.3968/j.ibm.1923842820120501.Z0120
2. Kumar R., Kumar V. Marketing practices followed in exhibition industry: An Indian perspective. *Remarking*. 2015;2(6):10–16.
3. Freestone R., Amati M., eds. Exhibitions and the development of modern planning culture. Farnham: Ashgate Publishing; 2014. 303 p.
4. Gale D., Shapley L. S. College admissions and the stability of marriage. *The American Mathematical Monthly*. 1962;69(1):9–15. DOI: 10.2307/2312726
5. Shapley L., Scarf H. On cores and indivisibility. *Journal of Mathematical Economics*. 1974;1(1):23–37. DOI: 10.1016/0304-4068(74)90033-0
6. Roth A. E. The economics of matching: Stability and incentives. *Mathematics of Operations Research*. 1982;7(4):617–628. DOI: 10.1287/moor.7.4.617
7. Roth A. E. The economist as engineer: Game theory, experimentation and computation as tools for design economics. *Econometrica*. 2002;70(4):1341–1378. DOI: 10.1111/1468-0262.00335
8. Железова Е., Измалков С., Сонин К., Хованская И. Теория и практика двусторонних рынков. *Вопросы экономики*. 2013;(1):4–26. DOI: 10.32609/0042-8736-2013-1-4-26
9. Rochet J.-C., Tirole J. Platform competition in two-sided markets. *Journal of the European Economic Association*. 2003;1(4):990–1029. DOI: 10.1162/15424760322493212
10. Rochet J.-C., Tirole J. Two-sided markets: A progress report. *The RAND Journal of Economics*. 2006;37(3):645–667. DOI: 10.1111/j.1756-2171.2006.tb00036.x
11. Hagiu A. Merchant or two-sided platform? *Review of Network Economics*. 2007;6(2):115–133. DOI: 10.2202/1446-9022.1113

12. Hagiu A., Wright J. Multi-sided platforms. Harvard Business School. Working Paper. 2015;(37). URL: https://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/15-037_cb5afe51-6150-4be9-ace2-39c6a8ace6d4.pdf (дата обращения: 15.07.2019).
13. Auer D., Petit N. Two-sided markets and the challenge of turning economic theory into antitrust policy. *The Antitrust Bulletin*. 2015;60(4):426–461. DOI: 10.1177/0003603X15607155
14. Evans D. S. The antitrust economics of multi-sided platform markets. *Yale Journal on Regulation*. 2003;20(2):325–382. URL: <https://digitalcommons.law.yale.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1144&context=yjreg> (дата обращения: 15.07.2019).
15. Armstrong M. Competition in two-sided markets. *The RAND Journal of Economics*. 2006;37(3):668–691. DOI: 10.1111/j.1756-2171.2006.tb00037.x
16. Roson R. Two-sided markets: A tentative survey. *Review of Network Economics*. 2005;4(2):142–160. DOI: 10.2202/1446-9022.1070
17. Hagiu A., Yoffie D. What's your Google Strategy? *Harvard Business Review*. 2009;87(4):74–81. URL: <https://hbr.org/2009/04/whats-your-google-strategy> (дата обращения: 15.07.2019).
18. Evans D. S., Schmalensee R. The industrial organization of markets with two-sided platforms. *Competition Policy International*. 2007;3(1):151–179. URL: <https://www.law.berkeley.edu/wp-content/uploads/2015/04/Evans-Schmalensee-The-Industrial-Organization-of-Markets-with-Two-Sided-Platforms-2007.pdf> (дата обращения: 15.07.2019).
19. Weyl E. G. A price theory of multi-sided markets. *American Economic Review*. 2010;100(4):1642–1672. DOI: 10.1257/aer.100.4.1642
20. Коваленко А. И. Проблематика исследований многосторонних платформ. *Современная конкуренция*. 2016;10(3):64–90.
21. Яблонский С. А. Многосторонние платформы и рынки: основные подходы, концепции и практики. *Российский журнал менеджмента*. 2013;11(4):57–78.
22. Шаститко А. Е., Паршина Е. Н. Рынки с двусторонними сетевыми эффектами: спецификация предметной области. *Современная конкуренция*. 2016;10(1):5–18.

REFERENCES

1. Liu X. An economic analysis of the specialization and marketization of convention and exhibition industry. *International Business and Management*. 2012;5(1):86–92. DOI: 10.3968/j.ibm.1923842820120501.Z0120
2. Kumar R., Kumar V. Marketing practices followed in exhibition industry: An Indian perspective. *Remarking*. 2015;2(6):10–16.
3. Freestone R., Amati M., eds. Exhibitions and the development of modern planning culture. Farnham: Ashgate Publishing; 2014. 303 p.
4. Gale D., Shapley L. S. College admissions and the stability of marriage. *The American Mathematical Monthly*. 1962;69(1):9–15. DOI: 10.2307/2312726
5. Shapley L., Scarf H. On cores and indivisibility. *Journal of Mathematical Economics*. 1974;1(1):23–37. DOI: 10.1016/0304-4068(74)90033-0
6. Roth A. E. The economics of matching: Stability and incentives. *Mathematics of Operations Research*. 1982;7(4):617–628. DOI: 10.1287/moor.7.4.617
7. Roth A. E. The economist as engineer: Game theory, experimentation and computation as tools for design economics. *Econometrica*. 2002;70(4):1341–1378. DOI: 10.1111/1468-0262.00335
8. Zhelesova E., Izmalkov S., Sonin K., Khovanskaya I. Two-sided markets: Theory and applications. *Voprosy Ekonomiki*. 2013;(1):4–26. (In Russ.). DOI: 10.32609/0042-8736-2013-1-4-26
9. Rochet J.-C., Tirole J. Platform competition in two-sided markets. *Journal of the European Economic Association*. 2003;1(4):990–1029. DOI: 10.1162/154247603322493212
10. Rochet J.-C., Tirole J. Two-sided markets: A progress report. *The RAND Journal of Economics*. 2006;37(3):645–667. DOI: 10.1111/j.1756-2171.2006.tb00036.x
11. Hagiu A. Merchant or two-sided platform? *Review of Network Economics*. 2007;6(2):115–133. DOI: 10.2202/1446-9022.1113

12. Hagiu A., Wright J. Multi-sided platforms. Harvard Business School. Working Paper. 2015;(37). URL: https://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/15-037_cb5afe51-6150-4be9-ace2-39c6a8ace6d4.pdf (accessed on 15.07.2019).
13. Auer D., Petit N. Two-sided markets and the challenge of turning economic theory into antitrust policy. *The Antitrust Bulletin*. 2015;60(4):426–461. DOI: 10.1177/0003603X15607155
14. Evans D. S. The antitrust economics of multi-sided platform markets. *Yale Journal on Regulation*. 2003;20(2):325–382. URL: <https://digitalcommons.law.yale.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1144&context=yjreg> (accessed on 15.07.2019).
15. Armstrong M. Competition in two-sided markets. *The RAND Journal of Economics*. 2006;37(3):668–691. DOI: 10.1111/j.1756-2171.2006.tb00037.x
16. Roson R. Two-sided markets: A tentative survey. *Review of Network Economics*. 2005;4(2):142–160. DOI: 10.2202/1446-9022.1070
17. Hagiu A., Yoffie D. What's your Google Strategy? *Harvard Business Review*. 2009;87(4):74–81. URL: <https://hbr.org/2009/04/whats-your-google-strategy> (accessed on 15.07.2019).
18. Evans D. S., Schmalensee R. The industrial organization of markets with two-sided platforms. *Competition Policy International*. 2007;3(1):151–179. URL: <https://www.law.berkeley.edu/wp-content/uploads/2015/04/Evans-Schmalensee-The-Industrial-Organization-of-Markets-with-Two-Sided-Platforms-2007.pdf> (accessed on 15.07.2019).
19. Weyl E. G. A price theory of multi-sided markets. *American Economic Review*. 2010;100(4):1642–1672. DOI: 10.1257/aer.100.4.1642
20. Kovalenko A. Multisided platforms research problems. *Sovremennaya konkurentsia = Modern Competition*. 2016;10(3):64–90. (In Russ.).
21. Yablonskii S. A. Multisided platforms and markets: Basic approaches, concepts and practices. *Rossiiskii zhurnal menedzhmenta = Russian Management Journal*. 2013;11(4):57–78. (In Russ.).
22. Shastitko A. E., Parshina E. N. Two-sided markets: The subject matter specification. *Sovremennaya konkurentsia = Modern Competition*. 2016;10(1):5–18. (In Russ.).

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ

Кирилл Вячеславович Симонов — кандидат экономических наук, МВА, доцент кафедры маркетинга экономического факультета, МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, Россия
kirill.simonov.msu@yandex.ru

ABOUT THE AUTHOR

Kirill V. Simonov — Cand. Sci. (Econ.), MBA, Associate Professor of Marketing Department, Faculty of Economics, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia
kirill.simonov.msu@yandex.ru

Статья поступила в редакцию 06.09.2019; после рецензирования 26.11.2019; принята к публикации 30.12.2019.
Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.

The article was submitted on 06.09.2019; revised on 26.11.2019 and accepted for publication on 30.12.2019.

The author read and approved the final version of the manuscript.