

DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-5-124-139

# Стратегии маркетплейсов в условиях динамики поведения потребителей

Т.П. Горелова<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup>Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия  
\*tamara.gorelova2013@gmail.com

**Аннотация.** Статья посвящена рассмотрению стратегических методов развития маркетплейсов в связи с изменениями в потребительском поведении. Автор обращает внимание, что такой фактор, как поведение потребителей, необходимо считать главным при формировании стратегии. Для решения поставленной задачи были использованы методы системного анализа и синтеза, метод индукции, контент-анализ научной литературы и статистических обзоров по исследуемой тематике, материалы периодической печати российских и зарубежных авторов. Автор обосновывает важность учета поведения потребителей при формировании стратегий развития маркетплейсов. Выводы и решения, представленные в исследовании, подкреплены статистическими данными по изменению поведения потребителей – применению устройств и возрастающей роли социальных сетей при совершении покупки товаров в онлайн-среде; уделено внимание потребительской психологии на маркетплейсах. Показано влияние цифровизации и формирование ИТ-решений маркетплейсами с целью удовлетворения самых сложных потребительских запросов с экономической точки зрения. Проведен разбор практических кейсов изменений в потребительском поведении и изучены способы адаптации маркетплейсов. Предложено три направления развития маркетплейсов и подробно рассмотрено каждое из них с учетом изменений потребительского поведения. На основе анализа изменений потребительского поведения на маркетплейсах сформированы рекомендации по применению подхода Mobile First и определены направления развития маркетплейсов по развитию персонализированных уникальных предложений, по использованию новых технологий и инструментов для улучшения пользовательского опыта на маркетплейсах. Статья вносит определенный вклад в научно-прикладное понимание трансформации поведения потребителей и направлений развития маркетплейсов в условиях неопределенности.

**Ключевые слова:** изменение поведения потребителей, функционирование маркетплейсов, применение цифровых технологий, развитие онлайн-платформ, формирование ИТ-решений

**Для цитирования:** Горелова Т.П. Стратегии маркетплейсов в условиях динамики поведения потребителей // Современная конкуренция. 2024. Т. 18. № 5. С. 124–139. DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-5-124-139

# Marketplace Strategies in the Context of Consumer Behavior

T. Gorelova<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup>Financial University under the Government Russian Federation, Moscow, Russia

\*tamara.gorelova2013@gmail.com

**Abstract.** The article is devoted to the consideration of strategic methods for the development of marketplaces in connection with changes in consumer behavior. The author draws attention to the fact that such a factor as consumer behavior should be considered the main one when forming a strategy. To solve this problem, methods of system analysis and synthesis, the method of induction, content analysis of scientific literature and statistical reviews on the subject under study, materials of periodicals by Russian and foreign authors were used. The author substantiates the importance of taking into account consumer behavior when forming strategies for the development of marketplaces. The conclusions and solutions presented in the study are supported by statistical data on changing consumer behavior – the use of devices and the increasing role of social networks when shopping for goods in an online environment, attention is paid to consumer psychology on marketplaces. The influence of digitalization and the formation of IT solutions by marketplaces in order to meet the most complex consumer needs from an economic point of view is shown. Practical cases of changes in consumer behavior have been analyzed and ways of adapting marketplaces have been studied. Three directions for the development of marketplaces are proposed and each of them is considered in detail, taking into account changes in consumer behavior. Based on the analysis of changes in consumer behavior on marketplaces, recommendations on the application of the "Mobile First" approach were formed and directions for the development of marketplaces for the development of personalized unique offers, the use of new technologies and tools to improve the user experience on marketplaces were determined. The article makes a definite contribution to the scientific and applied understanding of the transformation of consumer behavior and the directions of marketplaces development in conditions of uncertainty.

**Keywords:** changing consumer behavior, functioning of marketplaces, use of digital technologies, development of online platforms, formation of online solutions

**For citation:** Gorelova T. Marketplace Strategies in the Context of Consumer Behavior. *Sovremennaya konkurentsya*=Journal of Modern Competition, 2024, vol.18, no.5, pp.124-139 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2024-18-5-124-139

## Введение

Маркетплейсы – это онлайн-платформы, которые связывают продавцов и покупателей, обеспечивая им доступ к широкому ассортименту товаров и услуг. Начиная с 2020 года под влиянием внешних факторов маркетплейсы с каждым днем

демонстрируют уверенный рост, растущую популярность у потребителей и важность в экономике. Интересен тот факт, что те же внешние факторы – пандемия и цифровизация, к которым маркетплейсы показали устойчивость, вызвали изменения в потребительском поведении и стали катализаторами этих изменений. В результате маркетплей-

сы должны находить новые пути адаптации, формировать уникальные подходы к потребителям, пересматривать реализуемые стратегии с целью сохранения своего клиента, удержания рыночной доли и повышения своей конкурентоспособности на рынке.

Изменения в потребительском поведении могут предоставить маркетплейсам новые возможности для развития. Например, изменения в спросе на определенные товары и услуги могут создать новые ниши на рынке, которые маркетплейсы смогут успешно занять. Также маркетплейсы могут использовать новые технологии, такие как искусственный интеллект и машинное обучение, для улучшения пользовательского опыта на платформе. Однако изменения в потребительском поведении могут представлять вызовы для маркетплейсов. Например, изменения в предпочтениях потребителей могут привести к уменьшению спроса на определенные товары и услуги, что может повлиять на доходность маркетплейсов.

## Обзор литературных источников

Тема маркетплейсов с позиции реализуемых стратегий, применяемых инструментов, разных форм работы вызывает повышенный интерес в академической среде. В свою очередь, тема поведения потребителей не просто обсуждается и вызывает интерес, а систематически рассматривается с учетом различных конъюнктурных факторов.

Следовательно, актуальность рассматриваемой темы обусловлена тем, что сочетание двух составляющих – развитие стратегий на маркетплейсах и поведение потребителей в электронной коммерции – находится в недостаточной проработанности.

А.Ю. Анисимов и О.В. Поляков [1] представили интересную точку зрения по вопросу эволюции маркетплейсов. В исследовании сделан акцент на том, что маркетплейсы важны для развития электронной коммер-

ции, дано аналитическое обоснование значения маркетплейсов в современной экономике и обществе.

П.С. Романцова, С.А. Шахватова, Е.С. Маркова в работе «Маркетплейсы как главный тренд электронной коммерции» рассматривают маркетплейсы как каналы продаж и подкрепляют свои суждения статистическими, графическими данными [8].

Е.Е. Тарасова, Е.В. Матузенко, О.А. Глазунова в работе «Маркетплейсы как онлайн-платформы развития интернет-торговли в России» представляют интересное исследование по обозначенному вопросу с данными по среднему чеку; по товарным группам, продавцам, стратегии развития подробно не рассматривались [10].

Заслуживает внимания работа Karla Tauscher и Sven M. Laudien на тему Understanding platform business models: A mixed methods study of marketplaces, в которой рассматривается успех маркетплейсов в их формируемых бизнес-моделях и акцентируется внимание на том, что в условиях цифровизации развитие бизнеса необходимо начинать именно с бизнес-модели [19].

Научная работа «Повышение эффективности деятельности промышленного предприятия на основе создания маркетплейса (на примере АО «СПК») подтверждает актуальность исследуемой темы, заключающейся в том, что маркетплейсы интересны для всех типов предприятий [2]. В работе маркетплейсы рассматриваются как современный инструмент и технологии электронной коммерции по повышению эффективности деятельности предприятия.

И.А. Ковалева и А.А. Канке исследовали вопрос «Современные тренды потребительского поведения или почему покупатели выбирают онлайн?» [5]. В работе маркетплейс рассматривается как один из возможных каналов электронной торговли.

В работах Д.И. Хлебовича и И.В. Кординой [11], Д.А. Штоды и И.В. Мусатовой [13], Н. Chen, Y. Hao и Y. Yan [16], J. Moon,

Y. Choe и H. Song [17], в которых изучается динамика развития маркетплейсов, авторы обращают внимание на организацию онлайн-торговли с позиции важности выстраивания новой бизнес-модели, разбирая пошагово процесс реализации компаниями цифровой трансформации.

Таким образом, на сегодняшний день проведено достаточно исследований, посвященных теме развития маркетплейсов и изменений в потребительском поведении. В данных работах маркетплейсы в основном изучаются как канал продаж, способ повышения эффективности деятельности предприятия, а вот вопрос поведения потребителей на маркетплейсах и реагирование маркетплейсов на изменение потребительского поведения изучен недостаточно.

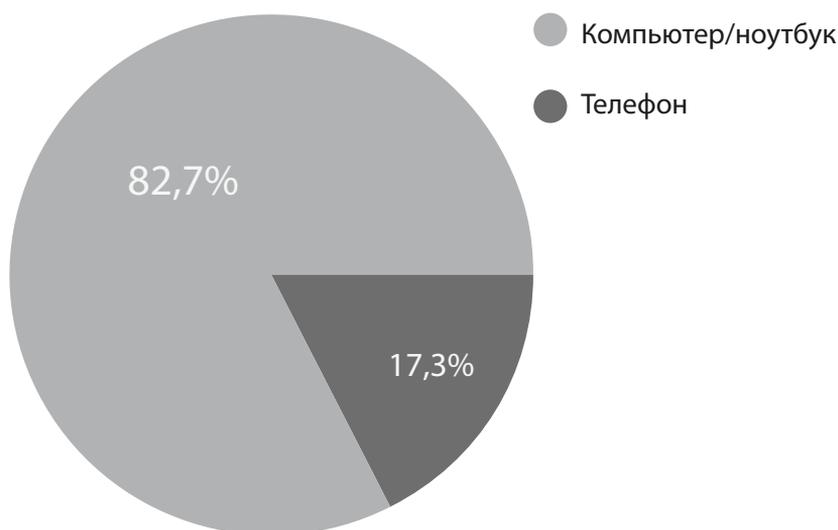
### Изменение поведения потребителя

Рассмотрим различные изменения поведения потребителя, которое в последние годы изменилось под влиянием развития цифровых технологий и распространения интернета.

1. Одним из основных изменений является *увеличение доли мобильных устройств* в интернет-трафике. Согласно исследованию компании StatCounter, доля мобильного интернета в России составляет более 60% от общего количества посещений сайтов (рис. 1). Это означает, что мобильные приложения и мобильные версии сайтов становятся всё более важными для маркетплейсов (рис. 2).

По данным ООН, на июль 2023 года численность населения Земли достигла 8,05 млрд человек, при этом за последний год увеличение составило 70 млн человек. В 2023 году число мобильных пользователей превысило 7,3 млрд. Люди проверяют свой смартфон в среднем 63 раза в день. 87% смотрят (читают, играют) в телефоне как минимум один час до сна<sup>1</sup>. В таблице 1 представлено сравнение поведения потребителя по владению и применению устройств.

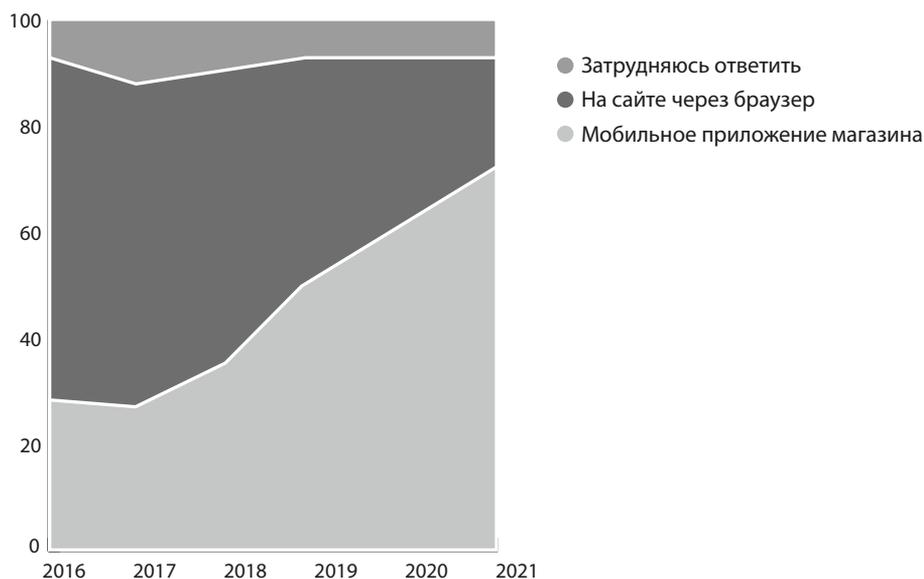
<sup>1</sup> Ломакин С. Как концепция Mobile First изменила весь маркетинг // TexTerra. URL: <https://texterra.ru/blog/kak-kontseptsiya-mobile-first-izmenila-didzhital-marketing-i-nashu-zhizn.html> (дата обращения: 19.12.2023).



Источник: Шуст А. Как контент на маркетплейсах влияет на поведение покупателей // АО «ТБанк». URL: <https://secrets.tinkoff.ru/blogi-kompanij/kontent-vliyaet-na-pokupatelej/> (дата обращения: 20.01.2024).

**Рис. 1.** Применение устройств для совершения покупки на маркетплейсах

Fig. 1. Using devices to make purchases on marketplaces



Источник: Мобильные приложения маркетплейсов: только факты // vc.ru. URL: <https://vc.ru/services/469280-mobilnye-prilozheniya-marketpleysov-tolko-fakty> (дата обращения: 20.01.2024).

**Рис. 2.** Покупки на мобильных устройствах на сайтах и в приложениях магазинов, %

**Fig. 2.** Purchases on mobile devices on store websites and apps, %

По данным международного отчета The Future Shopper Report 2023, по показателю «траты в онлайн-мире» 32% приходится на мобильные телефоны; 17% – на ноутбуки; 16% – на настольные ПК, показывая, что покупки, совершаемые с помощью мобильных устройств, являются лидером по количеству потраченных денег<sup>1</sup>.

Следовательно, изменения в потребительском поведении в части роста запросов и осуществления покупок с мобильных устройств оказывают существенное влияние на маркетплейсы. Так, маркетплейсы должны адаптироваться к увеличивающейся роли мобильных устройств в интернет-трафике, предоставлять удобные и функциональные мобильные приложения и мобильные версии сайтов [3]. Например, маркетплейс Wildberries предлагает своим клиентам мобильное приложение, с помо-

щью которого они могут совершать покупки в удобное для них время.

2. Еще одним изменением в поведении потребителей является увеличение роли социальных сетей в процессе выбора и покупки товаров. Согласно исследованию компании eMarketer, в России более 50% пользователей интернета используют социальные сети для поиска и покупки товаров (табл. 2). Исходя из данного факта, маркетплейсам необходимо учитывать роль социальных сетей и создавать свои страницы в социальных сетях, чтобы привлекать больше покупателей. Например, маркетплейс «Яндекс.Маркет» имеет свою страницу в социальной сети ВКонтакте, на которой регулярно публикуются новости, акции и скидки.

3. Изменение в потребительском поведении – выбор продавцов и товара. Так, до недавнего времени потребители на маркетплейсах при совершении покупок руководствовались факторами «цена», «бренд», «ассортимент» и т. д. На сегодняшний день ситуация изменилась, и потребители всё

<sup>1</sup> The Future Shopper Report 2023 // VML. URL: <https://www.vml.com/insight/the-future-shopper-report-2023> (дата обращения: 19.12.2023).

**Таблица 1.** Сравнительный анализ пользователей мобильных устройств и десктопов

Table 1. Comparative analysis of mobile device and desktop users

<b>Показатели</b> <i>Indicators</i>	<b>Смартфон</b> <i>Smartphone</i>	<b>Десктоп и ноутбук</b> <i>Desktop and laptop</i>
Обладатели устройства, %	96,8	57,7
Возраст пользователя, лет	От 16 до 64	
Трафик, %	55,50	41,92
Предпочитаемый способ выхода в интернет, %	94,4	десктоп – 63,4; планшет – 25,7

Источник: Рынок мобильных приложений 2023: обзор Digital 2023 July Global Statshot Report // Sostav.ru. URL: <https://www.sostav.ru/blogs/141843/40108> (дата обращения: 20.01.2024).

**Таблица 2.** Частота покупок по каналам продаж, доля, %

Table 2. Frequency of purchases through sales channels, share, %

<b>Каналы продаж</b> <i>Sales channels</i>	<b>Ежедневно</b> <i>Daily</i>	<b>Еженедельно</b> <i>Weekly</i>	<b>Ежемесячно</b> <i>Monthly</i>	<b>Реже</b> <i>Less often</i>	<b>Никогда</b> <i>Never</i>	<b>Итого % тех, кто совершает покупки не реже одного раза в месяц</b> <i>Total % that shop at least monthly</i>
Торговая площадка онлайн <i>Online marketplace</i>	13	30	26	18	12	69
В местном магазине <i>In-store – local</i>	12	35	21	21	10	68
В магазине big box <i>In-store – big box</i>	12	31	25	24	8	68
Мобильное приложение <i>Mobile app</i>	13	21	16	18	32	50
Веб-сайт бренда <i>Brand's website</i>	11	16	19	29	26	46
Всплывающее окно <i>Pop-up</i>	10	20	13	22	35	43
<b>Социальные медиа</b> <i>Social media</i>	15	11	12	15	47	38
Прямая трансляция <i>Livestream</i>	9	13	11	11	55	33

Источник: Dentsu Consumer Navigator: Retail & eCommerce 2023 // Dentsu. URL: <https://drive.google.com/file/d/1KV3dU4GhOmFbW0N1Ov3fi5irPyW0HVKY/view> (дата обращения: 19.12.2023).

больше обращают внимание на рейтинг продавцов, отзывы и рекомендации других пользователей. Данные исследования, проведенного экспертами сервиса по управлению рекламой и аналитики на Wildberries Market Papa, показывают, что потребители откажутся от покупок, если: а) товар имеет плохую оценку других потребителей – 39%; б) отзывы отсутствуют – 31%; в) продано малое количество товара – 18%. При совершении покупок покупатели обращают внимание на следующее: а) товары с хорошим рейтингом – 25%; б) фото и видео в карточке товара – 30%; в) цена – 13%; г) срок доставки – 8%<sup>1</sup>. Поэтому маркетплейсы должны фокусировать свое внимание на контроле качества товаров и услуг, а также создании системы отзывов и рекомендаций. Так, маркетплейс Ozon предоставляет своим клиентам возможность оставлять отзывы о товарах и продавцах, а также использовать систему рекомендаций на основе предыдущих покупок.

4. Ожидаемое изменение в поведении потребителей – это *рациональность, выбор товара по более доступным ценам*. Согласно данным международного отчета The Future Shopper Report 2023, цена остается главным показателем при принятии решения о покупке товара, а именно: а) цена как главный фактор при принятии решения о покупке – 56%; б) неудовлетворенность ценой, а следовательно, отказ от покупки или переход на другую площадку – 46%. Заслуживают внимания данные исследовательской компании NielsenIQ, представленные в июле 2023 года на ежегодной конференции «Agro Outlook Russia 2023 – Среднесрочный прогноз для аграрных рынков». 90% покупателей считают цену товара главным критерием для выбора продуктов питания, то есть

<sup>1</sup> Задорожный С. Поведение покупателя на маркетплейсе. Много статистики от Market Papa // ECOMHUB. URL: <https://ecomhub.ru/buyer-behavior-on-the-marketplace-lots-of-statistics-from-market-papa/> (дата обращения: 25.12.2023).

цена важна для каждой девяти из десяти покупателей. Представленная экспертная точка зрения не имеет категоричного негативного характера, а, наоборот, позволяет рассматривать данный фактор как статичную ситуацию, объясняемую рядом обстоятельств, имеющих место в установленном период времени. С 2014 года россияне адаптировались к условиям неопределенности, и рациональность становится нормой, а не ограничением, модели потребления трансформируются, лояльность меняет фокус, потребитель приспособился к условиям неопределенности и становится обладателем оптимистичного характера<sup>2</sup>.

5. Значительное влияние на изменения в поведении потребителя оказывает *совершенствование сервисной политики*. Считаем, что на сегодняшний день потребителю предоставляется на выбор несколько способов доставки, да еще с выбором удобного временного диапазона. Конечно, в современных условиях все бизнес-процессы, бизнес-модели проходят цифровую трансформацию с ориентацией на потребителя [7], и, безусловно, совершенствование сервиса осуществляется, поскольку является одним из важных факторов при совершении покупки. На сегодняшний день при условии уже развитого сервиса потребители желают: а) ускоренную доставку – 48%; б) получение заказа в течении 1–2 часов – 23%; в) упрощенную процедуру возврата товаров – 19%; г) возможность бесплатной отмены товара (при большом заказе) – 35%<sup>3</sup>.

Изучая аспекты изменения поведения потребителя [4], считаем необходимым рассмотреть потребительскую психологию

<sup>2</sup> Локтев К., NielsenIQ. 90% покупателей считают цену товара главным критерием для выбора продуктов. Milknews. URL: <https://milknews.ru/interviu-i-blogi/nielsen-potreblenie-vsheh.html> (дата обращения: 25.12.2023).

<sup>3</sup> Тренды покупательского поведения 2023 // Fox-inbox. URL: <https://fox-inbox.ru/tpost/3nd6cbj931-trendi-pokupatelskogo-povedeniya-2023> (дата обращения: 20.01.2024).

на маркетплейсе. Безусловно, данный вопрос изучался бизнесом, и было выявлено, что прежде всего принципиальных отличий в поведении потребителей при принятии решений о покупке офлайн и онлайн нет, поскольку потребитель, используя тот или иной канал, осуществляет покупку. То есть принципиальная разница только в том, что онлайн и, конкретно, на маркетплейсах потребитель может осуществлять покупку и получать удовольствие от процесса выбора товара, знакомиться с новиками в любое удобное для него время, формировать подборку товара для сравнения и возвращаться к заинтересовавшему его товару позже. В то время как шопинг в офлайне, при посещении торговых центров, дает потребителю другие эмоции, так как предоставляет возможность как ознакомиться с товаром в физическом контакте, так и отложить товар. При этом есть ограничения: совершить покупку можно только в часы работы торгового центра.

Маркетплейс Wildberries в большей степени предлагает к продаже товар, который имеет небольшое описание, достаточно большое количество фотографий с выделенным ценником и в то же время предоставляет возможность добавления необходимого товара в корзину и сравнения, что создает у покупателя ощущение гипермаркета.

Маркетплейс Ozon, наоборот, о представленном к продаже товаре дает больше информации, хотя фото самого товара меньше. Потребитель приходит на Ozon целенаправленно приобрести конкретный товар, получить о нем нужную информацию и совершить покупку. Таким образом, маркетплейсам с целью повышения эффективности своей деятельности нужно больше опираться на потребительскую психологию, понимать, что потребитель покупает не только товар, а эмоции (95% решений о покупке товара – это эмоции), удобство. При ведении потребителя к покупке надо делать упор

на эмоции, проводить акции, выставлять красивые, информативные фото и видео, качественное описание, SEO и т. д.<sup>1</sup>

## ИТ-решения маркетплейсов

Маркетплейсы начали активно использовать искусственный интеллект и машинное обучение для анализа потребительского поведения и прогнозирования спроса на товары. Это позволяет маркетплейсам более точно предсказывать потребности покупателей и оптимизировать ассортимент товаров и услуг. В связи с изменениями в потребительском поведении и с учетом опыта потребителей маркетплейсы вынуждены вносить корректировки в свои стратегии развития. Рассмотрим несколько примеров таких изменений.

Маркетплейс Wildberries начал использовать роботизированные системы для обработки заказов и сортировки товаров, что позволило ускорить процесс обработки заказов и снизить затраты на персонал (табл. 3).

Еще одним примером является маркетплейс Ozon, который начал активно развивать собственную службу доставки. Это позволило маркетплейсу улучшить качество доставки и снизить затраты на сторонние службы доставки (табл. 4).

Примеры изменений на маркетплейсах показывают, что успешные маркетплейсы адаптируются к изменениям в потребительском поведении и развиваются в соответствии с новыми требованиями потребителей. На сегодняшний день важно не просто использовать современные технологии в деятельности маркетплейсов – роботизированные системы, собственные службы доставки, искусственный интеллект и машинное обучение для оптимизации процес-

<sup>1</sup> Потребительская психология на маркетплейсе: Что и как покупают на Wildberries и Ozon // WBCON. RU. URL: <https://wbcon.ru/2022/10/03/potrebpsihtologiya/> (дата обращения: 20.01.2024).

Таблица 3. Применяемые ИТ-решения Wildberries

Table 3. Wildberries IT solutions used

Год <i>Year</i>	ИТ-решения <i>IT solutions</i>	Планируемый результат <i>Planned result</i>
2022	Запустил сервис автоподсказок при заполнении карточек товаров	Сервис даст советы по изменению карточек товаров: поможет структурировать и оптимизировать информацию о продукте
2023	Применил рейтинг перевозчиков и курьеров: через рабочий интерфейс менеджеры ПВЗ оценивают состояние коробок, целостность упаковки и т. д.	Социальный рейтинг будет мотивировать перевозчиков и курьеров к более ответственному подходу к оказанию услуг
2023	Запустил автоматизированную линию сортировки заказов	Это дополнительно увеличит скорость доставки заказов до покупателей по всей России
2023	Изменил формат поисковой выдачи товаров по видео (по фильтрам пользователи могут выбрать товары с видеобзорами)	Данный инструмент позволит продавцам повысить конверсию и сократить долю возвратов товаров на 20–30%

Источник: составлено автором на основе: Информационные технологии в Wildberries // TAdviser. URL: [https://www.tadviser.ru/index.php/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F:%D0%98%D0%BD%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D1%8B%D0%B5\\_%D1%82%D0%B5%D1%85-%D0%BD%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D0%B8%D0%B8\\_%D0%B2\\_Wildberries](https://www.tadviser.ru/index.php/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F:%D0%98%D0%BD%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D1%8B%D0%B5_%D1%82%D0%B5%D1%85-%D0%BD%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D0%B8%D0%B8_%D0%B2_Wildberries) (дата обращения: 25.12.2023).

Таблица 4. Применяемые ИТ-решения Ozon

Table 4. Ozon IT solutions used

Год <i>Year</i>	ИТ-решения <i>IT solutions</i>	Результат <i>Result</i>
2021	Работает робототехническая лаборатория	Создание решений для роботизации фулфилмент-центров и сортировочных хабов, робототехнических систем для эффективного хранения, обработки и доставки заказов*
2022	Организовал виртуальный распределительный центр	Продавец загружает количество товара, который он хочет поставить на склады FBO, а умный алгоритм Ozon сам распределяет товары по региональным складам на основании продаж в прошлых периодах**
2023	Разработал устройство для измерения габаритов и веса любого товара	Позволяет оптимизировать размещение товаров на складе и эффективнее использовать доступные площади***
2023	Создал собственную систему модерации карточек товаров на базе методов машинного обучения	Система автоматизирует проверку новых позиций и сокращает время обработки карточки в 10 раз****

Примечание:

\* Озон Технологии // TAdviser. URL: [https://www.tadviser.ru/index.php/%D0%9A%D0%BE%D0%BC%D0%BF%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D1%8F:%D0%9E%D0%B7%D0%BE%D0%BD\\_%D0%A2%D0%B5%D1%85%D0%BD%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D0%B8%D0%B8](https://www.tadviser.ru/index.php/%D0%9A%D0%BE%D0%BC%D0%BF%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D1%8F:%D0%9E%D0%B7%D0%BE%D0%BD_%D0%A2%D0%B5%D1%85%D0%BD%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D0%B8%D0%B8) (дата обращения: 11.01.2024).

\*\* Ларин А. Что нового появилось на Ozon с июня: обзор актуальных нововведений и инструментов // Оборот.ру. URL: <https://oborot.ru/articles/izmeneniya-ozon-i-170105.html> (дата обращения: 11.01.2024).

\*\*\* Ozon разработал собственное устройство для измерения габаритов и веса любого товара // CNews. URL: [https://www.cnews.ru/news/line/2023-11-22\\_ozon\\_razrabotal\\_sobstvennoe](https://www.cnews.ru/news/line/2023-11-22_ozon_razrabotal_sobstvennoe) (дата обращения: 11.01.2024).

\*\*\*\* Марьяна А. Ozon внедрил технологии машинного обучения для ускоренной модерации товаров // RB.RU. URL: <https://rb.ru/news/ozon-moderation/> (дата обращения: 11.01.2024).

Источник: составлено автором на основе данных компании Ozon [10–13].

сов и повышения качества обслуживания, а осуществлять их внедрение с применением стратегического подхода. Следовательно, изменения в потребительском поведении являются важным фактором, который необходимо учитывать при разработке стратегии развития маркетплейсов. Успешные маркетплейсы должны адаптироваться к изменениям, развиваться в соответствии с новыми требованиями потребителей и использовать современные технологии [9] для оптимизации процессов и улучшения качества обслуживания.

Среди российских маркетплейсов можно выделить Ozon и Lamoda, которые также предлагают широкий выбор товаров и услуги доставки и оплаты товаров. Анализ существующих маркетплейсов позволяет выявить их особенности и преимущества. Каждый маркетплейс имеет свои сильные и слабые стороны, поэтому потребителям необходимо выбирать тот маркетплейс, который больше

всего соответствует их потребностям и требованиям. При управлении развитием маркетплейсов следует учитывать изменения в поведении потребителей, поскольку именно данный фактор оказывает сильное влияние на успех платформы (табл. 5).

Рассмотрим возможные направления развития маркетплейсов с учетом изменений потребительского поведения.

**Первое направление развития:  
Концентрация на пользовательском опыте**

На сегодняшний день потребители ищут простые в использовании и интуитивно понятные торговые площадки, которые обеспечат им беспрепятственный процесс совершения покупок. Чтобы удовлетворить этот спрос, торговые площадки должны уделять первостепенное внимание пользовательскому опыту, инвестируя в удобные интерфейсы, функции персонализации и быструю загрузку страниц [12].

**Таблица 5.** Примеры кейсов изменений в потребительском поведении и способы адаптации маркетплейсов

Table 5. Examples of cases of changes in consumer behavior and ways to adapt marketplaces

<b>Варианты изменений</b> <i>Options for changes</i>	<b>Способы адаптации маркетплейсов</b> <i>Ways to adapt marketplaces</i>
Рост доли мобильных устройств в интернет-трафике	Разработка удобных и функциональных мобильных приложений и мобильных версий сайтов
Увеличение роли социальных сетей в процессе выбора и покупки товаров	Создание своих страниц в социальных сетях и активное продвижение своих товаров и услуг в социальных медиа; использование социальных сетей для рекламы и продвижения товаров
Рост значимости отзывов и рекомендаций других пользователей	Создание системы отзывов и рекомендаций для товаров и продавцов; контроль качества товаров и услуг
Потребность в ускорении процесса обработки заказов и снижении затрат на персонал	Использование роботизированных систем для обработки заказов и сортировки товаров
Необходимость улучшения качества доставки и снижения затрат на сторонние службы доставки	Развитие собственной службы доставки
Необходимость оптимизации ассортимента товаров и услуг	Использование искусственного интеллекта и машинного обучения для анализа потребительского поведения и прогнозирования спроса на товары; более точное предсказывание потребностей покупателей и оптимизация ассортимента товаров и услуг

Источник: составлено автором на основе [6, 14, 15].

**Второе направление развития:  
Формирование прозрачности и доверия**

В условиях цифровизации потребители с повышенным вниманием и осторожностью относятся к предоставлению своих личных данных при совершении покупок в интернете. Поэтому торговые площадки должны делать упор на прозрачность взаимодействия бизнеса и покупателей на всех этапах покупки, чтобы завоевать доверие своих клиентов. Этого можно достичь путем внедрения безопасных платежных систем, предоставления четкой информации о продуктах и продавцах, а также внедрения систем отзывов клиентов.

**Третье направление развития:  
Предоставление услуг с добавленной стоимостью**

Потребители ищут нечто большее, чем просто место для покупки товаров. Им нужны торговые площадки, которые предоставляют дополнительные услуги, такие как рекомендации по продуктам, программы лояльности и персонализированные рекламные акции. Предлагая эти услуги, торговые площадки могут повысить вовлеченность и лояльность клиентов.

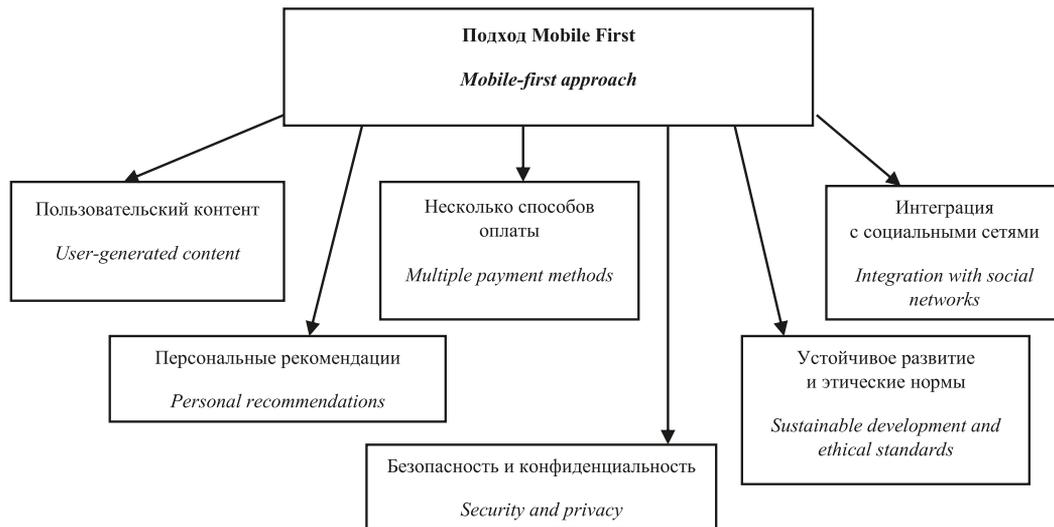
Мы считаем, что реализация обозначенных направлений развития маркетплейсов на основе подхода, ориентированного на мобильные устройства или Mobile First, позволит маркетплейсам в полной мере учесть потребности мобильных пользователей. Философия Mobile First была озвучена в 2010 году Google на Всемирном мобильном конгрессе – «мобильные устройства прежде всего», мир должен готовиться к новому тренду. Философия Mobile First к 2020 году стала главным приоритетом в веб-разработке с целью улучшения пользовательского опыта для владельцев мобильных устройств. Mobile First можно рассматривать по-разному: как концепцию, методологию, стратегию, подход, принцип разработки сайтов. Суть Mobile First заключается в проектировании интерфейса сайта, ориентиро-

ванного на мобильные устройства. Следовательно, применение маркетплейсами Mobile First поможет им взаимодействовать с потребителями, учитывая и осуществляя исполнение самых требовательных запросов.

Ключом к успеху торговых площадок в сегодняшнем меняющемся потребительском ландшафте является определение приоритетов потребностей и предпочтений клиентов. Предоставляя удобный и персонализированный опыт покупок, укрепляя доверие, предлагая услуги с добавленной стоимостью, обслуживая мобильных пользователей и обеспечивая устойчивость, торговые площадки могут привлекать и удерживать постоянных клиентов. Мобильный дизайн: в 2021 году на глобальное использование мобильного интернета приходилось 54,8% всего интернет-трафика (Statista). Кроме того, 85% онлайн-покупателей в США использовали мобильное устройство для совершения покупки (Statista).

Таким образом, подход, ориентированный на мобильные устройства, или Mobile First (рис. 3), может помочь сделать платформу маркетплейса доступной и удобной для большинства потребителей с предоставлением услуг на более высоком уровне:

- Пользовательский контент. Согласно опросу BrightLocal, 93% потребителей читают онлайн-отзывы перед покупкой. Кроме того, 91% потребителей в возрасте от 18 до 34 лет доверяют онлайн-обзорам не меньше, чем личным рекомендациям (BrightLocal). Включение пользовательского контента, такого как обзоры продуктов и рейтинги, может помочь завоевать доверие потенциальных клиентов. Подход Mobile First будет стимулировать оставлять отзывы и знакомиться с рекомендациями других пользователей в режиме реального времени.
- Интеграция с социальными сетями. В 2021 году во всем мире насчитывалось 4,2 миллиарда активных пользователей социальных сетей (Statista). Кроме того,



**Рис. 3.** Подход Mobile First и направления развития маркетплейсов

Fig. 3. The “Mobile First” approach and directions for the development of marketplaces

54% пользователей социальных сетей изучают товары в социальных сетях, прежде чем совершить покупку (GlobalWebIndex). Подход Mobile First позволит интегрировать функции социальных сетей в рынок, поставщики могут охватить более широкую аудиторию и взаимодействовать с потенциальными клиентами.

- Персональные рекомендации. 91% потребителей с большей вероятностью будут делать покупки у брендов, которые предоставляют персонализированные предложения и рекомендации (Accenture). Кроме того, 80% потребителей с большей вероятностью совершат покупку у бренда, предлагающего персонализированный опыт (Epsilon). Используя данные клиентов для предоставления персонализированных рекомендаций по продуктам, торговые площадки могут повысить удовлетворенность клиентов и увеличить продажи.
- Несколько способов оплаты. Согласно опросу Baymard Institute, 6% онлайн-покупателей в США отказываются от своей корзины из-за отсутствия способов оплаты. Кроме того, 56% потребителей

предпочитают расплачиваться кредитными или дебетовыми картами (Statista), а 28% – использовать цифровые кошельки, такие как PayPal (Statista). Предлагая несколько вариантов оплаты, торговые площадки могут снизить количество отказов от корзины и увеличить количество успешных транзакций. Подход Mobile First поможет маркетплейсам быть более мобильными и удобными для потребителей на этапе оплаты, что отразится на повышении лояльности потребителей.

- Устойчивое развитие и этические нормы. Согласно опросу GlobalWebIndex, 61% потребителей в возрасте от 18 до 34 лет готовы платить больше за экологичные продукты. Кроме того, 46% потребителей готовы сменить бренд, если другой бренд соответствует их ценностям (Эдельман). Внедряя принципы устойчивого развития и этические нормы на рынке, поставщики могут привлекать сознательных потребителей и формировать лояльность к бренду [19]. Подход Mobile First поможет сформировать уникальную группу потребителей и вести с ней работу, применяя принципы зеленого маркетинга.

- Безопасность и конфиденциальность. Согласно опросу, проведенному Norton-LifeLock, 79% потребителей в США обеспокоены безопасностью своей личной информации при совершении покупок в интернете. Кроме того, 49% потребителей отказываются от своей корзины из-за опасений по поводу безопасности платежей (Институт Беймарда). Внедрив надежные меры безопасности и обеспечив конфиденциальность данных клиентов, торговые площадки могут укрепить доверие и снизить количество отказов от корзины [18]. Применение подхода Mobile First маркетплейсам даст возможность установить тесный контакт с потребителем посредством направлений персональных рекомендаций и формирования персонального подхода.

## Заключение

В исследовании представлены основные факторы, определяющие поведение потребителей в условиях цифровизации. С учетом выявленных изменений и тенденций в поведении потребителей были изучены цифровые стратегические решения маркетплейсов.

На основе изменений в статистике потребительского поведения были предложены направления развития маркетплейсов: концентрация на пользовательском опыте, формирование прозрачности и доверия, предоставление услуг с добавленной стоимостью, которые будут способствовать маркетплейсам в развитии цифровой платформы, отвечающей потребностям и ожиданиям

современных потребителей, что приведет к увеличению трафика, продаж и лояльности клиентов.

Автором сформированы предложения по применению подхода Mobile First, способствующие развитию платформенной бизнес-модели маркетплейсов с учетом современных цифровых решений, которые уже реализованы маркетплейсами. Предлагаемые направления развития маркетплейсов в сочетании с подходом Mobile First позволяют маркетплейсам осуществлять стратегические решения в комплексе и тем самым реализовывать масштабный замысел по улучшению пользовательского опыта на всех устройствах.

Итак, изменения в потребительском поведении оказывают существенное влияние на маркетплейсы. Следовательно, маркетплейсы должны адаптироваться к изменениям и развиваться в соответствии с новыми требованиями потребителей. Важными аспектами, которые необходимо учитывать при развитии маркетплейсов, являются рост доли мобильных устройств в интернет-трафике, увеличение роли социальных сетей в процессе выбора и покупки товаров, а также внимание потребителей к рейтингам продавцов, отзывам и рекомендациям других пользователей.

Таким образом, для того чтобы успешно конкурировать на рынке, маркетплейсы должны активно развивать платформенную бизнес-модель, создавать свои страницы в социальных сетях и активно продвигать свои товары и услуги в социальных медиа, контролировать качество товаров и услуг.

## Список литературы

1. *Анисимов А.Ю., Поляков О.В.* Эволюция маркетплейсов на российском рынке от новаторства до массовой популярности // Современная конкуренция. 2023. Т. 17. № 3. С. 76–86. DOI: 10.37791/2687-0649-2023-17-3-76-86.
2. *Байшихина А.О.* Повышение эффективности деятельности промышленного предприятия на основе создания маркетплейса (на примере АО «СПК»): магист. дис. – Екатеринбург, 2023. – 79 с. URL: [https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/128437/1/m\\_th\\_a.o.baishikhina\\_2023.pdf](https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/128437/1/m_th_a.o.baishikhina_2023.pdf) (дата обращения: 15.12.2023).

3. Горелова Т.П. Мобильная коммерция в условиях цифровой экономики // Проблемы теории и практики управления. 2019. № 12. С. 69–79.
4. Горелова Т.П., Серебровская Т.Б. Поколение N: формирование новых цифровых потребителей // Проблемы теории и практики управления. 2021. № 6. С. 263–280. DOI: 10.46486/0234-4505-2021-6-263-280.
5. Ковалева И.А., Канке А.А. Современные тренды потребительского поведения или почему покупатель выбирает онлайн? // Вестник евразийской науки. 2023. Т. 15. № 3. С. 1–17.
6. Коваль П.К., Полбин А.В. Оценка потребительского поведения домохозяйств в РФ // Вопросы экономики. 2022. № 3. С. 98–117. DOI: 10.32609/0042-8736-2022-3-98-117.
7. Паредес-Леон Ф., Родригес-Сальвадор М., Кастильо-Вальдес П.Ф. Влияние трансфера технологий на развитие предпринимательского потенциала // Форсайт. 2023. Т. 17. № 1. С. 80–87. DOI: 10.17323/2500-2597.2023.1.80.87.
8. Романцова П.С., Шахватова С.А., Маркова Е.С. Маркетплейсы как главный тренд электронной коммерции // Инновационная экономика и право. 2022. № 4 (23). С. 80–87. DOI: 10.53015/2782-263X\_2022\_4\_80.
9. Ружанская Л.С., Кузык М.Г., Симачев Ю.В., Федюнина А.А. Факторы применения сквозных цифровых технологий: вызовы для российских производителей // Вопросы экономики. 2023. № 9. С. 5–28. DOI: 10.32609/0042-8736-2023-9-5-28.
10. Тарасова Е.Е., Матузенко Е.В., Глазунова О.А. Маркетплейсы как онлайн-платформы развития интернет-торговли в России // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. 2020. № 4 (95). С. 100–112. DOI: 10.21295/2223-5639-2022-4-100-112.
11. Хлебович Д.И., Кордина И.В. Специализированный маркетплейс как перспективный формат электронной коммерции // BENEFICIUM. 2023. № 1 (46). С. 51–59. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2023.1(46).51-59.
12. Чкалова О.В., Копасовская Н.Г., Большакова И.В. Электронные маркетплейсы как драйвер развития рынка продуктового ретейла // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Серия: Социальные науки. 2022. № 2 (66). С. 38–47. DOI: 10.52452/18115942\_2022\_2\_38.
13. Штода Д.А., Мусатова И.В. Стратегическое управление трансформацией торговых интернет-платформ: проблемы и решения // Современная конкуренция. 2023. Т. 17. № 4. С. 64–79. DOI: 10.37791/2687-0649-2023-17-4-64-79.
14. 5 миллионов подписчиков: как мы ведем страницу AliExpress в социальных сетях. VC.ru. 31.01.2019. URL: <https://vc.ru/pichesky/57228-aliexpress-smm> (дата обращения: 20.12.2023).
15. Wildberries запустил автоматизированную линию сортировки заказов на одном из крупнейших складов страны // Retail.ru. 13.06.2023. URL: <https://www.retail.ru/news/wildberries-zapustil-avtomatizirovannuyu-liniyu-sortirovki-zakazov-na-odnom-iz-k-13-iyunya-2023-229601/> (дата обращения: 20.12.2023).
16. Chen H., Hao Y., Yan Y. The introduction strategy of the emerging online marketplace considering risk attitude and channel power // International Journal of General Systems. 2020. Vol. 49. No. 5. P. 470–496. DOI: 10.1080/03081079.2020.1748617.
17. Moon J., Choe Y., Song H. Determinants of Consumers' Online/Offline Shopping Behaviours during the COVID-19 Pandemic // International Journal of Environmental Research and Public Health (IJERPH). 2021. Vol. 18. No. 4. Article 1593. DOI: <https://doi.org/10.3390/ijerph18041593>.
18. Niu B., Li Q., Mu Z., Chen L., Ji P. Platform logistics or self-logistics? Restaurants' cooperation with online food-delivery platform considering profitability and sustainability // International Journal of Production Economics. 2021. Vol. 234. Article 108064. DOI: 10.1016/j.ijpe.2021.108064.
19. Tauscher K., Laudien S. M. Understanding platform business models: A mixed methods study of marketplaces // European Management Journal. 2018. Vol. 36. No. 3. P. 319–329. DOI: 10.1016/j.emj.2017.06.005.

### Сведения об авторе

Горелова Тамара Петровна, ORCID 0000-0003-3546-9426, канд. экон. наук, доцент, кафедра операционного и отраслевого менеджмента, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия, tamara.gorelova2013@gmail.com

Статья поступила 12.04.2024, рассмотрена 29.04.2024, принята 13.05.2024

### References

1. Anisimov A.Yu., Polyakov O.V. The evolution of marketplaces in the Russian market from innovation to mass popularity. *Sovremennaya konkurentsia=Journal of Modern Competition*, 2023, vol.17, no.3, pp.76-86 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0649-2023-17-3-76-86.
2. Baishikhina A.O. *Povyshenie effektivnosti deyatel'nosti promyshlennogo predpriyatiya na osnove sozdaniya marketpleisa (na primere AO «SPK»)*. Dis. magist. [Improving the efficiency of an industrial enterprise based on the creation of a marketplace (on the example of JSC SEC). Master's dis.]. Ekaterinburg, 2023, 79 p. Available at: [https://elar.ufru.ru/bitstream/10995/128437/1/m\\_th\\_a.o.baishikhina\\_2023.pdf](https://elar.ufru.ru/bitstream/10995/128437/1/m_th_a.o.baishikhina_2023.pdf) (accessed 15.12.2023).
3. Gorelova T.P. Mobile commerce in the digital economy. *Problemy teorii i praktiki upravleniya=Problems of Management Theory and Practice*, 2019, no.12, pp.69-79 (in Russian).
4. Gorelova T.P., Serebrovskaya T.B. Generation N: Shaping new digital consumers. *Problemy teorii i praktiki upravleniya=Problems of Management Theory and Practice*, 2021, no.6, pp.263-280 (in Russian). DOI: 10.46486/0234-4505-2021-6-263-280.
5. Kovaleva I.A., Kanke A.A. Modern trends in consumer behavior or why do buyers choose online? *Vestnik evraziiskoi nauki=The Eurasian Scientific Journal*, 2023, vol.15, no.3, pp.1-17 (in Russian).
6. Koval P.K., Polbin A.V. Estimates of households consumer behavior in Russia. *Voprosy ekonomiki*, 2022, no.3, pp.98-117 (in Russian). DOI: 10.32609/0042-8736-2022-3-98-117.
7. Paredes-Leon F., Rodriguez-Salvador M., Castillo-Valdez P.F. Evaluating the impact of technology transfer from the perspective of entrepreneurial capacity. *Forsait=Foresight*, 2023, vol.17, no.1, pp.80-87 (in Russian). DOI: 10.17323/2500-2597.2023.1.80.87.
8. Romantsova P.S., Shakhvatova S.A., Markova E.S. Marketplaces as the main trend of e-commerce. *Innovatsionnaya ekonomika i pravo*, 2022, no.4(23), pp.80-87 (in Russian). DOI: 10.53015/2782-263X\_2022\_4\_80.
9. Ruzhanskaya L.S., Kuzyk M.G., Simachev Yu.V., Fedyunina A.A. End-to-end digitalization factors: Challenges for Russian manufacturers. *Voprosy ekonomiki*, 2023, no.9, pp.5-28 (in Russian). DOI: 10.32609/0042-8736-2023-9-5-28.
10. Tarasova E.E., Matuzenko E.V., Glazunova O.A. Marketplaces as online development platforms of internet trade in Russia. *Vestnik Belgorodskogo Universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava=Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law*, 2020, no.4(95), pp.100-112 (in Russian). DOI: 10.21295/2223-5639-2022-4-100-112.
11. Khlebovich D.I., Kordina I.V. Specialized marketplace as a promising format of e-commerce. *BENEFICIUM*, 2023, no.1(46), pp.51-59 (in Russian). DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2023.1(46).51-59.
12. Chkalova O.V., Kopasovskaya N.G., Bolshakova I.V. Electronic marketplaces as a driver for the development of the food retail market. *Vestnik Nizhegorodskogo universiteta im. N.I. Lobachevskogo. Seriya: Sotsial'nye nauki*, 2022, no.2(66), pp.38-47 (in Russian). DOI: 10.52452/18115942\_2022\_2\_38.
13. Shtoda D.A., Musatova I.V. Strategic management of transformation of online trading platforms: Problems and solutions *Sovremennaya konkurentsia=Journal of Modern Competition*, 2023, vol.17, no.4, pp.64-79 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0649-2023-17-4-64-79.
14. *5 millionov podpischikov: kak my vedem stranitsy AliExpress v sotsial'nykh setyakh* [5 million subscribers: how we maintain AliExpress pages on social networks]. VC.ru, 31.01.2019. Available at: <https://vc.ru/pichesky/57228-aliexpress-smm> (accessed 20.12.2023).

15. *Wildberries запустил автоматизированную линию сортировки заказов на одном из крупнейших складов страны* [Wildberries has launched an automated order sorting line at one of the largest warehouses in the country]. Retail.ru, 13.06.2023. Available at: <https://www.retail.ru/news/wildberries-zapustil-avtomatizirovannuyu-liniyu-sortirovki-zakazov-na-odnom-iz-k-13-iyunya-2023-229601/> (accessed 20.12.2023).
16. Chen H., Hao Y., Yan Y. The introduction strategy of the emerging online marketplace considering risk attitude and channel power. *International Journal of General Systems*, 2020, vol.49, no.5, pp.470-496. DOI: 10.1080/03081079.2020.1748617.
17. Moon J., Choe Y., Song H. Determinants of Consumers' Online/Offline Shopping Behaviours during the COVID-19 Pandemic. *International Journal of Environmental Research and Public Health (IJERPH)*, 2021, vol.18, no.4, article 1593. DOI: <https://doi.org/10.3390/ijerph18041593>.
18. Niu B., Li Q., Mu Z., Chen L., Ji P. Platform logistics or self-logistics? Restaurants' cooperation with online food-delivery platform considering profitability and sustainability. *International Journal of Production Economics*, 2021, vol.234, article 108064. DOI: 10.1016/j.ijpe.2021.108064.
19. Tauscher K., Laudien S. M. Understanding platform business models: A mixed methods study of marketplaces. *European Management Journal*, 2018, vol.36, no.3, pp.319-329. DOI: 10.1016/J.emj.2017.06.005.

### About the author

*Tamara P. Gorelova*, ORCID 0000-0003-3546-9426, Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Operational and Industry Management Department, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia, [Tamara.gorelova2013@gmail.com](mailto:Tamara.gorelova2013@gmail.com)

Received 12.04.2024, reviewed 29.04.2024, accepted 13.05.2024