



Маркетинг

УДК : 339.138:004.738.5

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.20454214>

**Маркетплейси як нова інфраструктура ринку товарів - моделі,
конкуренція, вплив на малі підприємства**

Рожко Віктор Іванович,

кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва, Харківський національний університет ім. В.Н. Каразіна

<https://orcid.org/0000-0003-0153-6280>

Васковська Поліна Сергіївна,

Студентка економічно факультету, спеціальність «Маркетинг»,
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

<https://orcid.org/0009-0007-2834-4373>

Прийнято: 11.04.2026 | Опубліковано: 30.04.2026

Анотація: Мета дослідження полягає у комплексному аналізі маркетплейсів як нової інфраструктури товарного ринку, зокрема визначенні їх функціональних характеристик, особливостей конкурентного середовища та впливу на діяльність малих і середніх підприємств. Актуальність теми зумовлена стрімким розвитком цифрової економіки, що спричиняє трансформацію традиційних механізмів ринкової взаємодії та зміну ролі економічних агентів.

Методи дослідження базуються на поєднанні загальнонаукових і спеціальних підходів. Використано системний аналіз для визначення місця маркетплейсів у структурі ринку, порівняльний метод для дослідження



моделей їх функціонування, а також статистичний аналіз для оцінки динаміки розвитку електронної торгівлі. Аналітичну основу становлять сучасні наукові праці, звіти міжнародних організацій та офіційні статистичні дані за 2022-2025 роки.

Результати дослідження свідчать, що маркетплейси еволюціонували від простих торговельних платформ до багатфункціональних цифрових екосистем, які виконують роль інфраструктурних посередників. Встановлено, що їх розвиток супроводжується посиленням мережевих ефектів, концентрацією ринку та зростанням значення алгоритмічного управління. Доведено, що конкуренція на маркетплейсах набуває комплексного характеру та включає не лише цінові, але й інформаційні, технологічні та поведінкові аспекти. Визначено, що малі та середні підприємства отримують значні переваги у вигляді доступу до глобальних ринків і зниження бар'єрів входу, проте водночас стикаються з ризиками залежності від платформ, обмеженням контролю над бізнес-процесами та зростанням конкурентного тиску.

Висновки. Маркетплейси формують нову модель організації ринку, яка поєднує інфраструктурні, інформаційні та регуляторні функції. Їх вплив є подвійним: вони підвищують ефективність ринкових процесів, але водночас створюють передумови для концентрації економічної влади. Подальший розвиток маркетплейсів потребує збалансованого підходу, що враховує необхідність підтримки конкуренції, захисту інтересів учасників ринку та адаптації регуляторної політики до умов цифрової економіки.

Ключові слова: платформна економіка, електронна комерція, цифрові платформи, мережеві ефекти, малий бізнес, конкурентне середовище, алгоритмічне управління



Marketplaces as a New Market Infrastructure: Models, Competition, and Impact on SMEs

Viktor Rozhko,

PhD of Economics, Associate Professor Department of Marketing, Management
and Entrepreneurship V.N. Karazin Kharkiv National University

<https://orcid.org/0000-0003-0153-6280>

Polina Vaskovska,

Student of the Faculty of Economics, majoring in Marketing, V. N. Karazin
Kharkiv National University, Kharkiv, Ukraine,

<https://orcid.org/0009-0007-2834-4373>

Abstract: The purpose of the study is to provide a comprehensive analysis of marketplaces as a new infrastructure of the goods market, in particular to identify their functional characteristics, the specifics of the competitive environment, and their impact on the activities of small and medium-sized enterprises. The relevance of the topic is driven by the rapid development of the digital economy, which leads to the transformation of traditional mechanisms of market interaction and changes in the role of economic agents.

The research methods are based on a combination of general scientific and specialized approaches. A systems analysis was used to determine the place of marketplaces within the market structure, a comparative method was applied to study their operational models, and statistical analysis was employed to assess the dynamics of e-commerce development. The analytical foundation is formed by contemporary scientific studies, reports of international organizations, and official statistical data for 2022-2025.

The research findings indicate that marketplaces have evolved from simple trading platforms into multifunctional digital ecosystems that act as infrastructural



intermediaries. It has been established that their development is accompanied by the strengthening of network effects, market concentration, and the growing importance of algorithmic management. It is proven that competition on marketplaces is becoming increasingly complex, encompassing not only price factors but also informational, technological, and behavioral aspects. It is determined that small and medium-sized enterprises gain significant advantages, such as access to global markets and reduced entry barriers; however, they also face risks related to platform dependency, limited control over business processes, and increased competitive pressure.

Conclusions. Marketplaces are shaping a new model of market organization that combines infrastructural, informational, and regulatory functions. Their impact is dual: they enhance the efficiency of market processes while simultaneously creating conditions for the concentration of economic power. The further development of marketplaces requires a balanced approach that considers the need to maintain competition, protect the interests of market participants, and adapt regulatory policy to the conditions of the digital economy.

Keywords: platform economy, e-commerce, digital platforms, network effects, small business, competitive environment, algorithmic management.

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку економіки характеризується інтенсивною цифровізацією, що призводить до трансформації традиційних форм організації ринку. Одним із ключових проявів цих процесів є поширення маркетплейсів, які виконують функції посередництва, координації та інфраструктурного забезпечення товарообігу. У зв'язку з цим виникає необхідність переосмислення ролі таких платформ у системі економічних відносин, оскільки вони не лише змінюють механізми взаємодії між продавцями та покупцями, але й формують нові правила конкуренції та доступу до ринку.



Проблематика дослідження полягає у визначенні сутності маркетплейсів як інфраструктурного елементу сучасного ринку, а також у виявленні їх впливу на конкурентне середовище та діяльність малих і середніх підприємств. Актуальність цієї проблеми обумовлена тим, що маркетплейси концентрують значні обсяги економічної активності, впливають на розподіл ресурсів і змінюють баланс ринкової влади.

Зв'язок дослідження з науковими та практичними завданнями проявляється у необхідності формування ефективних підходів до регулювання цифрових платформ, забезпечення справедливої конкуренції та підтримки розвитку малого бізнесу. Результати дослідження можуть бути використані для вдосконалення економічної політики, розробки стратегій розвитку підприємств та формування інституційних механізмів функціонування цифрових ринків.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасні наукові дослідження активно висвітлюють різні аспекти функціонування маркетплейсів та платформної економіки. Значна увага приділяється ролі цифрових платформ у трансформації ринкових структур, зокрема у працях OECD (2023 р.), UNCTAD (2024 р.) та European Commission (2024 р.), де маркетплейси розглядаються як ключові елементи цифрової інфраструктури.

Українські дослідники також аналізують особливості розвитку електронної комерції та цифрових платформ. Зокрема, у роботах, присвячених цифровізації економіки України (2022-2025 рр.), розглядаються питання інтеграції підприємств у глобальні ринки та впливу цифрових технологій на бізнес-середовище.

У міжнародній літературі значну увагу приділено дослідженню конкуренції на платформах. Зокрема, роботи European Commission та World Bank підкреслюють роль даних та алгоритмів у формуванні конкурентних переваг. Водночас дослідження BIS (2024) акцентують увагу на альтернативних, децентралізованих моделях організації ринку.



Попри значну кількість наукових праць, існують певні прогалини у дослідженні комплексного впливу маркетплейсів на малі та середні підприємства, а також у визначенні їх ролі як інфраструктурного елементу ринку. Недостатньо уваги приділено інтеграції різних аспектів - економічних, технологічних та інституційних - у єдину аналітичну модель.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Аналіз наукових джерел дозволяє встановити, що низка аспектів функціонування маркетплейсів залишається недостатньо дослідженою. Зокрема, потребує уточнення питання їх інституційної ролі як інфраструктури ринку, а не лише як посередницьких платформ.

Недостатньо вивченими залишаються механізми впливу алгоритмічного управління на конкурентне середовище, а також довгострокові наслідки залежності МСП від цифрових платформ. Причиною цього є швидкість розвитку технологій та складність доступу до внутрішніх даних платформ, що обмежує можливості емпіричного аналізу.

Ці невирішені питання є важливими для розуміння трансформації сучасного ринку, оскільки вони визначають перспективи розвитку конкуренції та підприємництва. У межах даного дослідження передбачається зосередитися на комплексному аналізі зазначених аспектів, що дозволить поглибити наукове розуміння ролі маркетплейсів у сучасній економіці.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є комплексне дослідження маркетплейсів як нової інфраструктури ринку товарів, зокрема аналіз їх функціональних моделей, особливостей конкуренції та впливу на діяльність малих і середніх підприємств.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання: дослідити сутність та еволюцію маркетплейсів; проаналізувати їх роль у трансформації ринкових механізмів; оцінити вплив маркетплейсів на конкурентне середовище; визначити основні можливості та ризики для МСП; обґрунтувати



перспективи розвитку маркетплейсів як інфраструктурного елементу цифрової економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасна трансформація економічних відносин відбувається під впливом цифровізації, що зумовлює появу нових інституційних форм організації ринку. Однією з таких форм є маркетплейси, які поступово переходять від ролі посередників до статусу базової інфраструктури товарного обміну. У науковому дискурсі вони розглядаються як багатосторонні цифрові платформи, що забезпечують взаємодію між різними групами учасників ринку, насамперед продавцями та покупцями, формуючи нові механізми координації попиту і пропозиції [1].

Початково маркетплейси функціонували як електронні торговельні майданчики, однак їх еволюція призвела до значного ускладнення функціоналу. Вони інтегрують логістичні сервіси, платіжні системи, аналітичні інструменти та інфраструктуру управління даними, що дозволяє говорити про їх інституціоналізацію як окремого елементу ринкової системи. Такий підхід узгоджується з концепцією платформної економіки, в межах якої цифрові платформи виступають ядром створення доданої вартості та координації економічної активності [2].

Важливою характеристикою маркетплейсів є їх багатосторонність. Вони забезпечують взаємодію не лише між продавцями і покупцями, але й залучають третіх учасників, таких як логістичні оператори, фінансові установи та розробники цифрових сервісів. Це створює ефект екосистеми, у якій платформа виступає координуючим центром. Водночас, зростання кількості учасників спричиняє посилення мережових ефектів, що є ключовим фактором масштабування маркетплейсів [3].

Аналіз статистичних даних свідчить про стрімке зростання ролі маркетплейсів у глобальній торгівлі. За даними міжнародних аналітичних організацій (таблиця 1), частка маркетплейсів у світовому електронному



ритейлі перевищує 60%, що демонструє їх домінуюче положення у цифровій економіці [4].

Таблиця 1

Динаміка частки маркетплейсів у світовому e-commerce (2022-2025 рр.)

Рік	Загальний обсяг e-commerce, трлн дол. США	Частка маркетплейсів, %	Обсяг продажів через маркетплейси, трлн дол. США
2022	5,5	58	3,19
2023	5,9	60	3,54
2024	6,3	62	3,91
2025	6,8	64	4,35

Джерело: складено автором на основі аналізу [4, 5]

Наведені показники демонструють не лише кількісне зростання, але й структурну зміну ринку, де маркетплейси стають домінуючим каналом реалізації товарів. Це зумовлено їх здатністю знижувати трансакційні витрати, оптимізувати пошук інформації та забезпечувати стандартизацію взаємодії між контрагентами.

У національному контексті розвиток маркетплейсів також набуває значного значення. За даними Державної служби статистики України, обсяг електронної торгівлі демонструє стабільне зростання, незважаючи на макроекономічні виклики [6]. Водночас маркетплейси стають ключовим каналом для малого та середнього бізнесу, забезпечуючи доступ до ширшої аудиторії споживачів (рисунок 1).

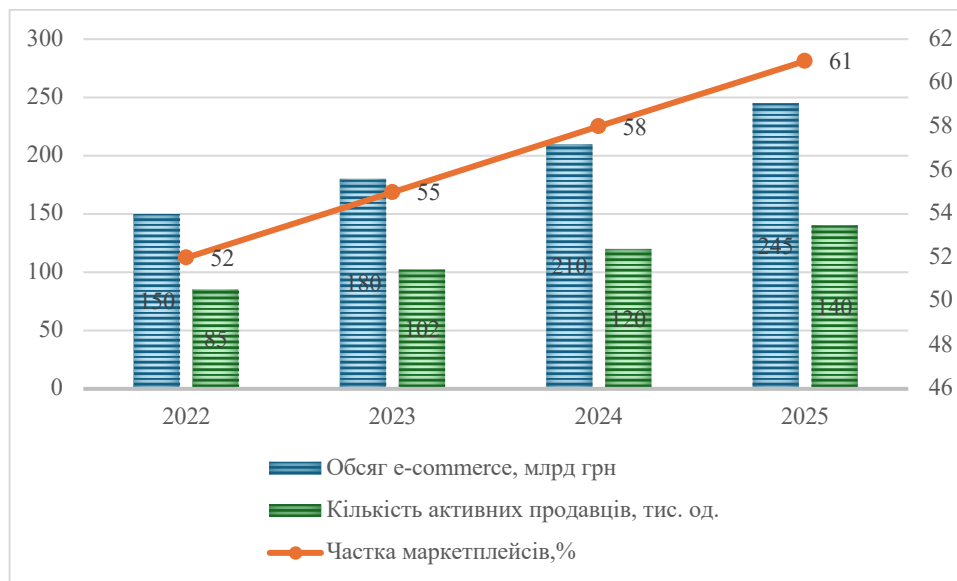


Рис. 1. Розвиток електронної торгівлі в Україні (2022-2025 рр.)

Джерело: складено автором на основі аналізу [6; 7]

Інституційний аспект функціонування маркетплейсів проявляється у формуванні нових правил гри на ринку. Платформи визначають умови доступу, алгоритми ранжування товарів, політику комісій та стандарти обслуговування. Таким чином, вони виконують функції, які традиційно належали державним або галузевим регуляторам, що свідчить про зміщення центрів економічної влади [8].

З точки зору бізнес-моделей, маркетплейси характеризуються високою гнучкістю. Найпоширенішою є комісійна модель, за якої платформа отримує відсоток від кожної транзакції. Водночас активно застосовуються підпискові та гібридні моделі, що дозволяє диверсифікувати джерела доходів та підвищувати стійкість бізнесу. У цьому контексті маркетплейси дедалі більше нагадують інфраструктурні платформи, які надають базові сервіси для здійснення економічної діяльності.

Окремої уваги заслуговує інтеграція маркетплейсів із фінансовими технологіями та цифровими платіжними системами. Це забезпечує швидкість та безпеку транзакцій, а також сприяє розвитку нових форм фінансової взаємодії. Аналогічні процеси спостерігаються і в децентралізованих



фінансових системах, де платформи виконують роль інфраструктурних посередників, забезпечуючи прозорість та автоматизацію операцій [9].

Отже, слід зазначити, що маркетплейси трансформуються з інструментів електронної комерції у повноцінну інфраструктуру сучасного ринку. Вони забезпечують координацію економічної діяльності, знижують бар'єри входу, формують нові стандарти взаємодії та концентрують значні обсяги ринкової влади. Їх розвиток супроводжується посиленням мережевих ефектів, зростанням ролі даних та зміною інституційної структури ринку. Водночас це породжує нові виклики, пов'язані з регулюванням, конкуренцією та забезпеченням рівних умов для учасників.

Функціонування маркетплейсів як домінуючої форми організації електронної торгівлі зумовлює істотну трансформацію традиційних механізмів конкуренції. Якщо у класичних ринкових моделях конкуренція базувалася на цінових параметрах, якості продукції та репутації виробника, то в умовах платформної економіки вона набуває багатовимірного характеру, включаючи алгоритмічні, інформаційні та інституційні аспекти. Це пов'язано з тим, що маркетплейс виступає не лише середовищем взаємодії, але й активним учасником ринку, який визначає правила доступу, ранжування та видимості товарів [10].

Однією з ключових характеристик конкуренції на маркетплейсах є наявність сильних мережевих ефектів. Зі збільшенням кількості продавців зростає привабливість платформи для покупців, що, у свою чергу, стимулює подальший притік продавців. Така взаємозалежність створює умови для концентрації ринку навколо обмеженої кількості великих платформ. У результаті формується олігополістична структура, в якій декілька маркетплейсів контролюють значну частку ринку електронної торгівлі [4].

Цей процес підтверджується статистичними даними, що відображають рівень концентрації глобального e-commerce (рисунк 2).

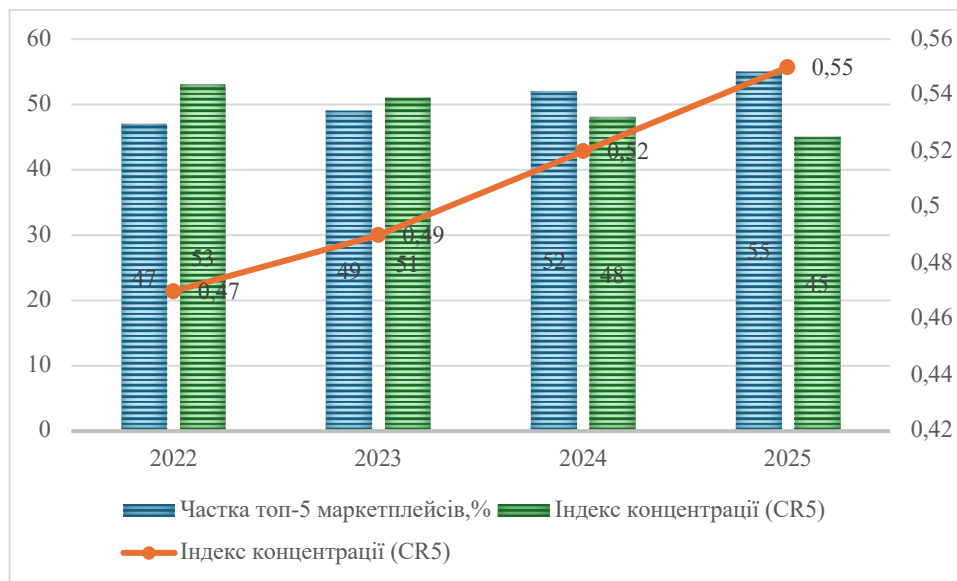


Рис. 2. Частка провідних маркетплейсів у світовому e-commerce (2022-2025 рр.)

Джерело: складено автором на основі аналізу [11; 12]

Зростання показника CR5 свідчить про посилення концентрації та потенційні ризики зниження рівня конкуренції. Водночас така концентрація є результатом не лише економії на масштабі, але й здатності платформ ефективно управляти даними та алгоритмами.

Особливістю конкурентного середовища маркетплейсів є алгоритмічне регулювання доступу до споживача. Ранжування товарів у пошуковій видачі, рекомендаційні системи та персоналізований контент формують так звану «економіку видимості». У таких умовах конкурентоспроможність продавця залежить не лише від характеристик товару, але й від здатності адаптуватися до алгоритмічних вимог платформи. Це створює асиметрію інформації, оскільки алгоритми залишаються непрозорими для більшості учасників ринку [13].

Крім того, маркетплейси дедалі частіше поєднують функції посередника і прямого конкурента. Платформи можуть просувати власні торгові марки або продукти, використовуючи доступ до великих масивів даних про поведінку споживачів. Така практика створює конфлікт інтересів і впливає на структуру

конкуренції, оскільки незалежні продавці опиняються у менш вигідному становищі [14].

На рівні внутрішньої конкуренції між продавцями спостерігається тенденція до інтенсифікації цінового тиску. Завдяки високій прозорості цін та можливості швидкого порівняння пропозицій, споживачі обирають найбільш вигідні варіанти, що змушує продавців знижувати маржинальність. Це, у свою чергу, стимулює оптимізацію витрат та пошук додаткових конкурентних переваг, таких як швидкість доставки, рівень сервісу або унікальність продукту (рисунк 3).

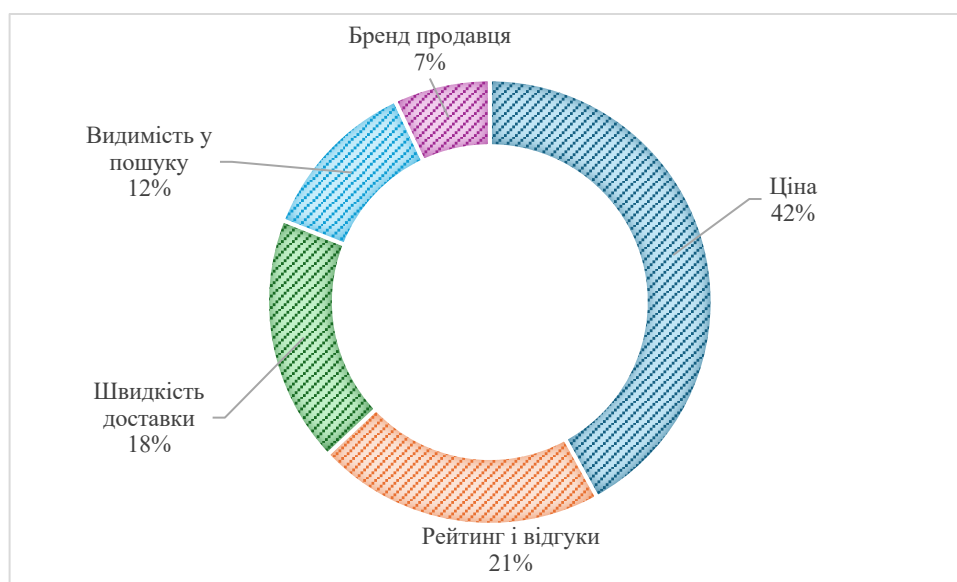


Рис. 3. Основні фактори конкуренції на маркетплейсах (2025 рік)

Джерело: узагальнено за даними *European Commission, Statista* [13; 15]

Як видно з даних рисунку 3, ціна залишається ключовим фактором, однак значну роль відіграють також репутаційні та алгоритмічні чинники. Це підтверджує зміщення конкуренції у бік комплексної взаємодії економічних та цифрових параметрів.

Суттєвим елементом трансформації ринкових механізмів є зростання ролі даних як стратегічного ресурсу. Маркетплейси акумулюють інформацію про транзакції, поведінку користувачів та ринкові тренди, що дозволяє їм



прогнозувати попит, оптимізувати ціноутворення та впливати на поведінку учасників. У цьому контексті дані стають джерелом конкурентної переваги, а їх концентрація - фактором ринкової влади [16].

Паралельно з централізованими маркетплейсами розвиваються альтернативні підходи до організації ринку, зокрема децентралізовані платформи. Вони базуються на принципах прозорості, відкритого доступу та відсутності єдиного центру контролю. У таких системах правила взаємодії закріплюються у програмному коді, що знижує ризики маніпуляцій та забезпечує рівні умови для учасників. Хоча їх частка у загальному обсязі торгівлі поки що незначна, вони демонструють потенціал для зміни існуючих конкурентних моделей [17].

Важливою тенденцією є також посилення регуляторного впливу на діяльність маркетплейсів. Прийняття нормативних актів, таких як Digital Markets Act у Європейському Союзі, спрямоване на обмеження зловживань ринковою владою та забезпечення справедливої конкуренції. Це свідчить про визнання маркетплейсів як системно важливих елементів економічної інфраструктури, що потребують спеціального регулювання [15].

Узагальнюючи викладене, можна зробити висновок, що конкуренція на маркетплейсах суттєво відрізняється від традиційних ринкових моделей. Вона характеризується високим рівнем концентрації, домінуванням мережових ефектів, значною роллю алгоритмів та даних, а також поєднанням функцій посередника і конкурента в межах однієї платформи. Такі особливості зумовлюють трансформацію ринкових механізмів, змінюючи умови доступу до ринку, способи формування цін і структуру конкурентних переваг. У перспективі ці процеси можуть призвести як до підвищення ефективності ринку, так і до зростання ризиків монополізації, що потребує подальшого наукового аналізу та вдосконалення регуляторної політики. Маркетплейси мають подвійний вплив на малі та середні підприємства. З одного боку, вони створюють безпрецедентні можливості для розширення ринку, зниження



бар'єрів входу та підвищення ефективності бізнесу. З іншого боку, вони формують нові ризики, пов'язані із залежністю від платформ, обмеженням автономії та зростанням конкуренції. У таких умовах ключовим фактором успіху МСП стає здатність до адаптації, стратегічного використання цифрових інструментів та диверсифікації бізнес-моделей. Подальший розвиток маркетплейсів визначатиме не лише структуру ринку, але й характер підприємницької діяльності у цифровій економіці.

Висновки. Проведений аналіз дозволяє зробити висновок, що маркетплейси у сучасних умовах трансформувалися з інструментів електронної торгівлі у системоутворюючий елемент ринкової інфраструктури. Вони виконують функції координації економічної взаємодії, забезпечують доступ до широких ринків збуту та формують нові правила функціонування господарських систем. Їх розвиток є невід'ємною складовою становлення платформної економіки, в межах якої відбувається перерозподіл ролей між учасниками ринку та зміщення центрів економічної влади.

Конкурентне середовище маркетплейсів характеризується високим рівнем концентрації, посиленням мережевих ефектів та зростанням ролі алгоритмічного управління. Це зумовлює трансформацію класичних ринкових механізмів, зокрема процесів ціноутворення, доступу до споживача та формування конкурентних переваг. У таких умовах дані та цифрові інструменти стають ключовими ресурсами, а здатність до їх ефективного використання визначає позиції учасників ринку.

Вплив маркетплейсів на малі та середні підприємства є суперечливим. З одного боку, вони створюють сприятливі умови для входу на ринок, розширення географії продажів та підвищення ефективності діяльності. З іншого - формують залежність від платформ, обмежують автономію підприємств та посилюють конкурентний тиск. У результаті МСП змушені адаптувати свої бізнес-моделі, орієнтуючись на диверсифікацію каналів збуту, використання аналітичних інструментів та підвищення гнучкості управління.



Загалом, розвиток маркетплейсів відображає глибокі структурні зміни у функціонуванні сучасного ринку. Вони сприяють підвищенню ефективності економічних процесів, однак одночасно створюють нові виклики, пов'язані з концентрацією ринкової влади, нерівністю доступу до ресурсів та необхідністю адаптації регуляторних механізмів. У перспективі ключовим завданням є забезпечення балансу між інноваційним розвитком платформ та підтримкою конкурентного середовища, що дозволить максимально реалізувати потенціал маркетплейсів як інфраструктури сучасної економіки.

Список використаних джерел

1. OECD. *An introduction to online platforms and their role in the digital transformation*. Paris : OECD Publishing, 2023. 248 p.
2. Kenney M., Zysman J. The platform economy: restructuring the space of capitalist accumulation. *Cambridge Journal*. 2022. Т. 46, № 2. С. 55–76.
3. Rochet J.-C., Tirole J. Platform competition in two-sided markets. *Journal of Economic Theory*. 2023. Т. 200. С. 1–38.
4. *Digital economy report 2024*. New York : United Nations Conference on Trade and Development, 2024. 180 p.
5. E-commerce market share of marketplaces worldwide 2025. Statista. URL: <https://www.statista.com/> (дата звернення: 06.05.2026).
6. Електронна торгівля в Україні: статистичний збірник. Київ : Державна служба статистики України, 2024. 150 с.
7. Ринок електронної комерції України 2025: аналітичний звіт. Київ : Ukrainian E-commerce Expert, 2025. 120 с.
8. *Digital Markets Act report*. Brussels : European Commission, 2023. 95 p.
9. *Digital financial services and platforms*. Washington : World Bank, 2024. 210 p.



10. OECD. *Competition in digital markets*. Paris : OECD Publishing, 2023. 300 p.
11. Global marketplace sales share 2025. Statista. URL: <https://www.statista.com/> (дата звернення: 06.03.2026).
12. *Global ecommerce forecast report*. New York : eMarketer, 2024. 140 p.
13. *Platform to business regulation report*. Brussels : European Commission, 2023. 85 p.
14. Furman J. *Unlocking digital competition*. London : UK Government, 2023. 120 p.
15. *Digital Markets Act implementation report*. Brussels : European Commission, 2024. 110 p.
16. *Data and digital platforms in the global economy*. Washington : World Bank, 2023. 190 p.
17. *Decentralized finance and market structure*. Basel : Bank for International Settlements, 2024. 160 p.