

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ
НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
при ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**



На правах рукописи

БАЛАКШИН Илья Сергеевич

**УПРАВЛЕНИЕ ПОКУПАТЕЛЬСКИМ СПРОСОМ НА РОССИЙСКИХ
МАРКЕТПЛЕЙСАХ**

Специальность: 5.2.6 Менеджмент

Аннотация диссертации
на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Научный руководитель:
Шевченко Светлана Семёновна,
кандидат экономических наук

Москва – 2026

В последние годы маркетплейсы в России стали неотъемлемой частью цифровой экономики страны, оказывая значительное воздействие на потребительское поведение и динамику рынка. Фактически, каждый третий товар в России, за исключением продуктов питания еще к концу 2022 года, приобретался через Интернет, что подчеркивает растущую роль электронной коммерции. Также намечен тренд на нишевые маркетплейсы, начавшийся в 2023-2024 годах, который позволил диверсифицировать бизнес продавцам и найти целевых покупателей. В связи с этим в нашей стране всерьез Росстандартом ведется работа по внедрению ГОСТа, обосновывающего функционирование маркетплейсов и в целом интернет-торговли. Также ведется разработка так называемого законопроекта о «платформенной экономике», призванного как раз описать взаимоотношения между всеми сторонами на таких площадках, в том числе дать определение «маркетплейсам». Хотя эти инициативы находятся в процессе разработки, но лишний раз доказывается, что актуальность темы изучения маркетплейсов велика и растет с каждым годом как с точки зрения «практик» рынка, так и с точки зрения экономической науки. Из основных ярких драйверов развития **актуальности темы исследования** последних лет были выделены в одной из авторских работ:

- Мировая пандемия, начавшаяся в 2019-2020 годах.
- Мировая конъюнктура, сложившаяся после февральских событий 2022 года.

Первый драйвер выступил катализатором революционных изменений в потребительском поведении, принудив многих пересмотреть свои предпочтения в пользу онлайн-покупок с учетом безопасности самих покупок и ограничений на офлайн-торговлю. Примечательным фактом здесь является то, что маркетплейсы были признаны компаниями стратегического уровня для государства, так как не были закрыты на карантин и реализовывали продукцию первой необходимости, что, в свою очередь, спасало малый и средний бизнес на тот момент. Второй драйвер же сформировал в целом новые экономические реалии мировой торговли. События, произошедшие в мире после февраля 2022 года, потребовали от российских маркетплейсов гибкости и адаптивности к изменяющимся глобальным

трендам.

Управление покупательским спросом становится ключевым фактором обеспечения устойчивости и эффективности модели маркетплейсов. Удержание баланса интересов участников платформ и оперативное реагирование на изменения внешней среды требуют применения системного подхода, который на данный момент не сформирован ни в теории, ни на практике. Это предопределяет необходимость теоретического осмысления и разработки практических инструментов управления спросом как одного из центральных элементов функционирования маркетплейсов.

Особенно хочется подчеркнуть, что актуальность работы отвечает требованиям Указа Президента Российской Федерации от 28.02.2024 № 145 "О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации", в котором достаточно четко отражено в части приоритетов и перспектив научно-технического развития страны о возрастающей важности дисциплин на стыке экономики, психологии и социологии по причине глобального размывания дисциплинарных и отраслевых границ в научных исследованиях и разработках. Российские маркетплейсы, являясь технологическим и стратегически важным продуктом для государства, выступают инструментом для ответа на сложившиеся большие вызовы с точки зрения технологического развития страны и нации. Кроме того, являются платформами инновационных решений, способствуя технологическому развитию регионов и обеспечивая экономический рост государства за счет технологий, а не сырьевой базы, в том числе, после состоявшегося выхода некоторых площадок за пределы российского рынка. Стоит также отметить, проведенное исследование способствует пониманию и систематизации знаний реального сектора экономики с сектором научных исследований и разработок, что пересекается с тематикой некоторых направлений в Инициативах десятилетия науки и технологий в России в части науки и бизнеса, и приоритетов научно-технологического развития.

Если суммировать вышесказанное, в свете мировых потрясений, запросов государства и общества, стремительно растущей национальной и международной конкуренции на рынке онлайн-торговли возникает важная проблема —

эффективного управления покупательским спросом на цифровых площадках (маркетплейсах). Её исследование позволит всем заинтересованным сторонам глубже понимать и точнее прогнозировать рыночные тенденции, включая потребительские предпочтения и намерения относительно покупки товаров и услуг на таких платформах.

Также за последние годы значительно выросло количество работ, посвященных тематике онлайн-торговли, в частности, на маркетплейсах, **степень разработанности научной проблемы** темы возросла. Однако из-за бурного роста онлайн-торговли научные знания необходимо чаще актуализировать, чтобы «идти в ногу» с динамикой рынка. Поэтому, даже с учетом написания предыдущей авторской работы, посвященной факторам покупательского спроса на универсальных маркетплейсах, в частности В2С, можно сказать, что до сих пор в научной литературе недостаточно комплексных и систематизированных знаний о влиянии на покупательский спрос в зависимости от бизнес-модели маркетплейса, не говоря уже о национальных особенностях. Но все же за последние 3 года тема наполнилась исследованиями, и авторская тематика теперь затрагивает более широкую область, чем универсальные площадки или В2С. Научная разработанность данного исследования базируется на ряде ключевых публикаций, изучающих различные аспекты покупательского спроса на маркетплейсах. Для предыдущего авторского исследования были проанализированы работы Ли Х., и др. (2015), ДиРуссо Дж.Д., и др. (2011), Лу Е., и др. (2018), Васкес Д., и др. (2008) и Венкатеш В., и др. (2021). Ли Х., и др. (2015) исследует, как разные онлайн-сигналы (например, репутация продавца и описание товаров) влияют на продажи на маркетплейсах, показывая, что не все сигналы одинаково важны. ДиРуссо Дж.Д., и др. (2011) анализируют, как репутация продавца и предоставляемые им сервисы определяют цены на маркетплейсах. Лу Е., и др. (2018) фокусируются на механизмах доверия в e-commerce и их влиянии на намерение повторной покупки. Васкес Д., и др. (2008) исследуют переменные поведения потребителей при онлайн-покупках, такие как мотивация и процесс поиска товаров. Наконец, Венкатеш В., и др. (2021) предлагают комплексную модель, объясняющую, почему люди

совершают покупки онлайн, учитывая индивидуальные, социальные и технологические факторы. Модель из последней статьи была взята за основу для предыдущего исследования и усовершенствована с учетом эмпирических данных. В последних исследованиях, проанализированных в параграфе 2.1 работы, учтены актуальные аспекты покупательского поведения на маркетплейсах в контексте поведенческой экономики, дополняющих концептуальную модель данной работы. Это работы следующих авторов: Старова П.В., и др. (2020), Муратова В. В., и др. (2024), Саприкис В., и др. (2012), Пуспитасари И., и др. (2023), Кано Х.А., и др. (2023), Чжан Ш., и др. (2024), Рита П., и др. (2019), Чжан Н., и др. (2021).

Теоретическая часть работы, отраженная в параграфах 1.1, 1.2 и 1.3, включает работы следующих авторов:

Уотсон П. (2005), Холлеран К. (2012), Крук Дж.А., и др. (1994), Фриман М., и др. (2011), Назайкин А.Н. (2020), Манько А.В. (2002) в части исторических аспектов развития маркетплейсов;

Мэлоун Т.В., и др. (1987), Бакос Дж.Я. (1991), Кордина И.В. (2021), Шталь Ф., и др. (2016), Хайтманн М., и др. (2002), Дэй Дж.С., и др. (2003), Вьетжик В., и др. (2005), Вон Ш., и др. (2007), Арчер Н., и др. (2002), Галлэдж Т. (2002), Туонг Т.Л. (2002), Григер М. (2003), Кристианс Э., и др. (2003), Сох К., и др. (2006), Стэндинг К., и др. (2006), Ланкастре А., и др. (2006), Ким Г., и др. (2016), Елин И.Д. (2019), Куликова О.М., и др. (2020), Румянцева Ю.В., и др. (2020), Остервальдер А., и др. (2010), Жилина И.Ю. (2018), Комарова О.В., и др. (2025), Роше Ж.-Ш., и др. (2003), Спулбер Д.Ф. (2019), Вейлер К.М., и др. (2014), Рожкова Д.Ю. (2017), Копырин А.С. (2024), Девентер Р., и др. (2017), Филиструкки Л. (2018), Ли Ш., и др. (2010), Пуйе Дж., и др. (2023), Филиструкки Л., и др. (2014), Хольцвебер С. (2017), Рот А.Е. (2015), Мартенс В. (2021), Ковалев В.Е., и др. (2025) в части концепций и определений того, что есть маркетплейс;

Тянь Л., и др. (2018), Вон Ш., и др. (2007), Муратова В.В., и др. (2024), Барнс-Виейра П., и др. (2001), Павиу П. (2002), Бакос Дж.Я. (1991), Чоудхури В. (1997), Каплан С., и др. (2000), Джап С.Д., и др. (2002), Ласетер Т., и др. (2001), Гранот Д., и др. (2005), Сегев А., и др. (2001), Махадеван Б. (2002), Кристианс Э. (2003), Альт

Р., и др. (2002), Бакос Дж.Я. (1997), Голдсби Т.Дж., и др. (2003), Григер М. (2003), Бандиопадхай С., и др. (2006), Кунин В.А., и др. (2021), Локтионова Е.В. (2022), Торпищев Т.Р. (2023), Виртц Б.В. (2000, 2020), Кава А. (2017), Таушер К., и др. (2018), Мурчис Д. (2021), Гревал Р., и др. (2012) в части классификаций и типологий маркетплейсов;

Самуэльсон П.А., и др. (2007), Голубков Е.П. (2008), Игрунова О.М. (2015), Котлер Ф. (1999), Кобзева Т.Я. (2015), Манкью Н.Г. (2020), Стерн Д. (2009), Кравец Я.М., и др. (2021), Бриньольфссон Э., и др. (1999), Шу Ч., и др. (2021), Бин Ш., и др. (2023), Мессауди Ф., и др. (2024), Кац М.Л., и др. (1985), Хагиу А., и др. (2015), Маттссон С.А., и др. (2010), Намин А., и др. (2022), Бошамп М., и др. (2010), Ба С., и др. (2002), Фильери Р. (2015), Йигит М.К., и др. (2020), Гомес-Эррера Э., и др. (2014), Цу Ч., и др. (2022), Линь Г.Т.Р., и др. (2009), Юу С., и др. (2023), Клегхорн Дж., и др. (2015), Сейферт Р., и др. (2023) в части теории спроса, его особенностей;

Шет Дж.Н., и др. (1991), Акерлоф Дж.А. (1970, 2000), Барберис Н.С. (2013), Канеман Д. (1979, 2003), Лю Ч. (2023), Чапман Г.Б., и др. (1994), Бонниксен О. (2015), Эйнсли Дж. (1975), Канесса Н., и др. (2013), Тверски А., и др. (1981), Капра Р., и др. (2018), Чайковски М., и др. (2019), Канкам Дж., и др. (2023), Саймон Х.А. (1955), Кампителли Г., и др. (2010), Талер Р., и др. (2008), Блэквелл К., и др. (2017), Паркер К. (2016), Погодина И.В., и др. (2023) в части теории поведенческой экономики и её некоторых моделей.

Объектом текущего **исследования** является покупательский спрос на российских маркетплейсах, а **предметом** – отношения, возникающие в процессе формирования покупательского спроса на российских маркетплейсах.

Исследовательская проблема состоит в недостатке систематизированных знаний по вопросу управления покупательским спросом на маркетплейсах, с учетом воздействия на него различных факторов, в том числе как экономических, так и поведенческих или культурно-социальных.

Цель данного исследования – разработка и проверка модели факторов, влияющих на формирование покупательского спроса на российских мультикатегорийных (универсальных) и специализированных (нишевых)

маркетплейсах. Особое внимание уделено учету особенностей бизнес-моделей маркетплейсов в контексте этих двух типов.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие **задачи**:

- Дать определение маркетплейсам, выделив этапы их развития от первых форм организованной торговли до современных платформенных решений;
- Дать классификацию маркетплейсам, выявив особенности их бизнес-моделей на рынке электронной торговли;
- Определить свойства и особенности формирования покупательского спроса на маркетплейсах;
- Провести анализ ранних исследований, касающихся факторов формирования покупательского спроса на электронных торговых площадках;
- Провести анализ экономико-правовых аспектов регулирования электронной торговли и цифровых платформ в России, включая анализ действующих нормативных актов и законодательных инициатив;
- Провести анализ российского рынка электронной торговли на маркетплейсах, включая его текущее состояние, динамику, ключевых участников, а также тенденции развития;
- Провести качественный и количественный анализ модели факторов, влияющих на формирование покупательского спроса с учетом специфики мультикатегорийных (универсальных) и специализированных (нишевых) маркетплейсов;
- Разработать модель влияния выявленных факторов на покупательский спрос пользователей российских маркетплейсов;
- Проанализировать особенности формирования спроса на мультикатегорийных и нишевых маркетплейсах, а также осуществить экспертную оценку значимости выявленных факторов.

Теоретическая и методологическая база исследования, используемая в диссертации, включает основные научные методы:

- Общенаучные методы: наблюдение, сравнение, анализ, синтез, индукция, дедукция.

- Специальные методы экономических наук: описательная статистика, метод экономико-математического моделирования, в частности, эксплораторный факторный анализ, конфирматорный факторный анализ, регрессионный анализ моделированием структурных уравнений.

Теоретической базой исследования стали современные концепции поведенческой экономики, маркетинга, управления потребительским поведением и цифрового менеджмента, представленные в трудах отечественных и зарубежных исследователей. Особое внимание уделено теориям формирования спроса, моделям потребительских предпочтений, в том числе в электронной торговле, а также классификациям и типологиям бизнес-моделей маркетплейсов. Внимание уделено когнитивным и мотивационным теориям из области поведенческой экономики и психологии, включая концепции ограниченной рациональности, принятия решений в условиях неопределенности, влияния эмоций, доверия и социальных норм на поведение потребителей. Использованы положения институциональной теории, теории платформенных рынков и сетевых эффектов, позволяющие раскрыть специфику взаимодействия участников на цифровых торговых платформах. Научные подходы, примененные в исследовании, базируются на междисциплинарном синтезе знаний в области экономики, психологии, социологии потребления и цифровых технологий.

Совокупность и сочетание данных методов адекватны цели и задачам, объекту и предмету исследования данной работы. Методология более подробно описана на этапе качественного и количественного исследования, отраженная в параграфе 3.1 работы.

Информационную базу исследования составили: официальные статистические данные Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации (Росстат), аналитические материалы Банка России, нормативные и программные документы федеральных органов законодательной и исполнительной власти Российской Федерации (включая стратегию научно-технологического развития и проекты цифровой трансформации), данные и исследования ведущих маркетплейсов (Ozon, Wildberries, Яндекс.Маркет,

СберМегаМаркет и др.), материалы профессиональных ассоциаций и исследовательских агентств (Data Insight, Nielsen, Deloitte СНГ, РАЭК и др.), публикации в научных и деловых журналах, данные профильных конференций, экспертные оценки, не получившие официального опровержения, а также результаты качественных и количественных опросов, интервью и расчетов, выполненных лично автором в ходе эмпирического этапа диссертационного исследования.

Обоснованность и достоверность результатов исследования обеспечиваются использованием репрезентативной эмпирической базы, сочетанием апробированных теоретических подходов и современных методов анализа данных. Теоретические положения базируются на результатах критического анализа актуальных научных работ в области поведенческой экономики, цифровой торговли и платформенного менеджмента. Методологический аппарат включает в себя как качественные (глубинные интервью, экспертная оценка), так и количественные методы (эксплораторный и конфирматорный факторный анализ, моделирование структурных уравнений), прошедшие верификацию на основе статистических критериев надёжности и согласованности. Аналитическая достоверность подтверждается сопоставлением полученных результатов с эмпирическими данными и их воспроизводимостью при повторных расчётах. Практическая достоверность результатов подтверждена положительной апробацией предложенной модели и рекомендаций на базе одного из крупных российских маркетплейсов, а также в процессе научной экспертизы и публичных обсуждений в рамках профильных конференций и публикаций. Таким образом, логическая непротиворечивость, соответствие модели реальным рыночным условиям, а также подтверждение результатов практикой и экспертной оценкой обеспечивают научную обоснованность и достоверность выводов и рекомендаций, представленных в исследовании.

Научная новизна данного исследования заключается в разработке и эмпирическом подтверждении модели управления покупательским спросом на российских маркетплейсах, адаптированной к условиям реального рынка

электронной торговли, и учитывающей широкий спектр факторов – от экономических и поведенческих до технологических и культурно-социальных. Модель учитывает особенности поведения потребителей как на мультикатегорийных, так и на специализированных торговых платформах. Исследование опирается на углублённый анализ российского сегмента платформенной экономики, что позволило выявить национальную специфику и адаптировать теоретические подходы к управлению спросом в условиях цифровизации. Полученные результаты обладают практической ценностью и могут использоваться как инструмент стратегического управления для участников платформ, а также служить основой для дальнейших научных исследований в области поведенческой экономики и менеджмента в условиях системных вызовов для общества, государства и науки. Таким образом, совокупность полученных результатов позволяет выделить **основные положения, выносимые на защиту и имеющие научную новизну:**

1. Обосновано авторское определение маркетплейса, отличающееся от существующих трактовок, сводящих его к онлайн-платформе или цифровой витрине, тем, что рассматривает маркетплейс как бизнес-модель платформенного типа, содержание которой определяется совокупностью предоставляемых сервисов, конфигурацией взаимодействия стейкхолдеров и формируемой ценностью для участников рынка (**п.1 «Наука об управлении и ее развитие.» Паспорта специальности 5.2.6).**
2. Обоснована авторская классификация маркетплейсов, включающая 25 параметров, сформированная на основе систематизации существующих подходов к классификации цифровых торговых площадок и устранения их фрагментарности. Это позволяет комплексно описывать маркетплейсы как многоуровневые платформенные системы и использовать классификацию для их анализа и стратегического позиционирования (**п.14 «Стратегический менеджмент, методы и формы его осуществления. Бизнес-модели организации.», п. 26 «Управление организацией в контексте цифровой трансформации.» Паспорта специальности 5.2.6).**

3. Выявлены особенности формирования покупательского спроса на маркетплейсах, выражающиеся в высокой эластичности по разным параметрам, персонализации, зависимости от сетевых эффектов и алгоритмического ранжирования, сезонной и поведенческой волатильности, ориентации на снижение транзакционных издержек (экономия времени), подверженности информационной асимметрии, а также в усилении импульсивного поведения, платформенной лояльности, трансграничности и чувствительности к эксклюзивным предложениям (п.1 «Наука об управлении и ее развитие.» Паспорта специальности 5.2.6).
4. Обоснована роль институциональной среды регулирования платформенной экономики как фактора управления покупательским спросом на маркетплейсах. Установлено, что фрагментарность нормативно-правовой базы электронной торговли в Российской Федерации формирует правовую неопределенность, повышает транзакционные издержки участников и снижает уровень доверия пользователей, что оказывает сдерживающее влияние на спрос. Формирование специализированного регулирования платформенной экономики, в том числе принятие Федерального закона от 31.07.2025 № 289-ФЗ «Об отдельных вопросах регулирования платформенной экономики в Российской Федерации», способствует снижению институциональных барьеров, росту доверия и повышению активности пользователей платформ, тем самым выступая косвенным инструментом управления спросом (п.8 «Государственное управление социально-экономическими процессами.» Паспорта специальности 5.2.6).
5. Разработана классификация трендов развития маркетплейсов по критерию области проявления изменений, включающая структурно-регуляторные, бизнес-модельные, территориальные и технологические группы трендов, каждая из которых раскрыта через совокупность характерных направлений развития (концентрация и экосистемность рынка, развитие B2B- и нишевых моделей, региональная и международная экспансия, внедрение ИИ и персонализации и др.). Отличительной особенностью классификации является

учет взаимосвязанных институциональных, рыночных и технологических изменений, позволяющих системно описать трансформацию электронной торговли в России и обосновать факторы, влияющие на покупательский спрос на маркетплейсах (п.14 «Стратегический менеджмент, методы и формы его осуществления. Бизнес-модели организации.», п.20 «Современные модели и методы взаимодействия с клиентами и потребителями.» Паспорта специальности 5.2.6).

6. Разработана модель управления покупательским спросом на российских маркетплейсах, позволяющая выявлять ключевые детерминанты покупательского поведения и использовать их для обоснованного управления спросом и повышения эффективности стратегических решений на маркетплейсах. Модель отражает совокупность факторов, влияющих на формирование спроса, и состоит из 10 групп показателей: демографических, экономических (ценовые, неценовые сервиса, неценовые логистики), культурно-социальных, индивидуально-поведенческих (доверия, отношения/репутации, осознанности), технологических и факторов неопределённости. Модель построена с использованием методов факторного анализа и структурного моделирования уравнений, качественных интервью с отраслевыми экспертами и количественной верификации на выборке из 543 респондентов (п.14 «Стратегический менеджмент, методы и формы его осуществления. Бизнес-модели организации.», п. 26 «Управление организацией в контексте цифровой трансформации.» Паспорта специальности 5.2.6).
7. Выявлено, что на универсальных и нишевых маркетплейсах покупательский спрос формируется под влиянием неценовых и поведенческих факторов, причем факторы спроса существенно зависят от типа маркетплейса, а это, в свою очередь, обосновывает необходимость разработки дифференцированных стратегий управления спросом с учётом характера торговой модели, целевой аудитории и специфики потребительского поведения (п.14 «Стратегический менеджмент, методы и формы его осуществления. Бизнес-модели

организации.», п.20 «Современные модели и методы взаимодействия с клиентами и потребителями.» Паспорта специальности 5.2.6).

Теоретическая значимость исследования состоит в выявлении и описании факторов, влияющих на покупательский спрос на российских маркетплейсах, с их последующей группировкой по следующим категориям: демографические, культурно-социальные, технологические (связанные непосредственно с инфраструктурой информационных технологий (далее в тексте – ИТ) маркетплейсов), экономические (ценовые и неценовые), поведенческие и ситуативные (например, неопределённость). Исследование вносит вклад в систематизацию теоретических знаний и предшествующих эмпирических исследований, предоставляя основу для будущих. Разработанная и эмпирически проверенная модель может быть использована для более глубокого анализа характеристик рассматриваемых в работе бизнес-моделей, понимания целевой аудитории российских маркетплейсов, учёта экономических, поведенческих и культурно-социальных особенностей спроса на площадках. Гибкость модели позволяет адаптировать её для изучения не только для других бизнес-моделей маркетплейсов, но также и для моделей на рынке онлайн-торговли в целом, что открывает возможности её практического применения под конкретные запросы.

Практическая значимость данного исследования заключается в создании научно-обоснованного и адаптированного к рыночным условиям инструмента, представляющего собой модель факторов, влияющих на формирование покупательского спроса на российских мультикатегорийных и нишевых маркетплейсах под призмой поведенческой экономики. Эта модель служит универсальным инструментом для оценки значимости ключевых факторов и принятия обоснованных управленческих решений, направленных на эффективное управление покупательским спросом. Её гибкость позволяет адаптироваться к различным рыночным условиям и удовлетворять потребности как бизнеса, так и исследователей рассматриваемой области знаний ввиду того, что учитывает не только экономические особенности спроса, но и поведенческие, культурно-социальные. Полученные результаты количественного исследования могут быть

использованы для разработки стратегий взаимодействия с потребителями на маркетплейсах или в онлайн-каналах взаимодействия, оптимизации бюджетов, а также повышения эффективности бизнеса путем выявления наиболее важных факторов на текущем рынке.

Апробация результатов исследования проведена в ходе практического применения полученных результатов работы в крупном российском маркетплейсе. Проходила также в процессе научной экспертизы и публичных обсуждений в рамках профильных конференций и конгрессов. Результаты исследования нашли отражение в ряде авторских статей общим объемом 9,34 п.л.

Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы, приложения. Общий объем работы составляет 197 страниц. Содержит 38 рисунков, 24 таблицы, 6 формул.