DOI: 10.29141/2218-5003-2019-10-4-3

Выставочный двусторонний рынок: идентификационные признаки и управление созданием стоимости

К.В. Симонов

Аннотация. Статья посвящена исследованию двустороннего сетевого рынка на многосторонней платформе выставочной компании. Рассмотрены технология формирования рынка, его специфические признаки, концепция управления созданием стоимости на нем и условия ее реализации. Методология исследования основана на теории двусторонних рынков Дж. Роше и Дж. Тироля, а также теориях отраслевых рынков и предпринимательства, общей теории управления, логистики и теории систем. В ходе работы использовались методы анализа, декомпозиции, синтеза, абстрагирования, обобщения, дедукции и аксиоматический метод. В результате для бизнес-модели организатора торгово-промышленных выставок разработаны авторские версии основного бизнес-процесса и процессной модели управляемой трансформации ресурсов платформы и ее сторон в услуги организатора. Установлено наличие у выставочного двустороннего рынка идентификационных признаков, позволяющих отнести его к категории рынков «Роше – Тироля». Обоснована концепция управления созданием стоимости, где целевой функцией является численность экспонентов и посетителей, а инструментом инициации управляющего воздействия – структура цены услуг организатора. Детализированы системные и процессные особенности логистического сопровождения деятельности организатора. Полученные результаты образуют основу теории выставочных двусторонних сетевых рынков и способствуют повышению уровня научной поддержки экспобизнеса.

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

JEL Classification: D47, M21, L10

Дата поступления статьи: 10 января 2019 г.

Ссылка для цитирования: Симонов К.В. Выставочный двусторонний рынок: идентификационные признаки и управление созданием стоимости // Управленец. 2019. Т. 10. № 4. С. 24–37. DOI: 10.29141/2218-5003-2019-10-4-3.

ВВЕДЕНИЕ

Торгово-промышленные выставки форматов B2B и B2C являются действенным средством продвижения новшеств, а также чутким индикатором состояния и катализатором развития экономики.

Организация выставок – это сфера интересов экспобизнеса: подготовка и проведение выставок служат технологической основой, на которой строится управление созданием стоимости. Часть последней становится прибылью экспобизнеса, который, содействуя прогрессу экономики, и сам должен развиваться. Для этого накопленный бизнесом опыт должен изучаться, анализироваться и обобщаться, после чего в виде продукта, обогащенного результатами исследований с использованием новейших теорий, он направляется экспобизнесу, чтобы служить научной поддержкой его практики.

Проведение выставки инициирует выставочная компания (организатор). Обязательными участниками выступают предприятия-экспоненты (поставщики) и целевые посетители (потребители). Сообщив о проведении выставки, организатор приступает к формированию групп поставщиков и потребителей и готовит выставочную площадку. Затем он сводит на данной площадке обе группы для делового общения и совершения сделок купли-продажи.

В результате экспоненты и посетители образуют на выставке сетевой двусторонний микрорынок, где в процессе рыночных взаимодействий создается стоимость. Выставочная компания способствует максимизации сто-

имости, рассчитывая на то, что это позволит получить большую прибыль.

Впервые термин «двусторонние рынки» использовали Д. Гейл и Л. Шепли [1962], положившие начало одноименной теории. Он относится к рынкам, где нет торговли как таковой, а агенты сторон при обменах не пользуются ценовым эквивалентом в качестве критерия их целесообразности. Для решения практически важных задач разработаны алгоритмы, позволяющие без посредников и денег составлять двусторонние комбинации связей типа «один / один», «один / много» и «много / много» для агентов рынка. Вклад в это Л. Шепли и Э. Рота [Железова и др., 2013; Roth, 1982; Roth, 2003; Shapley, Scarf, 1974] в 2012 г. отмечен Нобелевской премией.

Дж. Роше и Дж. Тироля [2003] описали незамеченную до них разновидность сетевых рынков, которые они тоже назвали двусторонними. Сторонами на этих рынках, как и на тех, о которых говорилось выше, являются две различных группы экономических агентов. Отличие в том, что формирование и сведение этих групп вместе для совершения экономических обменов с использованием денег выполняет фирма-посредник или многосторонняя платформа [Hagiu, Wright, 2015]. Инструментом, помогающим ей привлекать и закреплять агентов на сторонах рынка, служит двусторонний положительный перекрестный сетевой эффект, для активации которого следует использовать асимметричную структуру цены услуг платформы [Rochet, Tirole, 2006].

Таковы основные положения теории платформенных¹ двусторонних рынков Роше и Тироля.

Теория появилась позже рынков, которым она обязана своим появлением. Казалось бы, проблема исчерпана. Однако теория дала старт исследованиям, направленным на расширение сферы ее приложения, накопление, систематизацию и научное обобщение ответов на вопросы, касающиеся проектирования нового и трансформации уже существующего бизнеса.

Двусторонние рынки становятся все более заметными и востребованными в экономике. В связи с этим представляется целесообразным и актуальным использование разработок теории двусторонних рынков в выставочном бизнесе для пополнения базы научной поддержки его практики.

Цель статьи состоит в том, чтобы показать, как на дискретной последовательности тематически идентичных краткосрочных выставочно-рыночных сессий может быть сформирован двусторонний сетевой рынок, обладающий идентификационными признаками двусторонних рынков Роше и Тироля, и как инструмент теории двусторонних рынков может быть использован для разработки концепции управления созданием стоимости в сети выставочного рынка посредством воздействия на ее наполнение экспонентами и целевыми посетителями.

В рамках исследования решались следующие задачи:

- разработать и классифицировать бизнес-модель выставочной компании;
- алгоритмизировать формирование выставочного двустороннего сетевого рынка с учетом того, как в его сети создается стоимость;
- выполнить идентификационный анализ признаков двусторонних рынков Роше и Тироля и выставочного двустороннего сетевого рынка, созданного и поддерживаемого выставочной компанией как многосторонней платформой;
- систематизировать особенности воздействия сетевых эффектов на наполнение сторон рынка с учетом роли ценовой стратегии как инструмента управления созданием стоимости в сети рынка посредством активации двустороннего положительного перекрестного сетевого эффекта;
- используя логистический подход, рассмотреть системную и процессную специфику экспобизнеса.

МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

Процедура идентификации выстраивалась исходя из гипотезы, что выставочный двусторонний сетевой рынок может быть отнесен к категории двусторонних рынков Роше и Тироля. Но перед исследованием необходимых для его идентификации признаков был проведен анализ

того, какое обсуждение получила теория платформенных двусторонних рынков с момента опубликования работ ее основоположников.

В ряде трудов темой обсуждения стали вопросы применения фирмами-платформами асимметричной структуры цены их услуг для управления численностью агентов на сторонах рынка, равно как и результаты исследования роли и значения внешних эффектов при потреблении этих услуг [Armstrong, 2006; Evans, Schmalensee, 2007; Hagiu, 2006; Rysman, 2009; Weyl, 2010]. Вместе с тем пока не появилось базирующееся на необходимых и достаточных признаках важное для антимонопольного регулирования бизнеса фирм-платформ общепринятое определение двустороннего рынка, хотя попытки его сформулировать были [Evans, Schmalensee, 2013; Evans, Schmalensee, 2007; Luchetta, 2013; Roson, 2005].

Мнения ученых о признаках идентификации тоже расходятся. Примером может служить результат тестирования рынков 11 платформ [Auer, Petit, 2015] по трем наборам признаков двусторонних рынков [Evans, Schmalensee, 2013; Rochet, Tirole, 2006; Rysman, 2009]: признакам всех трех наборов отвечали рынки только семи платформ. Причем наиболее строгими оказались требования к признакам у Роше и Тироля (семь рынков), в то время как два других набора позволяют считать двусторонними по 10 рынков.

Большинство исследователей понимают двусторонний рынок как рынок, где фирма-посредник продает продукты или услуги двух разных типов двум различным группам агентов и где при этом увеличение объема продаж одной группе стимулирует спрос другой группы, и наоборот. Фирма-посредник на двустороннем рынке служит платформой, обеспечивающей прямое взаимодействие между этими группами агентов.

Двусторонний положительный перекрестный сетевой эффект является ключевым определяющим признаком двустороннего рынка в трактовке Роше и Тироля. Смягчение этого признака путем замены его, например, на односторонний сетевой эффект не имеет смысла в рассматриваемом здесь случае выставочного двустороннего рынка. Поэтому для идентификации последнего был принят наиболее строгий вариант признаков – тот, которым наделили двусторонние рынки основоположники теории.

Состоянию теории и некоторых аспектов функционирования платформенных двусторонних рынков посвящены аналитические обзоры [Баландина, Баскакова, 2016; Коваленко, 2016; Шаститко, Паршина, 2016; Яблонский, 2013]. В них:

- отмечается, что агенты сторон двусторонних рынков получают высокую ценность наряду со снижением транзакционных издержек;
- обсуждается комплекс концептуальных вопросов, в том числе вопрос о признаках, которые могли бы стать идентификационными для платформенных двусторонних рынков.

¹ Дополнение обычно употребляемого термина «двусторонний рынок» (two-sided market) словом «платформенный» сделано для того, чтобы обособить рассматриваемые рынки от «бесплатформенных» двусторонних рынков Гейла и Шепли.

Во многих работах рассматриваются примеры действующих двусторонних рынков и соответствующих платформ, но ни дискретные последовательности торгово-промышленных выставок, ни двусторонние рынки, ни выставочные компании, ни экспобизнес не обсуждаются.

Наглядность выставочного двустороннего рынка помогает лучше понять экономическую природу платформенных двусторонних рынков. Это обстоятельство представляется достаточным мотивом, чтобы, опираясь на теорию платформенных двусторонних рынков и формальную логику, теории отраслевых рынков и предпринимательства, теории дизайна и социологии рынков, общую теорию управления, теорию логистики, общую теорию систем и методы анализа, декомпозиции, синтеза, абстрагирования и обобщения, исследовать выставочные двусторонние рынки и специфику организации краткосрочных торгово-промышленных выставок как транзакционных платформ для экспонентов и целевых посетителей.

Логическая канва при разработке концепции управления созданием стоимости на выставочном двустороннем рынке выстраивается следующим образом.

Поскольку бизнес-целью выставочной компании является получение прибыли, главная ее задача – это организация двустороннего рынка, где сторонами будут группы экспонентов и посетителей и в сети которого будет создаваться стоимость (ценность), часть которой станет прибылью компании. Отсюда производственная функция последней – найти решение. Задача решается путем оказания посреднических услуг группам экономических агентов, нуждающихся во взаимовыгодных обменах. Услуги эти имеют осязаемую и неосязаемую составляющие. Подготовленная выставочная транзакционная площадка – это осязаемая составляющая. В ее производстве участвуют стороны платформы, а управляет процессом (планирует, координирует, анализирует, регулирует и т. д.) компания-организатор единолично. Эта составляющая необходима, но не достаточна. Для управления созданием стоимости организатор должен еще генерировать и управляющие воздействия с целью наполнения сторон рынка агентами. Эти воздействия занимают центральное место в неосязаемой составляющей услуг и производятся выставочной компанией самостоятельно.

Дальнейшее развитие концепции управления созданием стоимости базировалось на аксиоматическом методе и логической дедукции. Посылки представляли собой упорядоченные согласно логическому следованию умозаключения. Формировались три группы посылок для решения следующих задач:

- во-первых, выявить целевую функцию – критерий качества управления;
- во-вторых, определить экономический инструмент для воздействия на целевую функцию;
- в-третьих, установить условия, при которых можно управлять созданием стоимости, и описать технологию,

с помощью которой эти условия могут быть выполнены; т. е. выяснить, как сформировать на выставке двусторонний сетевой рынок.

Для решения первой задачи посылки формулируются так:

- стоимость, которую получает на выставочном двустороннем рынке каждый из экономических агентов, а следовательно, и суммарная стоимость, созданная на нем, не поддаются измерению, целенаправленно управлять можно только тем, что измеряется;
- создаваемая стоимость положительно зависит от количества взаимовыгодных обменов, совершаемых на рынке, но оно не измеряется;
- количество обменов положительно зависит от плотности потока деловых контактов между экспонентами и посетителями, но она не измеряется;
- плотность потока контактов положительно зависит от численности групп экспонентов и посетителей на сторонах рынка;
- численность групп экспонентов и посетителей точно измеряется даже в режиме реального времени.

Следствие: для целей управления созданием стоимости целевой функцией может служить численность групп экспонентов и посетителей на сторонах рынка.

Для решения второй задачи посылки таковы:

- наполняемость сторон рынка зависит от эффективности маркетинговых методов и силы действия внешних сетевых эффектов потребления экспонентами и посетителями услуг организатора;
- усиления воздействия на число положительных сетевых эффектов можно достичь с помощью асимметричной структуры цены услуг организатора, когда он за счет группы агентов на одной стороне рынка субсидирует доступ другой группе на вторую его сторону.

Следствие: численностью групп экспонентов и посетителей на сторонах выставочного рынка можно управлять с помощью асимметричной структуры цены услуг организатора.

Таким образом, в основу концепции управления созданием стоимости может быть положено следующее: целевой функцией служит численность групп экспонентов и посетителей, а инструментом управления – структура цены услуг организатора.

Аналогичный подход использовался и при решении третьей задачи. Рассмотрим технологию формирования выставочного двустороннего сетевого рынка.

БИЗНЕС-МОДЕЛЬ ВЫСТАВОЧНОЙ КОМПАНИИ И ВЫСТАВОЧНЫЙ ДВУСТОРОННИЙ РЫНОК

Бизнес-модель выставочной компании должна обеспечивать возможность организации выставки, где свои бизнес-задачи смогут решать группы экспонентов и посетителей, образующих сетевую рыночную структуру. Кроме того, она должна позволять самому организатору получать прибыль путем интернализации части стоимости, создаваемой в сети при рыночных операциях.

Завершающими выступают этапы 18 (отъезд экспонентов, вывоз экспонатов, оборудования и демонтированных конструкций – возвратных материальных ресурсов) и 19 (подведение итогов, формирование сигналов обратной связи).

Существенно дополняет базис бизнес-модели процессная модель (рис. 2). Она построена с учетом функциональных логистических циклов и представляет управляемые выставочной компанией в соответствии с концепцией логистической интеграции процессы, а также траектории потоков ресурсов и взаимосвязи вовлеченных в процессы предприятий.

Выставочная многосторонняя платформа. Совокупность бизнес-процессов и цепочек поставок, дополненная структурой логистического управления (рис. 1 и 2), дает концепцию бизнес-модели выставочной компании. Она позволяет последней сформировать экспозицию, обустроить выставочную площадку, а также решить задачу привлечения на нее многочисленных групп экспонентов и посетителей. Такую бизнес-модель, обеспечивающую пользователям посреднические услуги, которые позволяют им сойтись на одной площадке и заключить сделки купли-продажи, относят к категории бизнес-моделей «многосторонние платформы».

Компанию, использующую модель многосторонней платформы, равно как и транзакционную площадку,

обычно тоже называют многосторонней платформой¹. Сторонами платформы являются множество экспонентов и посетителей, арендодатели, аутсорсеры, подрядчики и поставщики.

На выставке экспоненты и посетители общаются и совершают сделки. Кроме того, в ходе ознакомления с экспозицией и ведения переговоров они получают дополнительную ценность, какую нигде больше, да еще за то короткое время, что отведено для выставочной сессии, получить невозможно. Она складывается из коммерческой и технической информации, а также возможности познакомиться и установить контакты с представителями промышленных и торговых предприятий, предпринимательских кругов и экспертного сообщества, госорганов и общественных организаций. На выставке клиентам организатора предоставляются преимущества, которые стимулируют их стать пользователями многосторонней платформы.

Выставка в целом представляет транзакционную платформу, в подготовке которой участвуют все стороны многосторонней платформы. Причем выставочная компания как провайдер услуг, устроитель и спонсор выставки связана с ней экономически, организационно и юридически.

¹ В теории платформенной экономики терминология еще не устоялась.

Рис. 2. Процессная модель (принципиальная схема) логистического управления созданием и потреблением выставочных услуг

Fig. 2. The process model (the concept) of logistics management through creating and consuming exhibition services

Выставочный двусторонний рынок. На выставочных сессиях при поддержке организатора действуют только экспоненты и посетители: изучают образцы продукции, устанавливают бизнес-контакты, подписывают протоколы и другие документы по результатам переговоров и заключают сделки. Чем больше экспонентов и посетителей участвует в этом, тем разветвленнее и обширнее рыночная сеть, тем в большей мере оказываются уравновешенными спрос и предложение, тем выше вероятность найти наиболее выгодные варианты сделок и, следовательно, тем ценнее такой рынок и услуги организатора для пользователей. Завязывать и развивать рыночные отношения и совершать транзакции представители формирующихся по признаку общности тематических интересов групп экспонентов и посетителей могут на всех последовательных сессиях одинаковой тематики. В промежутках между ними взаимодействия агентов продолжаются в развитие коммерческих переговоров, начатых на завершившейся сессии, совершаются сделки, заключаются договоры на поставку.

В результате из двусторонних сетевых микрорынков, действующих на дискретной последовательности тематически идентичных выставочных сессий, формируется квазинепрерывный двусторонний сетевой рынок, обремененный своим возникновением организатору и его платформенной бизнес-модели. Чтобы классифицировать этот рынок, потребовалось исследовать его на соответствие определяющим признакам платформенных двусторонних рынков.

СЕРТИФИКАЦИЯ ВЫСТАВОЧНОГО ДВУСТОРОННЕГО РЫНКА

Представляется достаточным при идентификации платформенных двусторонних рынков ограничиться признаками, которыми их наделили основоположники теории таких рынков.

Краткая формулировка признаков. Предельно кратко признаки платформенных двусторонних рынков можно сформулировать так:

- сторонами рынка должны быть различные многочисленные группы взаимодействующих напрямую агентов;
- возникновение и существование двустороннего рынка возможно только при посредничестве многосторонней платформы;
- должен иметь место двусторонний положительный перекрестный сетевой эффект, проявляющийся так: на обслуживающей две группы агентов платформе рост числа агентов одной группы, которым оказываются услуги, открывающие им доступ на одну сторону рынка, стимулирует рост спроса со стороны агентов второй группы на услуги, позволяющие им пополнить другую сторону рынка; или совсем лаконично: рост численности агентов на одной стороне рынка вызывает рост численности агентов на другой его стороне, и наоборот.

Стороны выставочного рынка. Первый признак относится к множествам агентов на сторонах рынка. На

выставочном рынке их две – группа экспонентов и группа посетителей.

Экспоненты на выставке демонстрируют образцы своей продукции и стараются реализовать ее. Каждый получает от организатора в субаренду на время выставочной сессии место в экспозиции и стенд для размещения экспонатов и рабочих мест персонала.

Экспоненты по договорам с выставочной компанией вкладывают в выставку финансовые средства, информационные, материальные и трудовые ресурсы (в виде: платы за услуги; сведений об их предприятиях и продукции для рекламных и информационных материалов; экспонатов и персонала), т. е. они являются инвесторами, поставщиками и партнерами организатора при производстве выставочных услуг, с одной стороны, и в то же время их потребителями – с другой.

Посетители привлекаются на выставку, чтобы они ознакомились с экспозицией и образцами продукции, провзаимодействовали с экспонентами на предмет ее закупки, а также для получения различной информации, изучения рынка и консультаций. Целевые посетители участвуют в производстве и потреблении услуг. Они решающим образом влияют на успешность выставочного мероприятия, так как от их активности зависят численность и качественный состав группы экспонентов и результаты выставочной сессии.

Выставочная компания не заключает договоры с посетителями. Они по доброй воле приходят на готовую их обслуживать выставку, напрямую общаются с экспонентами и закупают продукцию. Рынок возникает только с приходом посетителей.

Группы экспонентов и посетителей образуют две стороны выставочного сетевого рынка (рис. 3). Используя их интерес к сотрудничеству, компания-посредник сводит их на нем. Но цели и роли у них различны: экспоненты – это поставщики, а посетители – потребители. Соответственно разнятся содержание и объем пакетов нужных им услуг.

Таким образом, выставочный двусторонний рынок обладает первым определяющим признаком платформенного двустороннего рынка.

Роль выставочной компании. Как отмечалось, выставочная компания – это многосторонняя платформа. Она из раза в раз заботится о привлечении к участию в кратковременных выставочных сессиях достаточного размера групп экспонентов и посетителей и формирует из них стороны сетевого рынка, на котором они совершают рыночные операции.

На фоне общего обслуживания всех агентов, оперирующих на выставочном рынке, каждый из них получает от платформы в период подготовки и проведения выставки, а также в послевыставочный период ориентированные на его потребности индивидуальные услуги. В соответствии с таким подходом для каждой сессии готовится транзакционная платформа, чем обеспечиваются условия для достойного позиционирования сторон – экспо-

Рис. 3. Выставочный двусторонний рынок
Fig. 3. Two-sided exhibition market

нентов как поставщиков продукции и посетителей как ее потребителей, а также для функционирования двустороннего рынка на последовательности тематически одинаковых выставочных сессий.

Поскольку выставочный двусторонний рынок создается и обслуживается многосторонней платформой в течение всего срока жизни выставки и прекращает свое существование вместе с ней, второй определяющий признак присущ такому двустороннему рынку.

Положительный перекрестный сетевой эффект. Существенное свойство выставки состоит в следующем: чем многочисленнее группа экспонентов и чем более интересные конечным потребителям предприятия с хорошо зарекомендовавшей себя на рынке продукцией входят в ее состав, тем более привлекательны выставка, двусторонний рынок на ней и посреднические услуги платформы для посетителей и тем больше их приходит на выставку. Так спрос реагирует на предложение.

Аналогичен отклик экспонентов на рост численности и активности посетителей: чем популярнее выставка и рынок на ней у посетителей, тем на большую пользу от участия в рынке рассчитывают экспоненты, из-за чего их спрос на услуги платформы вырастает, группа экспонентов пополняется, повышается ее качественный уровень. Таков ответ предложения на спрос.

Таким образом, реакция и на стороне посетителей, и на стороне экспонентов на положительные количественные и качественные изменения в перекрестных группах положительная. Так проявляется двусторонний положительный перекрестный сетевой эффект, используя который платформа может наращивать количество и повышать качество пользователей ее услугами на обеих сторонах выставочного рынка и таким путем добиваться увеличения числа и финансовой значимости сделок.

Активация эффекта может обеспечиваться асимметричной структурой цены услуг платформы: экспоненты платят за все, субсидируя целевых посетителей, которые получают бесплатный доступ на выставочный рынок. Данный способ операторы рынка выставочных услуг¹ нашли эмпирически и стали использовать задолго до того, как он был теоретически обоснован.

Заметным этот эффект становится, когда на сторонах платформы уже есть значительное (пороговое, или критическое) количество агентов. Поэтому при выводе на рынок новой платформы, когда на ее сторонах еще нет агентов и до тех пор, пока их количество будет меньше порогового, приходится прибегать к более сложным процедурам для преодоления барьера входа на рынок. В их числе субсидирование платформой поэтапного наращивания числа агентов поочередно на одной и другой сторонах платформы до момента, когда наберет силу и подхватит процесс наполнения сторон двусторонний положительный перекрестный сетевой эффект. В этот момент завершится бесприбыльный для спонсора период функционирования платформы.

Полезно также отметить, что в цену услуг закладывается основанная на ранее накопленном репутационном потенциале прибыль. Она неявно учитывает ожидаемую дополнительную стоимость, которая будет создана в сети выставочного рынка благодаря двустороннему положительному перекрестному сетевому эффекту. Иного способа интернализировать эту дополнительную стоимость у экспобизнеса нет.

¹Под выставочными услугами подразумеваются услуги по обеспечению экспонентам и посетителям возможности иметь на выставке между собой прямые деловые контакты в достаточном количестве и на приемлемом уровне экономической результативности.

Итак, поскольку у выставочного двустороннего рынка имеются все три определяющих признака, его следует отнести к категории платформенных двусторонних рынков.

СЕТЕВЫЕ ВНЕШНИЕ ЭФФЕКТЫ НА ВЫСТАВОЧНОМ ДВУСТОРОННЕМ РЫНКЕ

Сетевые внешние эффекты потребления, как известно, бывают косвенные (перекрестные) и прямые (односторонние), положительные или отрицательные. Все они в определенных условиях проявляются на выставочном платформенном двустороннем рынке.

Двусторонний положительный перекрестный сетевой эффект позволяет платформе управлять наращиванием численности экспонентов и посетителей на сторонах рынка. Действие эффекта, спровоцированное установлением асимметричной цены услуг для пользователей платформы, затухает с приближением к предельным параметрам выставки и охватываемого ею отраслевого тематического сегмента. Ограничениями для него служат:

- размеры выставочной площадки и парциальные площади для стендов экспонентов и для перемещения между стендами посетителей;
- продолжительность выставочных сессий и межсессионных интервалов;
- количество потенциальных экспонентов и посетителей, которыми с учетом конкурентной обстановки на данном сегменте рынка выставочных услуг можно пополнять стороны выставочного двустороннего рынка.

В случае сбоя в управлении наполнением групп экспонентов и посетителей может сложиться ситуация, когда сформированная группа экспонентов для данной выставочной площадки окажется избыточно многочисленной и займет слишком большую площадь. Это вызовет переполнение, заторы на оставшейся территории, недостаточной для коридоров, где посетители могли бы свободно перемещаться. Вследствие потерь времени и неудобств, мешающих им удовлетворить потребности, посетители не получают пользы, на которую они рассчитывали. Таким образом, увеличение числа экспонентов уменьшает пользу на стороне посетителей, группа которых сокращается. Негативное воздействие роста численности одной группы агентов-пользователей платформы на другую группу, отличную от первой, но пользующуюся услугами той же платформы, является проявлением отрицательного перекрестного эффекта.

Дальше ситуация может развиваться по сценарию, обусловленному положительной обратной связью и неудовлетворенностью одной из сторон: спад численности агентов на этой стороне рынка вызовет отток агентов с другой стороны, вследствие чего продолжится уход агентов с первой стороны и в ответ на это будет еще снижаться численность на второй и т. д. Нужны меры, чтобы предотвратить такое развитие событий и устранить угрозу прекращения существования данного выставочного двустороннего рынка.

Кривая на рис. 4 позволяет пояснить, как действуют перекрестные сетевые эффекты. Участок $[0, C]$ отвечает состояниям до включения положительного перекрестного эффекта, $[C, A]$ – участок, где он уже действует. Точка A соответствует максимальным возможностям данной площадки. Смещение вправо от B ведет к переполнению на стороне посетителей и их оттоку, т. е. после максимума начинает действовать отрицательный перекрестный сетевой эффект, и уходить в эту часть не следует.

Рис. 4. Зависимость числа посетителей от числа экспонентов на двустороннем выставочном рынке
Fig. 4. The dependence of visitor numbers on exhibitor numbers in the two-sided exhibition market

Кроме перекрестных сетевых эффектов на рассматриваемом выставочном рынке будут иметь место и прямые сетевые эффекты. Положительные направлены так же, как положительный перекрестный, что способствует притоку экспонентов и посетителей на стороны рынка. Они действуют согласно формуле «спрос стимулирует спрос».

Отрицательные прямые эффекты связаны с переполнением на сторонах рынка. Эффект включится на той стороне, где превышает характерное для данного рынка количество агентов, отвечающее равновесному его состоянию. При этом на стороне экспонентов обостряется соперничество за экспозиционную площадь и место в экспозиции, а среди посетителей – за доступ к экспонентам. И в том, и в другом случае переполнения для агентов, стремящихся на соответствующие стороны рынка, это означает уменьшение пользы от потребления услуг платформы.

Отрицательные прямые сетевые эффекты действуют навстречу положительным сетевым эффектам, сдерживая нарушающий равновесие рынка рост численности агентов на его сторонах.

ЛОГИСТИЧЕСКОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ

Выставочную компанию можно рассматривать как логистического посредника – провайдера услуг. Она в интересах своего бизнеса периодически сводит группы экспонентов и посетителей, чтобы они вступали в рыночные взаимодействия. В результате этого создается стоимость, часть которой компания старается интернализировать. Что-

бы достичь своей бизнес-цели, посреднику следует выполнять условия, которые по аналогии с правилами логистики 7 rights можно сформулировать так:

- каждая выставочная сессия должна проводиться в заранее обозначенном месте и строго в объявленные сроки;
- на сессию должны быть привлечены многочисленные группы экспонентов и посетителей;
- каждому экспоненту и посетителю, кроме услуг общего пользования, должен предоставляться индивидуальный пакет услуг, необходимых ему для участия в выставочном двустороннем рынке;
- услуги должны оказываться как на сессиях, так и в промежутках между ними;
- цена услуг должна быть приемлемой и для организатора, и для посетителей.

Логистические системы. Выставочная компания как спонсор и провайдер многосторонней платформы, создавая и обслуживая выставочный двусторонний рынок, должна управлять своими и предоставляемыми сторонами ресурсами. Логистический подход предполагает управление потоковой трансформацией ресурсов скоординированно действующих предприятий. В данном случае такими предприятиями являются стороны платформы, а координатором – выставочная компания. Из этих предприятий как звеньев организатором как фокусной компанией должна быть сформирована платформенная логистическая система. В ней упорядочиваются производственные связи, траектории ресурсных потоков и бизнес-процессы, обеспечивающие поставку на выставочную площадку компонентов и ее обустройство. Такая логистическая система может служить организационно-технологической основой при управлении проектом создания сетевого двустороннего рынка на дискретной последовательности выставочных сессий.

Все предприятия группы экспонентов тоже формируют логистические системы. В каждой из них кроме фокусного предприятия-экспонента и его поставщиков оказывается кто-то из контрагентов (посетителей) и его конечных потребителей, а также выставочная компания. Последняя входит в эти многочисленные системы как звено, оставаясь фокусной компанией в платформенной логистической системе, которая пересекается с системами, где главенствуют экспоненты. На этих пересечениях находится выставочный сетевой рынок, где оперируют экспоненты и посетители, обслуживаемые компанией – провайдером услуг (рис. 5).

Формализовав намерения участвовать в выставке, экспоненты делегируют организатору часть своих фокусных полномочий, сохраняя за собой возможность влиять на его управленческие решения. Находясь под воздействием многочисленных экспонентов, выставочная компания, тем не менее, должна самостоятельно управлять потоками ресурсов, координировать и регулировать работу всех сторон платформы, включая экспонентов. При этом выставочная компания несет всю ответственность

за подготовку и проведение выставки. Качество ее пользователи оценят по полученным результатам на выставочном двустороннем рынке.

Распределение. Рынок посреднических услуг выставочных компаний – это рынок покупателя. Потенциальными пользователями их услуг являются экспоненты и посетители.

На подготовительной стадии каждой выставочно-рыночной сессии компания заключает договоры с потенциальными экспонентами, чтобы сформировать из них сторону поставщиков двустороннего рынка. Первичному привлечению экспонентов способствуют: оптимистичная транслируемая им уверенность в успехе миссии, рекламная кампания, гибкое ценовое предложение, чуткое отношение персонала организатора, а также консультирование и обучение эффективному использованию выставочного рынка.

Проще привлечь на сторону поставщиков, повторного участвующих в выставке экспонентов. Их приверженность выставке поддерживается специальными программами, удерживающими прежде всего наиболее значимый контингент целевых посетителей путем поощрения их лояльности (скидками с цены участия, приоритетным правом выбора места в экспозиции и т. п.).

Целевые посетители могут иметь бесплатный доступ на торгово-промышленные выставки. Поскольку экспоненты ценят посетителей выше, чем последние ценят их, экспонентам имеет смысл оплачивать комплектование второй стороны рынка потенциальными покупателями их продукции – посетителями. Когда этого хватает для вступления в действие двустороннего положительного перекрестного сетевого эффекта, он во взаимодействии с другими внешними эффектами выведет рынок в равновесный режим, соответствующий объему реализации услуг, определяемому размером выставочной площадки и длительностью выставочно-рыночных сессий.

Когда, несмотря на принятые выставочной компанией меры, число посетителей остается недостаточным, ей приходится прибегать к таким исключительным средствам привлечения посетителей, как частичная или даже полная оплата наиболее ценным посетителям дорожных расходов и проживания в период выставочно-рыночных сессий.

Регулирование. Дискретность выставочного двустороннего рынка сказывается на управлении производством и оказанием услуг. Прежде всего это касается оперативного регулирования. Его возможности ограничены, так как об успешности или неуспешности выставочной сессии можно судить только после ее завершения и подведения хотя бы предварительных итогов, т. е. когда уже нельзя повлиять на ее показатели (рис. 6). Адекватность корректирующих мер и регулирующих воздействий можно будет оценить только после следующей сессии.

Организатор не вмешивается в суть операций между экспонентами и посетителями. Поэтому он не располагает информацией о количестве взаимодействий и их фи-

Рис. 5. Логистическая сеть (ЛС) бизнес-взаимодействий на многосторонней платформе торгово-промышленной выставки
 Fig. 5. Logistic network of business interactions on the multi-sided platform of a trade and industrial fair

Рис. 6. Управление бизнес-процессами на дискретной последовательности выставочных сессий

Fig. 6. Business process management in a discrete sequence of trade fair sessions

нансовой значимости. Подобные сведения нельзя получить ни путем анкетирования, ни путем опросов. Нужно также иметь в виду, что в промежутках между сессиями ранее начатые взаимодействия продолжаются и приводят к сделкам за пределами сессий. Так что в качестве показателей остается использовать данные о численности экспонентов и посетителей.

На последовательности выставочных сессий наблюдается еще одно проявление последствия. Оно касается лояльности пользователей, которая может служить индикатором качества предшествующей сессии. Высокий уровень лояльности на данной сессии указывает на высокий уровень качества предыдущей, и наоборот: падение уровня лояльности говорит о недостаточно высоком качестве прошлой сессии.

Управление. Выставочная компания как провайдер многосторонней платформы обычно управляет процессами создания и обслуживания сразу ряда выставочных двусторонних рынков (рис. 7). При этом ее управление распространяется на:

- предприятия цепей поставок в нескольких платформенных логистических системах, где компания является фокусной; количество таких систем равно числу пребывающих на различных этапах готовности одновременно продвигаемых выставочных проектов;
- предприятия-экспоненты, фокусные в своих логистических системах; количество каналов связи с ними зависит от численности групп экспонентов и числа параллельно реализуемых проектов;
- предприятия, направляющие на выставки целевых посетителей; число каналов связи с ними зависит от их численности и количества одновременно находящихся в работе проектов.

Группы экспонентов и посетителей на сторонах выста-

вочных платформ могут насчитывать многие сотни и даже тысячи агентов. Производственный потенциал, структура и методы управления организатора должны соответствовать объему и сложности задач.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Итоги проведенного исследования таковы:

- для бизнес-модели автономной выставочной компании как разработчика выставочных проектов и организатора их реализации в виде последовательных тематически идентичных краткосрочных выставочно-рыночных сессий формата B2B и B2C предложен основной бизнес-процесс, а также процессная модель и принципиальная схема управления созданием и оказанием посреднических услуг группам экспонентов и посетителей выставок; бизнес-модель классифицирована как многосторонняя платформа;
- представлен выставочный двусторонний рынок, в сети которого в процессе взаимовыгодных обменов между экспонентами и посетителями создается стоимость; показано, как рынок возникает и существует на дискретной последовательности выставок благодаря посредничеству организатора и его платформенной бизнес-модели;
- выявлены и подробно описаны положительные и отрицательные, перекрестные и прямые внешние сетевые эффекты, действующие на выставочном двустороннем сетевом рынке;
- проведен идентификационный анализ, позволивший отнести выставочный квазинепрерывный двусторонний сетевой рынок к категории платформенных двусторонних рынков;
- с применением метода логической дедукции обосновано, что для управления созданием стоимости на выставочном двустороннем сетевом рынке целевой

N – число проектов

Эп1 – ЭпN – экспоненты, участвующие соответственно в выставочных проектах Вп1 – ВпN

Пп1 – ПпN – посетители выставочных мероприятий, реализуемых по проектам Вп1 – ВпN

Лс1 – ЛсN – логистические системы, где фокусной компанией является организатор выставки

Цп1 – ЦпN – цепи поставки, где фокусной компанией является организатор выставки

Ап1 – АпN – арендодатели в проектах Вп1 – ВпN

Пс1 – ПсN – подрядчики и субподрядчики организатора в проектах Вп1 – ВпN

--- границы логистических систем

Потоки:
 финансовый -.-.-.-.- материальный ————— информационный
 -.-.-.-.- выставочных услуг -.-.-.-.- возвратный материальный

Рис. 7. Сфера логистической деятельности организатора выставок

Fig. 7. The area of logistic activities of a trade fair organizer

функцией может служить численность экспонентов и посетителей на сторонах рынка, а инструментом управляющего воздействия – структура цены услуг организатора;

• показано, как с помощью логистического подхода можно детализировать производственные связи, траектории потоков ресурсов и схему управления производством посреднических услуг на дискретной последовательности выставочных сессий.

Совокупность полученных результатов делает определенный вклад в теорию выставочных рынков.

Вместе с тем важен и такой вывод: на примере проведенного исследования можно убедиться, что теория платформенных двусторонних рынков помогает находить

новые направления развития теории выставочного предпринимательства и пополнять научную базу поддержки экспобизнеса. Особую роль в этой сфере могут сыграть, например, многофакторный анализ сетевых эффектов по данным полевых исследований, а также методика оценки и контроля качества выставочных посреднических услуг.

Представляется также, что развитию теории выставочных двусторонних рынков будет способствовать введение в научный словарь по данной теме следующих терминов: платформенный двусторонний рынок; выставочный двусторонний сетевой рынок; квазинепрерывный выставочный двусторонний рынок; выставочно-рыночная сессия. ■

Источники

- Баландина М.С., Баскакова И.В. (2016). Двусторонние рынки: определение понятия, ключевые характеристики и инструменты оценки // Известия Уральского государственного экономического университета. № 2(64). С. 12–20.
- Железова Е., Измалков С., Сонин К., Хованская И. (2013). Теория и практика двусторонних рынков // Вопросы экономики. № 1. С. 4–26.
- Коваленко А.И. (2016). Проблематика исследований многосторонних платформ // Современная конкуренция. Т. 10. № 3(57). С. 64–90.
- Шаститко А.Е., Паршина Е.Н. (2016). Рынки с двусторонними сетевыми эффектами: спецификация предметной области // Современная конкуренция. Т. 10. № 1(55). С. 5–18.
- Яблонский С.А. (2013). Многосторонние платформы и рынки: основные подходы, концепции и практики // Российский журнал менеджмента. Т. 11. № 4. С. 57–78.
- Armstrong M. (2006). Competition in two-sided markets. *RAND Journal of Economics*, vol. 37, no. 3, pp. 668–691.
- Auer D., Petit N. (2015). Two-Sided Markets and the Challenge of Turning Economic Theory into Antitrust Policy. *The Antitrust Bulletin*, vol. 60, pp. 426–461. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0003603X15607155>.
- Evans D.S., Schmalensee R. (2013). The Antitrust Analysis of Multi-Sided Platform Businesses. In: Blair R., Sokol D. (eds.). *Oxford Handbook on International Antitrust Economics*. Oxford University Press; University of Chicago Institute for Law & Economics Olin Research Paper, no. 623. URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2185373.
- Evans D.S., Schmalensee R. (2007). The Industrial Organization of Markets with Two-Sided Platforms. *Competition Policy International*, vol. 3, no. 1, pp. 151–179. URL: <https://www.law.berkeley.edu/wp-content/uploads/2015/04/EvansSchmalensee-The-Industrial-Organization-of-Markets-with-Two-Sided-Platforms-2007.pdf>.
- Gale D., Shapley L.S. (1962). College Admissions and the Stability of Marriage. *American Mathematical Monthly*, vol. 69, no. 1, pp. 9–15.
- Hagiu A. (2006). Pricing and Commitment by Two-Sided Platforms. *RAND Journal of Economics*, vol. 37, no. 3, pp. 720–737.
- Hagiu A., Wright J. (2015). *Multi-Sided Platforms*. Harvard Business School Working Paper, no. 15-037.
- Luchetta G. (2013). Is the Google platform a two-sided market? *Mercato Concorrenza Regole*, vol. 15, no. 1, pp. 83–118.
- Rochet J.C., Tirole J.M.P. (2003). Platform Competition in Two-Sided Markets. *Journal of European Economic Association*, vol. 1, no. 4, pp. 990–1029.
- Rochet J.C., Tirole J.M.P. (2006). Two-sided markets: A progress report. *RAND Journal of Economics*, no. 37(3), pp. 645–667. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/j.1756-2171.2006.tb00036.x>.
- Roson R. (2005). Two-Sided Markets: A Tentative Survey. *Review of Network Economics*, no. 4(2), pp. 142–160. DOI: 10.2202/1446-9022.1070.
- Roth A.E. (1982). The Economics of Matching: Stability and Incentives. *Mathematics of Operations Research*, vol. 7, no. 4, pp. 617–628.
- Roth A.E. (2003). The Economist as Engineer: Game Theory, Experimentation and Computation as Tools for Design Economics. *Econometrica*, vol. 70, no. 4, pp. 1341–1378.
- Rysman M. (2009). The Economics of Two-Sided Markets. *Journal of Economic Perspectives*, vol. 23, no.3, pp. 125–143.
- Shapley L., Scarf H. (1974). On Cores and Indivisibility. *Journal of Mathematical Economics*, vol. 1, no. 1, pp. 23–37.
- Weyl G. (2010). A price theory of multi-sided markets. *American Economic Review*, no. 100, pp. 1642–1672.

Информация об авторе

СИМОНОВ Кирилл Вячеславович

Кандидат экономических наук, доцент. Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова, Экономический факультет (119991, РФ, г. Москва, Ленинские горы, 1/46). E-mail: kirill.simonov.msu@yandex.ru.

DOI: 10.29141/2218-5003-2019-10-4-3

The two-sided trade fair market: Identifying attributes and value creation management

Kirill V. SIMONOV

Abstract. The paper examines a two-sided market on a multi-sided platform of an exhibition company and looks at the technology of market formation, its specific features, the concept of value creation management and conditions for its implementation. Methodologically the research rests on Rochet-Tirole's theory of two-sided markets, as well as industrial organization theory, entrepreneurship theory, general management theory, logistics theory and general systems theory. The author uses the methods of analysis, decomposition, synthesis, abstraction, generalization, deduction and axiomatic method. For the trade fair organizer, the article presents the author's versions of the main business process and the process model of managed transformation of a platform's resources and its parties into

the organizer's intermediary services. The study proves that a two-sided trade fair market exhibits some identifying attributes that allow categorizing it as a Rochet-Tirole market. It substantiates the concept of value creation management, where the number of exhibitors and visitors is the target function, and the price structure of the organizer's services is the tool for initiating control actions. The research details the system- and process-related specificity of the logistic support for the organizer's activity. The findings provide the basis for the theory of two-sided trade fair market and should encourage the scientific support level for the exhibition business.

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

JEL Classification: D47, M21, L10

Paper submitted: January 10, 2019

For citation: Simonov K.V. (2019). The two-sided trade fair market: Identifying attributes and value creation management. *Upravlenets – The Manager*, vol. 10, no. 4, pp. 24–37. DOI: 10.29141/2218-5003-2019-10-4-3.

References

- Balandina M.S., Baskakova I.V. (2016). Dvustoronnie rynki: opredelenie ponyatiya, klyuchevye kharakteristiki i instrumenty otsenki [Two-sided markets: Definition, key elements and instruments for assessment]. *Izvestiya Ural'skogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta – Journal of the Ural State University of Economics*, no. 2(64), pp. 12–20.
- Zhelezova E., Izmailov S., Sonin K., Khovanskaya I. (2013). Teoriya i praktika dvustoronnikh rynkov [Two-sided markets: Theory and practice]. *Voprosy ekonomiki – Issues of Economics*, no. 1, pp. 4–26.
- Kovalenko A.I. (2016). Problematika issledovaniy mnogostoronnikh platform [Problems in studying multi-sided platforms]. *Sovremennaya konkurentsia – Modern Competition*, vol. 10, no. 3(57), pp. 64–90.
- Shastitko A.E., Parshina E.N. (2016). Rynki s dvustoronnimi setevymi effektami: spetsifikatsiya predmetnoy oblasti [Two-sided markets: The subject matter specification]. *Sovremennaya konkurentsia – Modern Competition*, vol. 10, no. 1(55), pp. 5–18.
- Yablonskiy S.A. (2013). Mnogostoronnie platformy i rynki: osnovnye podkhody, kontseptsii i praktiki [Multi-sided platforms and markets: Key approaches, concepts and practices]. *Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta – Russian Management Journal*, vol. 11, no. 4, pp. 57–78.
- Armstrong M. (2006). Competition in two-sided markets. *RAND Journal of Economics*, vol. 37, no. 3, pp. 668–691.
- Auer D., Petit N. (2015). Two-Sided Markets and the Challenge of Turning Economic Theory into Antitrust Policy. *The Antitrust Bulletin*, vol. 60, pp. 426–461. Available at: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0003603X15607155>.
- Evans D.S., Schmalensee R. (2013). The Antitrust Analysis of Multi-Sided Platform Businesses. In: Blair R., Sokol D. (eds.). *Oxford Handbook on International Antitrust Economics*. Oxford University Press; University of Chicago Institute for Law & Economics Olin Research Paper, no. 623. Available at: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2185373.
- Evans D.S., Schmalensee R. (2007). The Industrial Organization of Markets with Two-Sided Platforms. *Competition Policy International*, vol. 3, no. 1, pp. 151–179. Available at: <https://www.law.berkeley.edu/wp-content/uploads/2015/04/EvansSchmalensee-The-Industrial-Organization-of-Markets-with-Two-Sided-Platforms-2007.pdf>.
- Gale D., Shapley L.S. (1962). College Admissions and the Stability of Marriage. *American Mathematical Monthly*, vol. 69, no. 1, pp. 9–15.
- Hagiu A. (2006). Pricing and Commitment by Two-Sided Platforms. *RAND Journal of Economics*, vol. 37, no. 3, pp. 720–737.
- Hagiu A., Wright J. (2015). *Multi-Sided Platforms*. Harvard Business School Working Paper, no. 15-037.
- Luchetta G. (2013). Is the Google platform a two-sided market? *Mercato Concorrenza Regole*, vol. 15, no. 1, pp. 83–118.
- Rochet J.C., Tirole J.M.P. (2003). Platform Competition in Two-Sided Markets. *Journal of European Economic Association*, vol. 1, no. 4, pp. 990–1029.
- Rochet J.C., Tirole J.M.P. (2006). Two-sided markets: A progress report. *RAND Journal of Economics*, no. 37(3), pp. 645–667. Available at: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/j.1756-2171.2006.tb00036.x>.
- Roson R. (2005). Two-Sided Markets: A Tentative Survey. *Review of Network Economics*, no. 4(2), pp. 142–160. DOI: 10.2202/1446-9022.1070.
- Roth A.E. (1982). The Economics of Matching: Stability and Incentives. *Mathematics of Operations Research*, vol. 7, no. 4, pp. 617–628.
- Roth A.E. (2003). The Economist as Engineer: Game Theory, Experimentation and Computation as Tools for Design Economics. *Econometrica*, vol. 70, no. 4, pp. 1341–1378.
- Rysman M. (2009). The Economics of Two-Sided Markets. *Journal of Economic Perspectives*, vol. 23, no.3, pp. 125–143.
- Shapley L., Scarf H. (1974). On Cores and Indivisibility. *Journal of Mathematical Economics*, vol. 1, no. 1, pp. 23–37.
- Weyl G. (2010). A price theory of multi-sided markets. *American Economic Review*, no. 100, pp. 1642–1672.

Information about the author

Kirill V. SIMONOV

Cand. Sc. (Econ.), Associate Professor. **Lomonosov Moscow State University, Faculty of Economics** (1/46 Leninskiye Gory, Moscow, 119991, Russia). E-mail: kirill.simonov.msu@yandex.ru.