

УДК 338.46

<https://doi.org/10.25587/2587-8778-2026-2-47-66>

Оригинальная научная статья

## Рыночная сила цифровых платформ онлайн-доставки еды: китайские кейсы в контексте развития северных регионов России

Жибо Чжоу<sup>1</sup>, А. В. Михайлова<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>Техническая школа по подготовке кадров «Менде», г. Донгуань, провинция Гуандун, Китай

<sup>2</sup>Северо-Восточный федеральный университет им. М.К. Аммосова, г. Якутск, Российская Федерация

✉\*av.mikhailova@s-vfu.ru

### Аннотация

В статье исследуется рыночная сила цифровых платформ онлайн-доставки еды в Китае и России в условиях превращения доставки, электронной торговли в инфраструктуру потребления. Научная проблема состоит в том, что традиционные показатели доли рынка, цены и комиссии недостаточно отражают влияние платформ, контролирующих данные, алгоритмы, правила доступа, рейтинги и трудовые практики курьеров. Цель исследования – определить общие и специфические механизмы формирования рыночной силы платформ доставки еды в российско-китайском контексте и обосновать направления их регулирования с учетом конкуренции, алгоритмической прозрачности и защиты исполнителей. Материалы и методы включают сравнительный анализ кейсов Meituan, Ele.me/Taobao Instant Commerce и JD Waimai, анализ статистики России и Китая, научной литературы и нормативно-правовых актов, регулирующих онлайн-торговлю, конкуренцию, алгоритмы и платформенную занятость. Российский материал рассматривается как прикладной блок, позволяющий оценить значение китайского опыта для eGrocery, O2O-сервисов, экосистемной доставки, северных регионов России и Республики Саха (Якутия), где удаленность, низкая плотность населения, климатические риски, дефицит исполнителей и высокая стоимость логистики усиливают зависимость потребителей, ресторанов и малого бизнеса от посредников. Региональная эмпирическая часть раскрыта на примере Республики Саха (Якутия): учтены площадь территории, плотность населения, концентрация спроса в Якутске, сезонность навигации и северного завоза как факторы стоимости последней мили и платформенной зависимости. Установлено, что общими механизмами рыночной силы выступают сетевые эффекты, экономия масштаба и охвата, контроль данных, алгоритмическое управление и экосистемная блокировка. Специфика Китая выражается в большем масштабе пользовательской базы, высокой плотности мгновенной розницы, развитием антимонопольном и алгоритмическом регулировании, а также в закреплении социальных гарантий для работников новых форм занятости. Специфика России связана с быстрым ростом eGrocery и O2O-сервисов, экосистемной ролью крупных цифровых игроков и формированием правовой рамки платформенной экономики. Практическая значимость исследования состоит в обосновании комплексного регулирования, объединяющего конкуренцию, доступ, объяснимость алгоритмов, социальную защиту курьеров и профилактику платформенной зависимости на удаленных рынках и северных городах России.

**Ключевые слова:** цифровые платформы; рыночная сила; платформенная экономика; онлайн-доставка еды; онлайн-торговля; платформенная занятость; Россия; Китай; северные регионы; антимонопольное регулирование; алгоритмическое управление трудом

**Финансирование.** Исследование не имело финансовой поддержки.

**Для цитирования:** Чжоу Жибо, Михайлова А.В. Рыночная сила цифровых платформ онлайн-доставки еды: китайские кейсы в контексте развития северных регионов России. *Экономика и природопользование на Севере*. 2026; 2(42): 47-66. DOI: 10.25587/2587-8778-2026-2-47-66

Original article

## Market power of digital online food delivery platforms: Chinese cases in the context of the development of Russia's northern regions

Zhibo Zhou<sup>1</sup>, Anna V. Mikhailova<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>Mende Technical School for Personnel Training, Dongguan, Guangdong Province, China

<sup>2</sup>M. K. Ammosov North-Eastern Federal University, Yakutsk, Russian Federation

✉\*av.mikhailova@s-vfu.ru

### Abstract

The article examines the market power of digital online food delivery platforms in China and Russia as delivery and e-commerce become part of consumption infrastructure. The research problem is that traditional indicators of market share, price and commission do not sufficiently reflect the influence of platforms that control data, algorithms, access rules, ratings and couriers' work practices. The purpose of the study was to identify common and specific mechanisms through which food delivery platforms form market power in the Russian-Chinese context and to justify regulatory directions with regard to competition, algorithmic transparency and the protection of platform workers. The materials and methods include a comparative case analysis of Meituan, Ele.me/Taobao Instant Commerce and JD Waimai, analysis of statistical data from Russia and China, academic literature and regulatory legal acts governing online trade, competition, algorithms and platform employment. The Russian material is considered as an applied block that makes it possible to assess the relevance of Chinese experience for eGrocery, O2O services, ecosystem delivery, northern regions of Russia and the Sakha Republic (Yakutia), where remoteness, low population density, climate risks, shortages of workers and high logistics costs increase the dependence of consumers, restaurants and small businesses on intermediaries. The regional empirical part is developed using the Sakha Republic (Yakutia) as an example: the analysis takes into account territorial scale, population density, the concentration of demand in Yakutsk, seasonal navigation and northern supply as factors shaping last-mile costs and platform dependence. The study finds that common mechanisms of market power include network effects, economies of scale and scope, data control, algorithmic management and ecosystem lock-in. China is characterized by a larger user base, high density of instant retail, developed antitrust and algorithmic regulation, and the consolidation of social guarantees for workers in new forms of employment. Russia is characterized by rapid growth of eGrocery and O2O services, the ecosystem role of major digital players and the formation of a legal framework for the platform economy. The practical significance of the study lies in substantiating comprehensive regulation that combines competition, access, algorithmic explainability, social protection of couriers and the prevention of platform dependence in remote markets and northern cities of Russia.

**Keywords:** digital platforms, market power, platform economy, online food delivery, online trade, platform employment, Russia, China, northern regions, antitrust regulation, algorithmic labor management

**Financing.** No funding was received for writing this manuscript.

**For citation:** Zhou Zhibo, Mikhailova A.V. Market power of digital online food delivery platforms: Chinese cases in the context of the development of Russia's northern regions. *Economy and Nature Management in the North*. 2026; 2(42): 47-66. DOI: 10.25587/2587-8778-2026-2-47-66

### Введение

К 2026 г. российский рынок цифровой торговли и доставки демонстрирует признаки институционального закрепления: платформы уже не воспринимаются как временный канал продаж, а становятся частью инфраструктуры повседневного потребления. Существенным ускорителем этого процесса стала пандемия COVID-19, в период которой ограничения офлайн-торговли, рост удаленной занятости и изменение потребительских привычек сформировали массовый спрос на доставку продуктов, готовой еды и товаров повседневного спроса. В результате доставка из дополнительного сервиса превратилась в устойчивый канал организации потребительского спроса, взаимодействия бизнеса с клиентами и распределения локальных товарных потоков.

Именно такая инфраструктурная роль платформ делает необходимым сопоставление российского опыта с китайским, где рынок онлайн-доставки еды и мгновенной розницы достиг более зрелой и масштабной стадии развития. Сравнение России и Китая позволяет выявить не только различия масштаба, но и общие механизмы формирования рыночной силы цифровых платформ. В обеих странах платформы доставки еды опираются на сетевые эффекты, экономии масштаба и охвата, контроль данных, алгоритмическое распределение заказов и экосистемное удержание пользователей, продавцов и курьеров. Вместе с тем институциональные условия различаются: в Китае рыночная сила проявляется в более концентрированной и зрелой форме, тогда как в России она формируется на фоне быстрого роста eGrocery, усиления экосистемных игроков и запланированного вступления в силу специального регулирования платформенной экономики с 1 октября 2026 г.

Особенно значимой данная проблематика становится для северных и арктических регионов России, где инфраструктурная роль цифровых платформ проявляется острее, чем в крупных агломерациях. В условиях территориальной удаленности, сезонности транспортных потоков, высокой стоимости последней мили и ограниченного числа поставщиков цифровая платформа может выполнять не только коммерческую, но и социально-экономическую функцию, обеспечивая доступ к товарам и услугам. Поэтому анализ рыночной силы платформ доставки важен не только для федерального рынка в целом, но и для таких территорий, как Республика Саха (Якутия), где цифровые сервисы способны одновременно расширять потребительский выбор и усиливать зависимость потребителей, малого бизнеса и исполнителей от правил платформенного посредника.

Цель исследования – определить общие и специфические механизмы формирования рыночной силы цифровых платформ онлайн-доставки еды на основе анализа китайских кейсов в российском контексте и обосновать направления регулирования, значимые для развития северных регионов России. Такая постановка цели позволяет рассматривать платформы не только как цифровые рынки, но и как организаторов труда, инфраструктуру потребления и объект антимонопольной, алгоритмической и социальной политики, особенно в условиях удаленности северных территорий, высокой стоимости логистики и зависимости локального бизнеса от платформенного посредничества. Научная новизна исследования состоит в построении сравнительной схемы контуров рыночной силы платформ доставки еды: сетевого, логистического, датафикационного, алгоритмического, территориального и трудового. В отличие от подходов, ориентированных преимущественно на долю рынка и комиссию, данная схема учитывает контроль платформ над доступом к спросу, данными, рейтингами, маршрутами и условиями труда исполнителей и экосистемными механизмами удержания.

#### **Методология и методы исследования**

Платформенная экономика в статье рассматривается как институциональная система, объединяющая электронную торговлю, цифровые платежи, платформенную занятость, алгоритмическое управление и регулирование. Н. В. Фалина и С. Х. Гучетль раскрывают состояние российского рынка электронной торговли и направления его развития, что позволяет рассматривать e-commerce как базовую среду формирования платформенных бизнес-моделей [1].

Важным условием устойчивости цифровых платформ является доверие. А. Sestino, М. V. Rossi и F. Faggioni связывают потребительское восприятие цифрового магазина с выбором платежного инструмента [2]. В. Ismaeel, Т. Samarah, К. К. Alafi и А. Al-Haraizah показывают значение мобильной оптимизации, локализованной рекламы и доверия к пла-

тежам для развивающихся рынков e-commerce [3]. Авторская позиция состоит в том, что доверие является не вспомогательным, а системообразующим фактором платформенной экономики.

Международное развитие платформ раскрывается через исследования U. Vu и D. Tolstoy, которые обосновывают значение сочетания market-driven и market-driving orientations при географической диверсификации e-commerce SMEs [4]. M. Wang и H. Ni на примере Pinduoduo анализируют модель Copy from China, показывающую перенос китайских платформенных практик на зарубежные рынки [5].

Трудовое измерение платформенной экономики раскрывают Е. В. Романюк, Е. В. Трусевич, Д. В. Огнев и О. А. Лисукин, рассматривающие платформенную занятость как особую форму организации труда [6]. А. А. Кутищева и Е. А. Смирнова дополняют этот подход сравнением российского и зарубежного регулирования платформенной занятости [7]. В авторской интерпретации платформенная занятость требует баланса между гибкостью цифрового труда и защитой прав исполнителей.

Теоретическую основу анализа платформ задают Ж.-К. Роше и Ж. Тироль, раскрывающие специфику двусторонних рынков и сетевых эффектов [8]. Го Цзэлинь развивает этот подход применительно к отношениям между платформами мгновенной розничной торговли и продавцами, что важно для понимания внутренней структуры платформенного посредничества [9]. Ю. Чэнь анализирует конкуренцию и регулирование платформенной экономики [10], Ч. Цюй и Ч. Лю рассматривают антимонопольные вопросы платформ [11], а Чэн Сюэцзюнь, Ма Пинчуань и Пань Лэй конкретизируют проблему алгоритмического стовора интернет-платформ [12]. D.-W. Kim и J.-G. Kim расширяют данный блок через категорию институциональной власти цифровых платформ и необходимость адаптивного регулирования [13].

Цифровое управление персоналом дополняет анализ платформенной экономики с позиции труда, данных и человеческого капитала. Х. Чэнь и А. В. Михайлова исследуют цифровые модели управления эффективностью персонала [14], С. Ли, Ш. Чэнь и Ж. Чжоу – автоматизацию подбора IT-специалистов с использованием искусственного интеллекта [15], Ж. Чжоу – вызовы ИИ в HR-системах [16], А. В. Михайлова – значение человеческого капитала и креативных индустрий для регионального развития [17]. В контексте данной статьи эти работы используются не как самостоятельный HR-блок, а как основание для анализа алгоритмического управления трудом курьеров, цифровой оценки эффективности, рисков непрозрачных управленческих решений и значения человеческого капитала для региональных рынков.

Логика использования источников выстроена по уровням анализа: работы о российской электронной торговле и доверии в e-commerce формируют торгово-рыночный контекст [1–3]; исследования международного масштабирования и китайских платформ раскрывают траектории переноса платформенных практик [4, 5]; публикации о платформенной занятости задают трудовой контур исследования [6, 7]; теория двусторонних рынков и исследования регулирования платформ формируют антимонопольный и институциональный контур [8–13]; работы о цифровом управлении, ИИ и человеческом капитале связывают алгоритмическое управление с вопросами труда и регионального развития [14–17].

Исследование основано на сравнительном анализе кейсов трех китайских платформ: Meituan, Ele.me/Taobao Instant Commerce и JD Waimai. Выбор этих кейсов обусловлен их ролью в формировании современной конкурентной структуры китайского рынка онлайн-доставки еды. Meituan представляет модель масштабной суперплатформы локальных

услуг; Ele.me – платформу, интегрированную в экосистему Alibaba; JD Waimai – нового участника, использующего репутацию качества и логистические компетенции JD.com. Российский материал включен как сравнительный блок, а не как самостоятельный объект полного эмпирического исследования. В него вошли данные АКИТ о масштабе интернет-торговли [18], данные Data Insight о пандемийном ускорении eGrocery в 2020 г. [19], показатели структуры российского eCommerce и ориентиры рынка на 2026 г. [20], исследование доставки готовой еды из ресторанов [21], финансовые и операционные показатели Яндекса как крупнейшей российской цифровой экосистемы [22], а также региональные показатели Республики Саха (Якутии) по официальному паспорту региона и материалам о транспортной инфраструктуре [23].

Для устранения методологической неоднозначности понятие рыночной силы цифровой платформы операционализируется через пять индикаторов: масштаб пользовательской базы, степень зависимости продавцов и курьеров от платформенной инфраструктуры, объем и уникальность данных, алгоритмический контроль распределения заказов, а также наличие экосистемных механизмов удержания. Сравнение кейсов проводится по единой матрице: бизнес-модель платформы, источники сетевых эффектов, роль данных, трудовая организация курьеров, регуляторные риски и применимость выявленных механизмов к российскому рынку. Такой подход позволяет отличать собственно рыночную силу от обычного роста цифрового сервиса и связывать экономические, технологические и трудовые аспекты платформизации.

Методы исследования включают сравнительный анализ кейсов, анализ отраслевой статистики, анализ нормативных документов и структурно-функциональную интерпретацию платформенной занятости. Нормативный блок исследования включает Закон КНР об электронной коммерции [24], меры надзора за онлайн-транзакциями [25], антимонопольные ориентиры для платформенной экономики [26], правила алгоритмических рекомендаций [27] и документы о защите работников новых форм занятости и доставщиков еды [28–30]. Эмпирическая база используется для выявления не только различий в масштабе рынков, но и сходства управленческих и регуляторных вызовов России и Китая.

Таким образом, авторская позиция статьи заключается в том, что платформенная экономика должна анализироваться не только как технологическая форма электронной торговли, но и как система координации рынка, труда, данных, алгоритмов и регулирования. Такой подход позволяет связать доверие, сетевые эффекты, отношения платформ с продавцами, платформенную занятость, антимонопольные риски и цифровое управление персоналом в единую исследовательскую рамку.

### **Результаты и обсуждение**

#### ***Платформенная структура рынка онлайн-доставки еды***

Рынок доставки еды является многосторонним: платформа связывает потребителей, рестораны, торговые сети и курьеров. Между сторонами возникают перекрестные сетевые эффекты: рост числа потребителей повышает привлекательность платформы для продавцов; расширение выбора продавцов повышает полезность платформы для потребителей; высокая плотность курьеров улучшает скорость и надежность доставки. Эта структура усиливает барьеры входа, поскольку новому участнику необходимо одновременно сформировать спрос, предложение и логистическую сеть.

Китайский рынок онлайн-доставки еды и мгновенной розницы рассматривается в статье как более масштабный и технологически насыщенный пример той же платформенной логики. По данным China Internet Network Information Center, к декабрю 2024 г. онлайн-за-

казом еды пользовались 592 млн человек, или 53,4% интернет-пользователей, а к июню 2025 г. общая интернет-аудитория Китая достигла 1,123 млрд человек при уровне проникновения 79,7% [31]. На этом рынке конкурируют крупные экосистемы Meituan, Alibaba/ Ele.me и JD.com, которые соединяют доставку, платежи, рекламу, розничную торговлю, логистику и массивы пользовательских данных.

По данным Data Insight, уже в 2020 г. российский сегмент eGrocery достиг 69 млн заказов и 130 млрд руб. оборота [19]. В 2025 г. объем российского B2C eCommerce оценивался Data Insight в 8,3 млрд заказов, 13,4 трлн руб. и средний чек 1 610 руб. [20]. Следовательно, рынок перешел от вынужденной пандемийной цифровизации к устойчивой платформенной модели потребления. Рост онлайн-каналов подтверждается и более широкими показателями электронной торговли. По оценке АКИТ, объем интернет-торговли в России в 2025 г. составил 11,5 трлн руб., рост год к году – 28%; на внутренние интернет-магазины и цифровые платформы пришлось 96,2% продаж, а на трансграничную торговлю – 3,8% [18]. Одновременно Data Insight фиксирует изменение структуры рынка: в заказах eCommerce 2025 г. маркетплейсы занимали 78%, eGrocery – 11%, ePharma – 4%, прочие каналы – 7%; в денежном выражении соответственно 58%, 10%, 3% и 29% [20]. По данным Data Insight, к 2025 г. доставка готовой еды перестала быть экспериментальным каналом ресторанов: ее используют 64% заведений, в городах-миллионниках – 72%, у сетевых ресторанов – 78% [21]. Следовательно, российский рынок демонстрирует переход от роста отдельных онлайн-сервисов к инфраструктурной платформизации повседневного потребления.

**Эмпирическая характеристика рынка Китая**

Количественные показатели подтверждают, что онлайн-доставка еды в Китае уже является массовой инфраструктурой повседневного потребления. Рост аудитории и переход доставки еды в формат мгновенной розницы усиливают значение данных, логистики и алгоритмического распределения заказов как источников рыночной силы; основные эмпирические параметры китайского рынка представлены в таблице 1.

Таблица 1

**Эмпирические показатели рынка онлайн-доставки еды и мгновенной розницы в Китае**

Table 1

**Empirical indicators of the online food delivery and instant retail market in China**

Показатель	Значение	Источник
Пользователи онлайн-заказа еды в Китае (декабрь 2024 г.)	592 млн чел.	CNNIC / [31]
Доля пользователей онлайн-заказа еды среди интернет-пользователей (декабрь 2024 г.)	53,4%	CNNIC / [31]
Интернет-аудитория Китая (июнь 2025 г.)	1,123 млрд чел.	CNNIC / Государственный совет КНР / [31]
Проникновение интернета в Китае (июнь 2025 г.)	79,7%	CNNIC / Государственный совет КНР / [31]
Объем рынка мгновенной розницы в Китае (прогноз к 2026 г.)	>1 трлн юаней	Минкоммерции КНР / Xinhua / [32]
Выручка платформы Meituan (2025 г.)	364,9 млрд юаней	Meituan / [33]
Чистый финансовый результат платформы Meituan (2025 г.)	-23,4 млрд юаней	Meituan / [33]
Дневной объем заказов платформы JD Food Delivery в период кампании 618 (2025 г.)	>25 млн заказов/день	JD.com / [34]
Количество подключенных продавцов платформы JD Food Delivery (II кв. 2025 г.)	1,5 млн продавцов	JD.com / [34]

Показатель	Значение	Источник
Количество штатных курьеров платформы JD Food Delivery (конец II кв. 2025 г.)	>150 тыс. чел.	JD.com / [34]
Дневной объем заказов сервиса Taobao Instant Commerce / Ele.me в первый месяц после запуска (2025 г.)	>40 млн заказов/день	Reuters / Alibaba / [35]

Источник: составлено авторами на основе источников, указанных в таблице и в разделе «Литература и источники».

Source: compiled by the author based on the sources listed in the table and in the section “Literature and sources”.

**Российский контекст и сопоставимые эмпирические данные**

Российский рынок отличается от китайского меньшим абсолютным масштабом, но демонстрирует сходную платформенную логику и выраженный постпандемийный эффект. Пандемия COVID-19 ускорила переход потребителей к регулярным онлайн-заказам продуктов и готовой еды: если в 2020 г. e-Grocery достиг 69 млн заказов и 130 млрд руб. оборота, то к 2025 г. российский B2C e-Commerce вышел на 8,3 млрд заказов и 13,4 трлн руб. Для целей исследования российские данные важны не как прямая статистическая пара к китайским показателям, а как подтверждение того, что рыночная сила платформ возникает при превращении доставки из дополнительного сервиса в инфраструктуру повседневного потребления; сопоставимые российские показатели обобщены в таблице 2.

Таблица 2

**Эмпирические показатели российского рынка цифровой торговли и доставки**

Table 2

**Empirical indicators of the Russian digital trade and delivery market**

Показатель	Значение	Источник
Объем интернет-торговли в России (2025 г.)	11,5 трлн руб.	АКИТ / [18]
Темп роста интернет-торговли (2025 г. к 2024 г.)	28%	АКИТ / [18]
Количество заказов B2C eCommerce в России (2025 г.)	8,3 млрд заказов	Data Insight / [20]
Оборот B2C eCommerce в России (2025 г.)	13,4 трлн руб.	Data Insight / [20]
Средний чек B2C eCommerce в России (2025 г.)	1 610 руб.	Data Insight / [20]
Доля маркетплейсов в заказах eCommerce (2025 г.)	78%	Data Insight / [20]
Доля eGrocery в заказах eCommerce (2025 г.)	11%	Data Insight / [20]
Доля ePharma в заказах eCommerce (2025 г.)	4%	Data Insight / [20]
Доля прочих каналов в заказах eCommerce (2025 г.)	7%	Data Insight / [20]
Доля маркетплейсов в денежном объеме eCommerce (2025 г.)	58%	Data Insight / [20]
Доля eGrocery в денежном объеме eCommerce (2025 г.)	10%	Data Insight / [20]
Доля ePharma в денежном объеме eCommerce (2025 г.)	3%	Data Insight / [20]
Доля прочих каналов в денежном объеме eCommerce (2025 г.)	29%	Data Insight / [20]
Количество заказов eGrocery (2020 г.)	69 млн заказов	Data Insight / [19]
Оборот eGrocery (2020 г.)	130 млрд руб.	Data Insight / [19]
Количество заказов eGrocery (прогноз на 2025 г.)	1 млрд заказов	Data Insight / [36]

Показатель	Значение	Источник
Оборот eGrosery (прогноз на 2025 г.)	1,5 трлн руб.	Data Insight / [36]
Количество заказов eGrosery (прогноз на 2026 г.)	1,3 млрд заказов	Data Insight / [36]
Оборот eGrosery (прогноз на 2026 г.)	1,9 трлн руб.	Data Insight / [36]
Доля заведений с доставкой готовой еды (2025 г.)	64%	Data Insight / [21]
Доля заведений с доставкой в городах-миллионниках (2025 г.)	72%	Data Insight / [21]
Доля сетевых ресторанов с доставкой (2025 г.)	78%	Data Insight / [21]
Доля заведений, использующих агрегаторы доставки (2025 г.)	49%	Data Insight / [21]
Доля заведений с собственными сайтами и приложениями доставки (2025 г.)	36%	Data Insight / [21]
Выручка группы Яндекс (2025 г.)	1 441,1 млрд руб.	Яндекс / [22]
Выручка направления «Городские сервисы» Яндекса (2025 г.)	804,5 млрд руб.	Яндекс / [22]
Прогнозный темп роста выручки Яндекса (2026 г.)	20%	Яндекс / [22]
Дата вступления в силу Федерального закона № 289-ФЗ	01.10.2026	Федеральный закон № 289-ФЗ / [37]

Источник: составлено авторами на основе источников, указанных в таблице и в разделе «Литература и источники».

Source: compiled by the author based on the sources listed in the table and in the section “Literature and sources”.

Таким образом, представленные данные показывают, что к моменту вступления в силу Федерального закона № 289-ФЗ с 1 октября 2026 г. российский рынок цифровой торговли и доставки уже сформировал масштабную платформенную инфраструктуру, требующую правового регулирования отношений между операторами платформ, партнерами, пользователями и исполнителями [37].

#### ***Северный и региональный контекст платформизации доставки***

Для северных и арктических территорий России платформизация доставки имеет двойственный эффект. С одной стороны, цифровые сервисы позволяют компенсировать ограниченность офлайн-предложения, расширяют каналы сбыта для локальных предприятий общественного питания и повышают доступность товаров повседневного спроса. С другой стороны, в условиях удаленности и небольшой емкости локальных рынков усиливаются риски зависимости ресторанов, магазинов, курьеров и потребителей от одной или нескольких экосистем. Поэтому положения о платформенной занятости и о роли человеческого капитала в региональном развитии [17] имеют прямое значение для оценки социально-экономических последствий цифровой доставки на Севере.

В северных городах России рыночная сила платформ может проявляться не столько через формальную долю рынка, сколько через контроль над последней милей, расписанием доступности курьеров, алгоритмическим распределением заказов в неблагоприятных погодных условиях, тарифами доставки и доступом малых продавцов к платежеспособному спросу. Следовательно, применение китайского опыта для России требует территориальной корректировки: регуляторные решения должны учитывать не только масштабы платформ, но и пространственные, климатические и трудовые ограничения северных рынков.

Например, в Мурманске и Архангельске платформы доставки могут выступать каналом связи между локальными ресторанами, торговыми сетями и потребителями в периоды неблагоприятной погоды, сезонного роста спроса и ограниченной транспортной доступ-

ности отдельных районов. В таких условиях рыночная сила проявляется через приоритетность выдачи заведений, доступность курьерского ресурса и правила расчета стоимости доставки, а не только через размер комиссии.

В более изолированных северных промышленных городах, таких как Норильск и Воркута, ограниченность локального предложения и высокая стоимость снабжения усиливают значение платформенной инфраструктуры. Если агрегатор становится основным цифровым каналом заказа готовой еды и товаров повседневного спроса, то его алгоритмы ранжирования, требования к партнерам и тарифные решения способны влиять на видимость малого бизнеса и доступность доставки для населения.

Для Республики Саха (Якутия) наиболее показателен пример Якутска как крупного северного города с экстремальными климатическими условиями, низкой плотностью населения в регионе и сезонными ограничениями снабжения. В зимний период стоимость и надежность доставки зависят от погодных рисков, доступности курьеров и корректности алгоритмической оценки времени маршрута; поэтому прозрачность надбавок, условий отмены заказа, компенсации задержек и защиты исполнителей становится не только коммерческим, но и социально-экономическим вопросом. Региональные параметры, формирующие эту специфику, представлены в таблице 3.

Таблица 3

**Региональные параметры Республики Саха (Якутия), влияющие на платформизацию доставки**

Table 3

**Regional parameters of the Sakha Republic (Yakutia) affecting delivery platformization**

Параметр	Значение	Значение для анализа платформ доставки
Площадь Республики Саха (Якутии)	3 103,2 тыс. км <sup>2</sup>	Большая пространственная протяженность повышает значимость логистики и последней мили.
Население Республики Саха (Якутии)	958,5 тыс. чел.	Небольшая численность населения при большой территории ограничивает емкость локальных рынков.
Плотность населения	0,32 чел./км <sup>2</sup>	Низкая плотность усиливает значение городских узлов доставки и риск зависимости от немногих посредников.
Доля городского населения	66,3%	Платформенная доставка концентрируется в городских споровых узлах.
Население Якутска	357 085 чел.	Якутск выступает крупнейшим городским рынком региона для сервисов доставки и O2O-сервисов.
Сезонность водной навигации	4-5 месяцев	Ограниченная навигация усиливает зависимость снабжения от сезонных логистических окон.
Период планирования северного завоза	1 год	Годовой горизонт поставки продовольствия и товаров народного потребления повышает значение надежности городской доставки и запасов.

Источник: составлено авторами по данным источника [23]

Source: compiled by the author based on data source [23]

Представленные параметры показывают, что в Якутии платформенная доставка не может оцениваться только как городской сервис удобства: для крупнейшего северного города она связана с сезонностью снабжения, стоимостью последней мили, дефицитом исполнителей и устойчивостью доступа малого бизнеса к потребительскому спросу. Поэтому китайские кейсы применимы к северным регионам России не напрямую, а через адаптацию к низкой плотности населения, климатическим рискам и ограниченной емкости локальных рынков.

***Кейс Республики Саха (Якутия): платформенная доставка в условиях северной логистики***

В качестве прикладного кейса рассмотрен Якутск как крупнейший городской рынок Республики Саха (Якутия), где концентрируется основной платежеспособный спрос региона. При площади республики 3 103,2 тыс. км<sup>2</sup> и плотности населения 0,32 чел./км<sup>2</sup> именно Якутск с населением 357 085 чел. выступает узлом, в котором платформенная доставка может достигать достаточной плотности заказов, ресторанов и курьеров [23].

Кейс показывает, что на северном рынке рыночная сила агрегатора возникает не только из-за масштаба аудитории, но и из-за контроля над последней милей. Сезонность водной навигации 4–5 месяцев и необходимость годового северного завоза продовольствия и товаров народного потребления усиливают зависимость городских сервисов от заранее сформированных товарных запасов, погодных условий и доступности исполнителей [23]. В таких условиях алгоритмические решения о зоне доставки, времени выполнения заказа, динамической надбавке и приоритетности ресторанов непосредственно влияют на доступность сервиса для потребителей и видимость малого бизнеса.

По данным 2ГИС, в Якутске действует развитая сеть пунктов выдачи Ozon и Wildberries, а также отделений Почты России; кроме того, Яндекс.Карты фиксируют локальные сервисы доставки продуктов, включая Loco. Поэтому контроль над «последней милей» в городе формируется не только у сервисов еды, но и у маркетплейсов, почтово-логистических операторов и локальных доставок.

Практическая ситуация для Якутска может быть описана следующим образом: локальный ресторан или магазин, подключенный к агрегатору, получает доступ к более широкому спросу, но одновременно зависит от правил ранжирования, размера комиссии, режима работы курьерской сети и условий отмены заказа. Для курьеров ключевыми становятся климатические риски, длительность маршрутов, компенсация задержек и прозрачность санкций за срыв нормативного времени доставки. Для потребителей критичны предсказуемость тарифа, наличие понятных причин повышенной стоимости доставки и возможность получить компенсацию при объективных задержках.

Следовательно, кейс Республики Саха (Якутия) уточняет общую российско-китайскую рамку исследования: в крупных китайских городах рыночная сила платформ поддерживается высокой плотностью заказов, тогда как в Якутске и схожих северных городах она усиливается ограниченностью альтернатив, сезонной логистикой, дефицитом исполнителей и климатическими рисками. Поэтому меры регулирования должны включать мониторинг территориального покрытия, обоснованности северных и погодных надбавок, правил ранжирования малых предприятий, а также страхования и компенсаций для курьеров при экстремальных условиях доставки.

***Российско-китайская рамка анализа рыночной силы платформ***

Связь России и Китая в исследовании строится не на сравнении двух равных по масштабу рынков, а на сопоставлении механизмов платформизации доставки еды. Китай

рассматривается как рынок, где сетевые эффекты, мгновенная розница, алгоритмическое управление и конкуренция экосистем уже проявились в наиболее концентрированной форме. Россия рассматривается как рынок, где те же механизмы развиваются через eGrocery, O2O-сервисы, экосистемные подписки, сервисы доставки и новую правовую рамку платформенной экономики.

Общий механизм первый – превращение доставки еды в инфраструктуру повседневного потребления. В Китае доставка интегрирует рестораны, супермаркеты, аптеки и товары ежедневного спроса в формат мгновенной розницы. В России сходная логика выражается в росте eGrocery, доставке готовой еды, сервисах Яндекс Еда, Яндекс Лавка, Delivery, Самокат, Купер и онлайн-каналах торговых сетей. Специфика Китая заключается в масштабе пользовательской базы и высокой плотности заказов, а специфика России – в более поздней, но быстро институционализируемой стадии развития цифровой торговли.

Общий механизм второй – экосистемная концентрация. В Китае Meituan, Alibaba/Element и JD.com конкурируют как цифровые экосистемы, соединяющие платежи, рекламу, доставку, локальные сервисы, ритейл и данные. В России аналогичный риск рыночной силы связан прежде всего с экосистемной моделью Яндекса, где поиск, подписка, такси, e-commerce, доставка и O2O-сервисы усиливают друг друга. Такая логика согласуется с современными исследованиями, в которых платежные решения, цифровая реклама, международное масштабирование и мобильные платформы рассматриваются как самостоятельные источники доверия, роста и удержания пользователей [2–5].

Общий механизм третий – регуляторный поворот от поддержки цифровизации к контролю баланса интересов. В Китае антимонопольная политика затрагивает эксклюзивные практики, алгоритмическое управление и социальную защиту курьеров. В России эта логика проявляется через решения ФАС России о недискриминационном доступе ресторанов и доставщиков при сделке Яндекса и Delivery Club [38], а также через Федеральный закон № 289-ФЗ, закрепляющий основы регулирования платформенной экономики [37].

Общий механизм четвертый – алгоритмизация труда курьеров. В обеих странах платформа управляет доступом к заказам, маршрутами, рейтингами и вознаграждением исполнителей. Китайская специфика состоит в большем масштабе курьерской занятости и более развитых требованиях к страхованию и гарантиям для устойчиво занятых работников. Российская специфика состоит в распространении самозанятости и необходимости заранее сформировать правила объяснимости алгоритмов, страхования рисков и каналов переговоров с исполнителями.

#### ***Конкурентная позиция ведущих платформ***

Meituan сохраняет преимущества за счет широкой пользовательской базы, большой сети курьеров и накопленных данных о локальном спросе; по итогам 2025 г. выручка компании составила 364,9 млрд юаней, однако на фоне ценовой конкуренции компания зафиксировала чистый убыток 23,4 млрд юаней [33]. Ele.me после интеграции с сервисами Alibaba усиливает доступ к трафику Taobao и платежной инфраструктуре Alipay: Taobao Instant Commerce превысил 40 млн ежедневных заказов уже в первый месяц после запуска [35]. JD Waimai использует стратегию дифференциации качества, опираясь на логистический опыт JD.com: во время кампании 618 дневной объем заказов JD Food Delivery превысил 25 млн, число подключенных продавцов – 1,5 млн, а число штатных курьеров к концу II квартала 2025 г. превысило 150 тыс. [34].

Российский рынок имеет другую конфигурацию: в доставке еды, eGrocery и смежных O2O-сервисах важнейшим экосистемным игроком выступает Яндекс. По данным отчетности Яндекса, в 2025 г. выручка группы достигла 1 441,1 млрд руб., а выручка направления «Городские сервисы», куда входят ключевые сервисы мобильности, доставки и локальных услуг, составила 804,5 млрд руб.; компания прогнозировала рост выручки в 2026 г. порядка 20% [22]. Эти показатели показывают, что российская рыночная сила формируется не только в отдельном сегменте доставки еды, но и на уровне экосистемы городских цифровых сервисов; ключевые различия платформенной логики Китая и России систематизированы в таблице 4.

Таблица 4

**Сравнение платформенной логики Китая и России**

Table 4

**Comparison of platform logic in China and Russia**

Критерий	Китай	Россия
Масштаб аудитории	592 млн пользователей онлайн-заказа еды; 1,123 млрд интернет-пользователей [31]	11,5-13,4 трлн руб. интернет-торговли в 2025 г. по различным методикам учета [18, 20]
Тип конкуренции	Тройное соперничество Meituan, Alibaba/Ele.me и JD.com	Сильная роль экосистемы Яндекса плюс специализированные сервисы eGrocery и ритейлеры
Ключевая инфраструктура	Курьерская сеть, мгновенная розница, платежи, данные, алгоритмы маршрутизации	Курьерская доставка, маркетплейсы, O2O-сервисы, подписки и экосистемные продукты
Регуляторная повестка	Антимонопольный контроль, запрет эксклюзивных практик, социальная защита курьеров [26, 28-30]	Закон № 289-ФЗ [37], контроль ФАС [38], вопросы недискриминационного доступа и статуса исполнителей
Трудовой аспект	Большой корпус курьеров, переход к страхованию и социальным гарантиям для устойчиво занятых	Гибкая занятость, самозанятость, дефицит курьеров и необходимость уточнения гарантий платформенных исполнителей

Источник: составлено авторами. Source: compiled by the author.

**Общие и специфические механизмы формирования рыночной силы цифровых платформ**

Рыночная сила цифровых платформ доставки еды формируется не только через долю рынка или уровень комиссии. Общими для Китая и России механизмами являются сетевые эффекты, экономия масштаба и охвата, накопление данных, алгоритмическое управление и экосистемная блокировка. Эти механизмы создают самовоспроизводящийся контур: масштаб генерирует данные, данные улучшают алгоритмы, алгоритмы повышают качество подбора заказов и маршрутов, а качество сервиса усиливает пользовательскую привычку и зависимость партнеров от платформы. Специфические механизмы различаются по зрелости и институциональной форме.

Для сопоставления общих и страновых факторов рыночной силы цифровых платформ основные механизмы обобщены в таблице 5.

Таблица 5

**Общие и специфические механизмы формирования рыночной силы цифровых платформ**

Table 5

**Common and specific mechanisms of digital platforms' market power formation**

Механизм рыночной силы	Общее проявление	Специфика Китая	Специфика России
Сетевые эффекты	Ценность платформы растет при одновременном увеличении потребителей, продавцов и курьеров.	Высокая плотность заказов и курьеров превращает доставку в массовую инфраструктуру мгновенной розницы.	Сетевые эффекты концентрируются вокруг крупных экосистем и eGrosery-сервисов, но абсолютный масштаб ниже.
Экономия масштаба и охвата	Одна логистическая и цифровая инфраструктура обслуживает разные категории товаров.	Доставка еды быстро расширяется на супермаркеты, аптеки и товары повседневного спроса.	Многоформатная доставка развивается через дарксторы, онлайн-ритейл, маркетплейсы и O2O-сервисы.
Преимущество данных	История заказов, геоданные, рейтинги и платежное поведение повышают точность прогнозирования спроса.	Данные локального спроса используются для маршрутизации, динамического ценообразования и управления продавцами.	Данные объединяются внутри экосистем: поиск, подписка, такси, e-commerce и доставка.
Алгоритмическое управление	Платформа управляет доступом к заказам, рейтингами, маршрутами, тарифами и санкциями.	Алгоритмический контроль действует в условиях масштабной курьерской занятости и высокой скорости доставки.	Особенно значим вопрос объяснимости алгоритмов для самозанятых и платформенных исполнителей.
Экосистемная блокировка	Пользователь и партнер удерживаются через бонусы, подписки, платежи, историю заказов и связанные сервисы.	Блокировка усиливается через приложения и интеграцию локальных сервисов.	Удержание формируется через единую учетную запись, подписки, кэшбэк и связку доставки с другими сервисами.

Источник: составлено авторами. Source: compiled by the author.

В авторской модели таблица 5 фиксирует не перечень разрозненных факторов, а взаимосвязанную цепочку платформенной власти. Сетевые эффекты создают масштаб, масштаб порождает массив данных, данные позволяют совершенствовать алгоритмы маршрутизации и ранжирования, алгоритмы повышают качество сервиса и одновременно усиливают зависимость продавцов и исполнителей, а экосистемные продукты закрепляют эту зависимость через подписки, бонусы, платежные инструменты и историю заказов.

***Рыночная сила цифровых платформ и направления регулирования***

Выявленные механизмы рыночной силы требуют не только традиционного антимонопольного контроля, но и регулирования алгоритмов, договорных условий и трудовых практик. Для Китая приоритетом становится ограничение эксклюзивных практик, контроль ценовой конкуренции, основанной на масштабных субсидиях платформ. Для России приоритетом является профилактическая рамка. Комплекс предложенных мер регулирования представлен в таблице 6.

Таблица 6

**Направления регулирования рыночной силы цифровых платформ доставки еды**

Table 6

**Regulatory directions for the market power of digital food delivery platforms**

Направление регулирования	Содержание меры	Ожидаемый эффект
Конкуренция и доступ	Закрепить недискриминационные условия для продавцов и курьеров; исключить скрытые санкции за многоплатформенную работу.	Снижение зависимости участников от одной платформы и поддержка открытой конкуренции.
Прозрачность алгоритмов	Разъяснять факторы назначения заказов, расчета времени доставки, санкций, рейтингов и процедуры обжалования.	Повышение доверия исполнителей и снижение трудовых конфликтов.
Контроль экосистемной блокировки	Оценивать не только долю на отдельном рынке, но и совокупность сервисов, данных, подписок и платежных инструментов.	Предупреждение закрытия рынка за счет экосистемных преимуществ.
Защита курьеров	Ввести страхование профессиональных рисков, компенсации объективных задержек, профилактику переутомления и минимальные стандарты безопасности.	Снижение социальных рисков и повышение устойчивости платформенной занятости.
Профессионализация труда	Развивать обучение, сертификацию навыков и переходы курьеров в сервисные, операционные и логистические роли.	Снижение текучести и повышение качества доставки.

Источник: составлено автором. Source: compiled by the author.

Вывод из таблицы 6 таков, что для северных территорий предложенные меры должны дополняться территориально чувствительным регулированием: мониторингом доступности доставки в удаленных городах и поселениях, учетом климатических рисков курьерского труда, прозрачностью надбавок за сложные условия доставки, а также механизмами защиты малых предприятий, для которых агрегатор может стать главным каналом доступа к потребителю. Такой подход позволяет адаптировать общие принципы конкуренции и алгоритмической прозрачности к специфике северных рынков. Практически это означает, что при мониторинге агрегаторов в Якутске, Норильске, Воркуте, Мурманске или Архангельске следует учитывать не только единые федеральные показатели, но и сезонность курьерской доступности, фактическое покрытие районов доставки, влияние погодных ограничений на цену последней мили и наличие понятных процедур обжалования для ресторанов, покупателей и исполнителей.

**Заключение**

В результате исследования установлено, что рыночная сила цифровых платформ онлайн-доставки еды формируется как совокупность сетевых, логистических, датафикационных, алгоритмических, трудовых и территориальных механизмов, которые проявляются в китайских кейсах и имеют прикладное значение для регулирования платформенной экономики в северных регионах России. К общим механизмам рыночной силы относятся сетевые эффекты, экономия масштаба и охвата, преимущество данных, алгоритмическое управление и экосистемная блокировка. Эти механизмы действуют в обеих странах: чем больше пользователей, продавцов и курьеров подключено к платформе, тем выше качество сервиса, точность алгоритмов и зависимость участников от цифровой инфраструктуры.

Рыночная сила цифровых платформ доставки еды не ограничивается ценами и долями рынка. Она проявляется в контроле данных, правил доступа, алгоритмов распределения заказов, рейтингов и условий труда курьеров. Анализ китайского законодательства показывает, что устойчивое регулирование должно охватывать не один, а несколько контуров платформенной власти: правила онлайн-торговли, антимонопольные запреты, алгоритмическую прозрачность и минимальные гарантии работников новых форм занятости. Поэтому регулирование должно объединять три блока: поддержку конкуренции, объяснимость алгоритмов и защиту исполнителей. Для России китайский опыт важен как предупреждающий пример более зрелой и конфликтной стадии платформизации, позволяющий заранее формировать профилактические механизмы регулирования.

Особое значение результаты исследования имеют для северных и арктических территорий России, где цифровые платформы доставки могут выполнять инфраструктурную функцию в условиях удаленности, высокой стоимости логистики, ограниченного числа поставщиков и дефицита исполнителей. В таких условиях платформенная зависимость может затрагивать не только конкуренцию между сервисами, но и доступность товаров повседневного спроса, устойчивость малого бизнеса, занятость курьеров и качество городской среды. Следовательно, регулирование платформенной экономики должно учитывать не только общенациональные параметры цифровых рынков, но и территориальные особенности северных городов и удаленных регионов. Кейс Республики Саха (Якутия) показывает, что в северных регионах платформенная зависимость формируется не только через цифровые алгоритмы и данные, но и через пространственную разреженность, сезонность снабжения, климатические риски и ограниченность курьерского ресурса.

В качестве задела для будущих исследований представляется целесообразным провести эмпирический анализ платформенной доставки в конкретных северных городах России, включая Республику Саха (Якутия), с оценкой тарифов, доступности сервисов, условий труда курьеров, зависимости малого бизнеса от агрегаторов и влияния платформ на потребительскую доступность товаров и услуг.

### *Литература*

1. Фалина Н. В., Гучетль С. Х. Рынок электронной торговли в России: состояние и направления развития. *Деловой вестник предпринимателя*. 2023;4 (14):53–57.
2. Sestino A., Rossi M. V., Faggioni F. How would you like to pay? Consumers' reaction to crypto-based vs. traditional e-payment methods for luxury vs. mass-market fashion products in e-commerce stores // *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*. 2026. Vol. 30, Iss. 4. P. 703–723. DOI: 10.1108/JFMM-04-2025-0170. (На английском языке)
3. Ismael B., Samarah T., Alafi K. K., Al-Haraizah A. Beyond clicks: Reflections on digital advertising strategies driving e-commerce in emerging markets // *Acta Psychologica*. 2026. Vol. 266. Article 106958. DOI: 10.1016/j.actpsy.2026.106958. (На английском языке)
4. Vu U., Tolstoy D. Examining the complementary roles of market-driven and market-driving orientations in the geographical diversification strategies of e-commerce SMEs // *Journal of Business Research*. 2025. Vol. 194. Article 115375. DOI: 10.1016/j.jbusres.2025.115375. (На английском языке)
5. Wang M., Ni H. New market entry of Chinese mobile e-commerce platforms in context of growth desperation: A case study based on Pinduoduo's internationalization strategy // *Kybernetes*. 2024. Vol. 55, Iss. 2. P. 1128–1155. DOI: 10.1108/K-01-2024-0027. (На английском языке)
6. Романюк Е. В., Трусевич Е. В., Огнев Д. В., Лисутин О. А. Платформенная занятость: сущность, особенности, регулирование. *Экономика труда*. 2025;12,2:127-144. DOI: 10.18334/et.12.2.122630.
7. Кутищева А. А., Смирнова Е. А. Оценка развития платформенной занятости в России и за рубежом и особенности ее нормативно-правового регулирования. *Экономика труда*. 2025;12,4:453-472. DOI: 10.18334/et.12.4.122913.

8. Rochet J.-C., Tirole J. Platform Competition in Two-Sided Markets // Journal of the European Economic Association. 2003. Vol. 1, No. 4. P. 990–1029. (На английском языке)
9. 郭澤林. 基於雙邊市場理論視角的即時零售平台與商家關係管理研究 // 中小企業管理與科技. 2025. № 18. 頁 123–125. (На китайском языке)
10. 陳永偉. 平台經濟的競爭與規制 // 經濟研究. 2020. 第55卷, № 5. 頁 77–92. (На китайском языке)
11. 曲創, 劉仲陽. 平台經濟領域反壟斷規制若干理論問題 // 中國工業經濟. 2021. № 8. 頁 42–60. (На китайском языке)
12. 程雪軍, 馬平川, 潘磊. 互聯網平台算法合謀案件反壟斷規制機制研究 // 中國價格. 2025. № 4. (На китайском языке)
13. Kim D.-W., Kim J.-G. Institutional Power and Digital Platforms: A Literature Investigation of Regulatory Challenges and Adaptive Governance // East Asian Journal of Business Economics. 2025. Vol. 13, No. 4. P. 57–63. DOI: 10.20498/eajbe.2025.13.4.57. (На английском языке)
14. Чэнь Х., Михайлова А. В. Инновационные модели управления эффективностью работы персонала с использованием цифровых технологий. *Интернаука*. 2024;10-3(327):38–43. EDN IAVLHG.
15. Ли С., Чэнь Ш., Чжоу Ж. Влияние искусственного интеллекта на автоматизацию подбора IT-специалистов в российских компаниях: на примере «Авито». *Студенческий вестник*. 2026;8-3(388):20-25. EDN MDGWCP.
16. Чжоу Ж. Вызовы искусственного интеллекта в управлении человеческими ресурсами: анализ на основе шести модулей. *Интернаука*. 2025; 42-4(406):36–39. EDN URFKBQ.
17. Михайлова А. В. Детерминанты развития креативных индустрий в регионах Российской Федерации. *Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии*. 2024;3:161-164. EDN ZXEEZE.
18. Ассоциация компаний интернет-торговли. 11,5 трлн рублей: АКИТ подвела итоги интернет-торговли за 2025 год. 19.02.2026. URL: <https://akit.ru/news/11-5-trln-rublej-akit-podvela-itogi-internet-torgovli-za-2025-god> (дата обращения: 08.05.2026).
19. Data Insight. Интернет-торговля в России 2020. М.: Data Insight, 2021. URL: [https://datainsight.ru/DI\\_eCommerce2020](https://datainsight.ru/DI_eCommerce2020) (дата обращения: 08.05.2026).
20. Data Insight. Интернет-торговля в России 2026 [Электронный ресурс]. 31.03.2026. URL: [https://datainsight.ru/DI\\_eCommerce\\_2026](https://datainsight.ru/DI_eCommerce_2026) (дата обращения: 08.05.2026); Вирин Ф. Рынок маркетплейсов: динамика и ориентиры на 2026. Data Insight, февраль 2026 (предварительные оценки), слайды 3-5.
21. Data Insight. Доставка готовой еды из ресторанов: сентябрь 2025 [Электронный ресурс]. М.: Data Insight, 2025. URL: [https://datainsight.ru/DI\\_Restaurant\\_Delivery\\_2025](https://datainsight.ru/DI_Restaurant_Delivery_2025) (дата обращения: 08.05.2026).
22. Яндекс. Финансовые результаты за IV квартал 2025 года и 2025 год. 17.02.2026. URL: <https://yandex.ru/companу/news/17-02-2026> (дата обращения: 08.05.2026).
23. Федеральное агентство железнодорожного транспорта. Паспорт региона Российской Федерации: Республика Саха (Якутия). 13.04.2026. URL: [https://rlw.gov.ru/storage/document/document\\_file/2026-04/13/saha-akutia-12.04.pdf](https://rlw.gov.ru/storage/document/document_file/2026-04/13/saha-akutia-12.04.pdf) (дата обращения: 14.05.2026).
24. Электронная коммерция КНР: Закон КНР от 31.08.2018. *National People's Congress / China Daily*. 2018. URL: [https://subsites.chinadaily.com.cn/npc/2018-08/31/c\\_697283.htm](https://subsites.chinadaily.com.cn/npc/2018-08/31/c_697283.htm) (дата обращения: 08.05.2026).
25. Государственное управление по регулированию рынка КНР. Меры по надзору и управлению онлайн-транзакциями: приказ № 37 от 15.03.2021. URL: [https://www.moj.gov.cn/pub/sfbgw/flfggz/flfggzbgmz/202104/t20210423\\_357848.html](https://www.moj.gov.cn/pub/sfbgw/flfggz/flfggzbgmz/202104/t20210423_357848.html) (дата обращения: 07.05.2026).
26. Антимонопольная комиссия Государственного совета КНР. Руководящие положения по антимонопольному регулированию в сфере платформенной экономики: 07.02.2021. URL: [https://scjgj.cq.gov.cn/zt\\_225/cjszcz/zcfg/gfxwj/202312/t20231215\\_12710745.html](https://scjgj.cq.gov.cn/zt_225/cjszcz/zcfg/gfxwj/202312/t20231215_12710745.html) (дата обращения: 07.05.2026).
27. Государственная канцелярия по делам интернет-информации КНР и др. Положения об управлении алгоритмическими рекомендациями интернет-информационных сервисов: приказ № 9 от 31.12.2021, вступил в силу 01.03.2022. URL: [https://www.cac.gov.cn/2022-01/04/c\\_1642894606364259.htm](https://www.cac.gov.cn/2022-01/04/c_1642894606364259.htm) (дата обращения: 07.05.2026).
28. Министерство людских ресурсов и социального обеспечения КНР и др. Руководящие мнения о защите трудовых прав и интересов работников новых форм занятости: 2021. URL: [https://rsj.sh.gov.cn/tgwysb\\_17088/20210820/t0035\\_1401940.html](https://rsj.sh.gov.cn/tgwysb_17088/20210820/t0035_1401940.html) (дата обращения: 07.05.2026).

29. Государственное управление по регулированию рынка КНР и др. Руководящие мнения о реализации ответственности платформ онлайн-общественного питания и защите прав доставщиков еды: 国市监网监发〔2021〕38号. URL: <https://www.elawcn.com/rule/2021/0801/893.html> (дата обращения: 07.05.2026).

30. Канцелярия ЦК КПК и Канцелярия Государственного совета КНР. Руководящие положения об усилении защиты прав и интересов работников новых форм занятости: 26.04.2026. *The State Council of the People's Republic of China*. URL: <https://english.www.gov.cn/policies/latestreleases/202604/27/content> (дата обращения: 07.05.2026).

31. China Internet Network Information Center. The 55th Statistical Report on China's Internet Development. Beijing, 2025. URL: <https://www.cnnic.com.cn/IDR/ReportDownloads/202505/P020250514564119130448.pdf> (accessed: 08.05.2026); China has over 1.12 billion internet users, boosting prowess in AI. The State Council of the People's Republic of China, 21.07.2025. URL: <https://english.www.gov.cn/archive/statistics/202507/21/> (accessed: 08.05.2026).

32. Research Institute of the Ministry of Commerce of the PRC. Report on the Development of the Instant Retail Industry. Beijing, 2025; China's instant retail market to top 1 trillion yuan by 2026: report. Xinhua, 11.11.2022. URL: <https://english.news.cn/20221111/f811f69bf77344098fb902b152cc83ca/c.html> (accessed: 08.05.2026).

33. Meituan reports 2025 financial results: annual revenue RMB 364.9 billion, net loss RMB 23.4 billion. March 2026; Meituan Reports 8.1% Revenue Growth in 2025. Meituan, 26.03.2026. URL: [https://www.linkedin.com/posts/meituan\\_on-march-26-we-announced-our-financial-results-activity-7445304429345615872-3p1M](https://www.linkedin.com/posts/meituan_on-march-26-we-announced-our-financial-results-activity-7445304429345615872-3p1M) (accessed: 08.05.2026).

34. JD.com. JD.com Announces Second Quarter and Interim 2025 Results [Electronic resource]. 14.08.2025. URL: <https://ir.jd.com/news-releases/news-release-details/jdcom-announces-second-quarter-and-interim-2025-results> (accessed: 08.05.2026).

35. Reuters. Alibaba's new instant commerce portal passes 40 million daily orders [Electronic resource]. 26.05.2025. URL: <https://www.reuters.com/technology/alibabas-new-instant-commerce-portal-passes-40-million-daily-orders-2025-05-26/> (accessed: 08.05.2026).

36. Data Insight. eGrocery бюллетень, декабрь 2025. М.: Data Insight, 2025. URL: [https://datainsight.ru/DI\\_eGrocery\\_december\\_2025](https://datainsight.ru/DI_eGrocery_december_2025) (дата обращения: 08.05.2026).

37. Об отдельных вопросах регулирования платформенной экономики в Российской Федерации: Федеральный закон от 31.07.2025 № 289-ФЗ // Официальный интернет-портал правовой информации. 2025. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202507310029> (дата обращения: 08.05.2026).

38. ФАС России. ФАС согласовала сделку «Яндекса» и VK. 30.08.2022. URL: <https://fas.gov.ru/news/32117> (дата обращения: 08.05.2026).

### References

1. Falina N. V., Guchetl S. Kh. E-commerce market in Russia: state and development directions. *Delovoy vestnik predprinimatel'ya*. 2023;(4(14)):53–57 (in Russian).

2. Sestino A., Rossi M. V., Faggioni F. How would you like to pay? Consumers' reaction to crypto-based vs. traditional e-payment methods for luxury vs. mass-market fashion products in e-commerce stores. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*. 2026;30(4):703–723. DOI: 10.1108/JFMM-04-2025-0170.

3. Ismaeel B., Samarah T., Alafi K. K., Al-Haraizah A. Beyond clicks: Reflections on digital advertising strategies driving e-commerce in emerging markets. *Acta Psychologica*. 2026;266:106958. DOI: 10.1016/j.actpsy.2026.106958.

4. Vu U., Tolstoy D. Examining the complementary roles of market-driven and market-driving orientations in the geographical diversification strategies of e-commerce SMEs. *Journal of Business Research*. 2025;194:115375. DOI: 10.1016/j.jbusres.2025.115375.

5. Wang M., Ni H. New market entry of Chinese mobile e-commerce platforms in context of growth desperation: A case study based on Pinduoduo's internationalization strategy. *Kybernetes*. 2024;55(2):1128–1155. DOI: 10.1108/K-01-2024-0027.

6. Romanyuk E. V., Trusevich E. V., Ognev D. V., Lisutin O. A. Platform employment: framework, characteristics and regulation. *Ekonomika truda*. 2025;12(2):127–144. DOI: 10.18334/et.12.2.122630. (In Russian)
7. Kutischeva A. A., Smirnova E. A. Assessment of the development of platform employment in Russia and abroad and the peculiarities of its legal regulation. *Ekonomika truda*. 2025;12(4):453–472 (in Russian). DOI: 10.18334/et.12.4.122913.
8. Rochet J.-C., Tirole J. Platform competition in two-sided markets. *Journal of the European Economic Association*. 2003;1(4):990–1029.
9. Guo Z. Research on relationship management between instant retail platforms and sellers from the perspective of two-sided market theory. *Management and Technology of Small and Medium-sized Enterprises*. 2025;(18):123–125 (in Chinese).
10. Chen Y. Competition and regulation of platform economy. *Economic Research Journal*. 2020;55(5):77–92 (in Chinese).
11. Qu C., Liu Z. Theoretical issues of antitrust regulation in platform economy. *China Industrial Economics*. 2021;(8):42–60 (in Chinese).
12. Cheng X., Ma P., Pan L. Research on antitrust regulation mechanisms for algorithmic collusion cases of Internet platforms. *China Price*. 2025;(4) (in Chinese).
13. Kim D.-W., Kim J.-G. Institutional power and digital platforms: A literature investigation of regulatory challenges and adaptive governance. *East Asian Journal of Business Economics*. 2025;13(4):57–63. DOI: 10.20498/eajbe.2025.13.4.57.
14. Chen H., Mikhailova A.V. Innovative models of personnel performance management using digital technologies. *Internauka*. 2024;(10-3(327)):38–43. EDN IAVLHG (in Russian).
15. Li S., Chen Sh., Zhou Zh. The impact of artificial intelligence on automation of IT specialist recruitment in Russian companies: The case of Avito. *Studencheskiy vestnik*. 2026;(8-3(388)):20–25. EDN MDGWCP (in Russian).
16. Zhou Zh. Challenges of artificial intelligence in human resource management: Analysis based on six modules. *Internauka*. 2025;(42-4(406)):36–39. EDN URFKBQ (in Russian).
17. Mikhailova A.V. Determinants of creative industries development in the regions of the Russian Federation. *Konkurentosposobnost v globalnom mire: ekonomika, nauka, tekhnologii*. 2024;(3):161–164. EDN ZXZEZE (in Russian).
18. Association of Internet Trade Companies. 11.5 trillion rubles: ACIT summed up the results of Internet trade for 2025. 19.02.2026. Available at: <https://akit.ru/news/11-5-trln-rublej-akit-podvela-itogi-internet-torgovli-za-2025-god> (accessed: 08 May 2026) (in Russian).
19. Data Insight. Internet trade in Russia 2020. Moscow: Data Insight; 2021. Available at: [https://datainsight.ru/DI\\_eCommerce2020](https://datainsight.ru/DI_eCommerce2020) (accessed: 08 May 2026) (in Russian).
20. Data Insight. Internet trade in Russia 2026. 31.03.2026. Available at: [https://datainsight.ru/DI\\_eCommerce\\_2026](https://datainsight.ru/DI_eCommerce_2026) (accessed: 08 May 2026); Virin F. Marketplace market: dynamics and targets for 2026. Data Insight, February 2026, slides 3–5 (in Russian).
21. Data Insight. Restaurant ready-food delivery: September 2025. Moscow: Data Insight; 2025. Available at: [https://datainsight.ru/DI\\_Restaurant\\_Delivery\\_2025](https://datainsight.ru/DI_Restaurant_Delivery_2025) (accessed: 08 May 2026) (in Russian).
22. Yandex. Financial results for Q4 2025 and FY 2025. 17.02.2026. Available at: <https://yandex.ru/company/news/17-02-2026> (accessed: 08 May 2026) (in Russian).
23. Federal Agency for Railway Transport. Passport of a region of the Russian Federation: Sakha Republic (Yakutia). 13.04.2026. Available at: [https://rlw.gov.ru/storage/document/document\\_file/2026-04/13/saha-akutia-12.04.pdf](https://rlw.gov.ru/storage/document/document_file/2026-04/13/saha-akutia-12.04.pdf) (accessed: 14 May 2026) (in Russian).
24. E-commerce Law of the People's Republic of China, 31.08.2018. National People's Congress. China Daily. Available at: [https://subsites.chinadaily.com.cn/npc/2018-08/31/c\\_697283.htm](https://subsites.chinadaily.com.cn/npc/2018-08/31/c_697283.htm) (accessed: 08 May 2026).
25. State Administration for Market Regulation of the PRC. Measures for the supervision and administration of online transactions: Order No. 37 of 15.03.2021. Available at: [https://www.moj.gov.cn/pub/sfbgw/flfggz/flfggzbmzg/202104/t20210423\\_357848.html](https://www.moj.gov.cn/pub/sfbgw/flfggz/flfggzbmzg/202104/t20210423_357848.html) (accessed: 07 may 2026) (in Chinese).

26. Anti-Monopoly Commission of the State Council of the PRC. Guidelines on antitrust regulation in the field of platform economy, 07.02.2021. Available at: [https://sejgj.cq.gov.cn/zt\\_225/cjscjz/zcfg/gfxwj/202312/t20231215\\_12710745.html](https://sejgj.cq.gov.cn/zt_225/cjscjz/zcfg/gfxwj/202312/t20231215_12710745.html) (accessed: 07 May 2026) (in Chinese).

27. Cyberspace Administration of China et al. Provisions on the administration of algorithmic recommendations for Internet information services: Order No. 9 of 31.12.2021, effective 01.03.2022. Available at: [https://www.cac.gov.cn/2022-01/04/c\\_1642894606364259.htm](https://www.cac.gov.cn/2022-01/04/c_1642894606364259.htm) (accessed: 07 May 2026) (in Chinese).

28. Ministry of Human Resources and Social Security of the PRC et al. Guiding opinions on protecting the labor rights and interests of workers in new forms of employment. 2021. Available at: [https://rsj.sh.gov.cn/tgwyrbsb\\_17088/20210820/t0035\\_1401940.html](https://rsj.sh.gov.cn/tgwyrbsb_17088/20210820/t0035_1401940.html) (accessed: 07 May 2026) (in Chinese).

29. State Administration for Market Regulation of the PRC et al. Guiding opinions on implementing the responsibilities of online catering platforms and protecting the rights and interests of food delivery workers: 国市监网监发〔2021〕38号. Available at: <https://www.elawcn.com/rule/2021/0801/893.html> (accessed: 07 May 2026) (in Chinese).

30. General Office of the CPC Central Committee and General Office of the State Council of the PRC. Guiding opinions on strengthening the protection of rights and interests of workers in new forms of employment. 26.04.2026. The State Council of the People's Republic of China. Available at: <https://english.www.gov.cn/policies/latestreleases/202604/27/content> (accessed: 07 May 2026).

31. China Internet Network Information Center. The 55th Statistical Report on China's Internet Development. Beijing; 2025. Available at: <https://www.cnnic.com.cn/IDR/ReportDownloads/202505/P020250514564119130448.pdf> (accessed: 08.05.2026); China has over 1.12 billion internet users, boosting prowess in AI. The State Council of the People's Republic of China, 21.07.2025. Available at: <https://english.www.gov.cn/archive/statistics/202507/21/> (accessed: 08 May 2026).

32. Research Institute of the Ministry of Commerce of the PRC. Report on the Development of the Instant Retail Industry. Beijing; 2025; China's instant retail market to top 1 trillion yuan by 2026: report. Xinhua, 11.11.2022. Available at: <https://english.news.cn/20221111/f811f69bf77344098fb902b152cc83ca/c.html> (accessed: 08 May 2026).

33. Meituan reports 2025 financial results: annual revenue RMB 364.9 billion, net loss RMB 23.4 billion. March 2026; Meituan Reports 8.1% Revenue Growth in 2025. Meituan, 26.03.2026. Available at: [https://www.linkedin.com/posts/meituan\\_on-march-26-we-announced-our-financial-results-activity-7445304429345615872-3p1M](https://www.linkedin.com/posts/meituan_on-march-26-we-announced-our-financial-results-activity-7445304429345615872-3p1M) (accessed: 08 May 2026).

34. JD.com. JD.com Announces Second Quarter and Interim 2025 Results. 14.08.2025. Available at: <https://ir.jd.com/news-releases/news-release-details/jdcom-announces-second-quarter-and-interim-2025-results> (accessed: 08 May 2026).

35. Reuters. Alibaba's new instant commerce portal passes 40 million daily orders. 26.05.2025. Available at: <https://www.reuters.com/technology/alibabas-new-instant-commerce-portal-passes-40-million-daily-orders-2025-05-26/> (accessed: 08 May 2026).

36. Data Insight. eGrocery bulletin, December 2025. Moscow: Data Insight; 2025. Available at: [https://datainsight.ru/DI\\_eGrocery\\_december\\_2025](https://datainsight.ru/DI_eGrocery_december_2025) (accessed: 08 May 2026) (in Russian).

37. On certain issues of regulating the platform economy in the Russian Federation: Federal Law No. 289-FZ of 31.07.2025. Official Internet Portal of Legal Information. 2025. Available at: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202507310029> (accessed: 08.05.2026) (in Russian).

38. Federal Antimonopoly Service of Russia. FAS approved the transaction between Yandex and VK. 30.08.2022. Available at: <https://fas.gov.ru/news/32117> (accessed: 08.05.2026) (in Russian).

### Об авторах

*ЧЖОУ Жибо* – заместитель директора, Техническая школа по подготовке кадров «Менде» (дополнительное профессиональное образование), г. Донгуань, провинция Гуандун, Китай, e-mail: 1156533292@qq.com

*МИХАЙЛОВА Анна Викторовна* – кандидат экономических наук, доцент Финансово-экономического института, ФГАОУ ВО «Северо-Восточный федеральный университет имени М.К. Аммосова», Якутск, Российская Федерация, ORCID: 0000-0002-3110-7017, ResearcherID: I-9326-2018, Scopus Author ID: 57197791538, SPIN: 6879-9289, e-mail: av.mikhailova@s-vfu.ru

**About the authors**

*ZHOU Zhibo* – Deputy Director, Mende Technical School for Personnel Training (Continuing Professional Education), Dongguan, Guangdong Province, China, e-mail: 1156533292@qq.com

*MIKHAILOVA Anna Viktorovna* – Cand. Sci. (Economics), Associate Professor, M. K. Ammosov North-Eastern Federal University, Yakutsk, Russian Federation, e-mail: av.mikhailova@s-vfu.ru

**Вклад авторов**

*Чжоу Жибо* – сбор и анализ данных по китайскому рынку, обработка данных, подготовка рукописи.

*Михайлова А. В.* – разработка концепции и методологии исследования, научное руководство, составление источников исследования и их обзор, редактирование рукописи, проверка и доработка текста.

**Authors' contribution**

*Zhou Zhibo* – collection and analysis of data on the Chinese market, data processing, manuscript preparation.

*Anna V. Mikhailova* – development of the research concept and methodology, scientific supervision, compilation and review of research sources, manuscript editing, verification and revision of the text.

**Конфликт интересов**

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

**Conflict of interests**

The authors declare no competing financial interests or personal relationships that could have influenced the research reported in this article.

Поступила в редакцию / Submitted 27.04.2026

Поступила после рецензирования / Revised 02.06.2026

Принята к публикации / Accepted 10.06.2026