

ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ

В. В. Муратова¹

Высшая школа бизнеса,
Национальный исследовательский университет
«Высшая школа экономики» (Москва, Россия)

Е. Р. Шарко²

Высшая школа бизнеса,
Национальный исследовательский университет
«Высшая школа экономики» (Москва, Россия)

УДК: 339.13

doi: 10.55959/MSU0130-0105-6-59-5-9

АДАПТАЦИЯ БИЗНЕС-МОДЕЛИ D2C ДЛЯ МАРКЕТПЛЕЙСОВ НА РЫНКЕ ЭЛЕКТРОННОЙ КОММЕРЦИИ: ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ВЫБОР ПРОДАВЦОВ³

В 2024 г. российские маркетплейсы испытывают снижение темпов прироста продавцов на своих платформах из-за набирающего обороты тренда на D2C модель дистрибуции товаров. Цель исследования — выявление основных факторов выбора маркетплейсов розничными продавцами для улучшения стратегии по привлечению малых и средних бизнесов на крупные российские маркетплейсы (Ozon, Wildberries, Яндекс. Маркет и Мегамаркет). Текущие стратегии этих платформ не учитывают в достаточной мере потребности и интересы малых и средних бизнесов, что приводит к затруднениям в привлечении новых продавцов. Авторами систематизированы подходы к определению D2C модели дистрибуции товаров на рынке E-commerce (12 глубинных интервью, контент-анализ) и выявлены факторы, влияющие на выбор продавцами каналов продаж (443 респондентов, факторный анализ, CFA). Выполнена оценка влияния выделенных факторов на выбор продавцов между собственными интернет-площадками и маркетплейсами (регрессионный анализ). Результатами исследования выступают сформированные рекомендации по адаптации стратегии привлечения

¹ Муратова Валерия Вячеславовна — стажер-исследователь, научно-учебная лаборатория сетевых форм организации, Высшая школа бизнеса, Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»; e-mail: vvmuratova@edu.hse.ru, ORCID: 0009-0008-1897-2461.

² Шарко Елена Романовна — к.э.н., старший преподаватель департамента маркетинга, н.с., лаборатория сетевых форм организации, Высшая школа бизнеса, Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»; e-mail: esharko@hse.ru, ORCID: 0000-0002-2818-4329.

³ Исследование осуществлено в рамках Программы фундаментальных исследований НИУ ВШЭ в 2024 г.

© Муратова Валерия Вячеславовна, 2024 

© Шарко Елена Романовна, 2024 

продавцов на площадки электронной коммерции, в частности на маркетплейсы. Рекомендации направлены на разработку вводных курсов для новых продавцов, медиастратегии для информирования о возможностях маркетплейсов, улучшение функций поддержки и консультирования, снижение барьеров для входа, предоставление гибких маркетинговых инструментов, программы лояльности для продавцов, улучшение логистической поддержки и организацию регулярных обучающих мероприятий.

Ключевые слова: D2C-модель, электронная коммерция, маркетплейсы, малый и средний бизнес, стратегия привлечения.

Цитировать статью: Муратова, В. В., & Шарко, Е. Р. (2024). Адаптация бизнес-модели D2C для маркетплейсов на рынке электронной коммерции: факторы, влияющие на выбор продавцов. *Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика*, 59(5), 172–199. <https://doi.org/10.55959/MSU0130-0105-6-59-5-9>.

V. V. Muratova

Graduate School of Business, HSE University (Moscow, Russia)

E. R. Sharko

Graduate School of Business, HSE University (Moscow, Russia)

JEL: D91, L81, M31

ADAPTING THE D2C BUSINESS MODEL FOR MARKETPLACES IN E-COMMERCE MARKET: DETERMINANTS OF SELLERS' CHOICE⁴

In 2024, Russian marketplaces are experiencing a decline in the growth rate of sellers on their platforms due to an increasing trend towards the D2C (Direct-to-Consumer) distribution model. The objective of this study is to identify the main determinants of sellers' choice of marketplaces to enhance strategies for attracting small and medium-sized enterprises (SMEs) to major Russian marketplaces, such as Ozon, Wildberries, Yandex.Market, and Megamarket. Current strategies employed by these platforms do not adequately address the needs and interests of SMEs, resulting in difficulties in attracting new sellers. The authors have systematized the approaches to defining the D2C distribution model within the e-commerce market through 12 in-depth interviews and content analysis, and have identified the factors influencing sellers' channel selection based on a sample of 443 respondents using factor analysis and confirmatory factor analysis (CFA). Assessing the impact of identified factors on sellers' choices between their own online platforms and marketplaces was conducted through regression analysis. The findings of the study culminate in a set of recommendations intended at adapting strategies for attracting sellers to e-commerce platforms, particularly marketplaces. These recommendations include the development of introductory courses for new sellers, media strategies to inform about marketplace opportunities, enhancement of support and consulting functions, reduction of entry barriers, provision of flexible marketing tools, loyalty programs for sellers, improved logistical support, and the organization of regular training events.

⁴ The study was implemented in the framework of the Basic Research Program at the National Research University Higher School of Economics (HSE University) in 2024.

Keywords: D2C distribution model, e-commerce, marketplaces, medium-sized enterprises, strategy for attracting.

To cite this document: Muratova, V. V., & Sharko, E. R. (2024). Adapting the D2C business model for marketplaces in e-commerce market: determinants of sellers' choice. *Lomonosov Economics Journal*, 59(5), 172–199. <https://doi.org/10.55959/MSU0130-0105-6-59-5-9>

Введение

В 2022 г. рынок электронной коммерции в России значительно увеличился, с ростом на 58,5% по сравнению с 2020 г. (Шарко, Иванова, 2022), что было обусловлено изменением потребительских привычек из-за пандемии COVID-19. Наиболее динамичными сегментами стали eGrocery, ePharma и маркетплейсы, такие как Ozon и Wildberries (Metacommerce, 2021), где количество продавцов на маркетплейсах возросло на 279% в первом квартале 2021 г. и достигло 355% к концу года. Однако начиная с 2022 г. темпы прироста продавцов стали снижаться, и к 2023 г. этот показатель упал до 21%, что связано с растущей популярностью модели D2C (продажа напрямую потребителю) среди малого и среднего бизнеса.

Модель D2C, хотя и существующая давно, стала привлекать внимание предпринимателей только недавно (РБК, 2022), что может привести к дальнейшему оттоку продавцов с крупных маркетплейсов, если не будут улучшены стратегии их привлечения. Важно отметить, что маркетплейсы зависят от доходов, получаемых от продавцов через комиссии и другие затраты, что делает привлечение новых селлеров критически важным для их устойчивости (Tinkoff, 2023).

Таким образом, проблема заключается в том, что растущий тренд D2C приводит к снижению динамики прироста продавцов на маркетплейсах в России. В настоящее время отсутствуют теоретические и практические решения для этой проблемы, и маркетплейсы продолжают придерживаться устаревших стратегий привлечения, что требует пересмотра и улучшения в условиях меняющегося рынка.

Исследование выполнено в два этапа: качественный — проведено 12 глубинных интервью с представителями малого и среднего бизнеса, результаты проанализированы при помощи контент-анализа, и количественный — онлайн-опрос, в котором приняли участие продавцы, которые используют модель прямых продаж (443 респондента). Полученный объем выборки является достаточным для тестирования гипотез с использованием факторного подтверждающего анализа (CFA) и регрессионный анализ.

Обзор исследований D2C модели дистрибуции товаров

Идея «прямых продаж» существует давно, но с развитием технологий и платформ электронной коммерции она стала более доступной и попу-

лярной для предприятий различных размеров. Необходимо проанализировать различные интерпретации термина «прямые продажи», опираясь на авторитетные источники и свежие исследования, которые еще не получили широкого распространения. Первоначально термин был введен в 1990 г., но его определение не учитывало концепцию онлайн-продаж (Baker, 1990), что сделало его недостаточным для современных условий.

В начале 1990-х гг. исследователи начали расширять определение, добавив метод «от двери до двери», который подразумевал демонстрацию товара непосредственно в доме потребителя (Clemente, 1992). Важным аспектом интерпретации термина являются исторические факторы, влияющие на его понимание. Петерсон и Вотрубa (Peterson, Wotruba, 1996) выделили три аспекта: оперативный, стратегический и тактический. Оперативный подход в основном повторяет предшествующие определения, тогда как стратегический подход рассматривает прямые продажи как модель распределения, позволяющую организациям самостоятельно определять условия продажи.

С начала 2010-х гг. концепция прямых продаж претерпела изменения, особенно с ростом онлайн-продаж, что сделало их важными для малого и среднего бизнеса. Мелкие предприниматели начали использовать прямые продажи через онлайн-каналы (Li, Troutt, 2011), что позволяло им обойти посредников и сократить затраты на маркетинг (Leimstoll, Wölflé, 2021). В этот период также поднимался вопрос о необходимости контроля рекламной функции со стороны производителей (Li, Ouyang, 2016; Shi, Chhajed, 2020).

Кроме того, концепция «прямых продаж» включает многоуровневый маркетинг (Wang, Leng, 2018), где компания продает продукцию через знакомых (Chong, 2022), однако эта модель не рассматривается из-за отсутствия онлайн-продаж. Важно также отметить, что прямые продажи позволяют производителям контролировать весь процесс создания продукта (Glackin, Adivar, 2023), что дает возможность разрабатывать уникальные товары, соответствующие потребностям клиентов. Таким образом, авторами сформирована теоретическая рамка исследования, которая отражает развитие концепции «прямые продажи» (табл. 1).

В результате систематизации подходов и концепций были выявлены главные аспекты, включенные в понятие «прямые продажи», которые обладают значимостью с научной точки зрения и являлись фундаментальными, но в то же время оставались актуальными. Среди фундаментальных аспектов можно выделить методологию определения, предложенную Петерсоном и Вотрубой в 1996 г., согласно которой Direct-to-consumer прежде всего представляет собой модель дистрибуции товаров, где производитель самостоятельно устанавливает условия продажи товаров, а также концепция Гласкина и Адивара (Glackin, Adivar), представленная в 2023 г., согласно которой модель D2C может быть успешно адаптирована как для

малых, так и для крупных предприятий. Среди актуальных концепций выделяется концепция Леймстола и Вульфа Leimstoll и Wölfle, представленная в 2021 г., которая предполагает отсутствие маркетплейса в цепочке дистрибуции товаров, что позволяет передавать дополнительные функции, такие как маркетинг и доставка, на аутсорсинг. Помимо этого, актуальность сохраняет концепция С. Ванга и М. Денга (Wang C. и Leng M., предложенная в 2018 г., согласно которой D2C может применять комбинированный подход к реализации продукции посредством как онлайн-, так и офлайн-каналов распространения.

Авторами сформирован единый подход к определению термина Direct-to-consumer модели:

Direct-to-consumer — это модель дистрибуции товаров, в рамках которой субъекты малого и среднего бизнеса независимо устанавливают условия продажи своих товаров, осуществляют сбыт продукции через онлайн-каналы, а также могут самостоятельно выполнять маркетинговые функции и доставку либо передавать эти задачи на аутсорсинг специализированным маркетинговым агентствам и логистическим сервисам.

Таблица 1

Теоретическая рамка исследования концепции «прямые продажи»

Период	Автор	Ключевые идеи	Комментарий
1990-ые	Baker, 1990	Direct to consumer (D2C) — это форма продажи, при которой отсутствуют посредники	Данная идея является основополагающей в подходах к определению D2C-модели, на которой строятся последующие исследования в области прямых продаж
	Clemente, 1992	Прямые продажи включают продажи «от двери до двери»	Данная идея получила свое распространение в 1990-х гг. с распространением метода продаж, при котором продавец приходит на дом к покупателю и демонстрирует преимущества товара, однако на данный момент времени она не является актуальной
	Peterson, Wotruba, 1996	Direct to consumer (D2C) — это модель дистрибуции товаров, при которой производитель сам определяет условия продажи товаров	Данная идея впервые обозначила D2C модель как модель дистрибуции товаров, что на данный момент является основополагающей идеей при подходе к определению термина
2010-ые	Li, Troutt, 2011	Прямые продажи важны для сегмента малого и среднего бизнеса	На данный момент эта идея все еще остается актуальной, так как с 2022 г. модель прямых продаж получила свое распространение именно среди малого и среднего бизнеса

Период	Автор	Ключевые идеи	Комментарий
2020-ые	Li, Ouyang, 2016	Функция маркетинга также должна быть подконтрольна предприятию в рамках концепции прямых продаж	На данный момент идея не является актуальной для D2C-сегмента рынка, так как свое распространение получили различные маркетинговые агентства разного уровня, поэтому данная функция преимущественно отдана на аутсорсинг
	Wang, Leng, 2018	Direct-to-consumer (D2C) — это модель дистрибуции товаров, при которой используется комбинированный метод продаж через онлайн- и офлайн- каналы	С развитием онлайн-продаж данная концепция получила свое распространение и в прямых продажах, сделав их доступней для сегмента малого и среднего бизнеса
	Leimstol, Wölfe, 2021	Direct to consumer (D2C) — модель подразумевает отсутствие маркетплейса в цепочке дистрибуции товаров	Маркетплейсы получив свое распространение в 2010-х гг., стали прямыми конкурентами бизнесов, которые используют модель прямых продаж, поэтому важно различать две модели осуществления торговли
	Chong, 2022	Концепция прямых продаж подразумевает «многоуровневый маркетинг», в котором новых потребителей привлекают через родственников и знакомых	Данная концепция входит в понятие прямых продаж, но на данный момент не имеет большого распространения среди предпринимателей
	Shi, Chhajed, 2020	Direct to consumer (D2C) — это модель дистрибуции товаров, при которой производитель сам определяет условия производства товаров	Данная концепция не актуальна для нынешнего рынка, так как большинство предпринимателей преимущественно перепродают товары, которые закупают у определенных производителей
	Glackin, Adivar, 2023	Модель D2C может быть адаптирована как для малого, так и для крупного бизнеса	Данная идея критически важна, так как сейчас перед малыми предпринимателями стоит проблема конкуренции на рынке с крупными компаниями, которые также адаптируют под себя модель прямых продаж, в том числе основные конкурентные преимущества на рынке в виде персонализированного взаимодействия с покупателями

Источник: составлено авторами.

Существующие на российском рынке маркетплейсы имеют не такую богатую историю с момента своего появления, поэтому многие наработки и стратегии по привлечению новых продавцов считаются конфиденциальной информацией конкретной платформы. Отсутствуют также российские публикации, которые бы широко охватывали выделенную авторами проблематику, поэтому авторы приняли решение изучить проблему через практический опыт компании Amazon — по всем критериям компания соответствует поставленным задачам исследования.

Amazon — крупнейший маркетплейс с выручкой 692,7 млн долл. в 2023 г. (ChannelEngine, 2023). В настоящее время на платформе зарегистрировано 9,7 млн продавцов, среди которых 2 млн представляют собой независимых предпринимателей из сегмента малого и среднего бизнеса (Estore Factory, 2023). Доходы от данного сегмента составляют 60% всей выручки Amazon, что подчеркивает важность привлечения новых продавцов именно из этой категории. (Jungle Scout, 2024). Amazon привлекает продавцов через коммуникацию, инструменты (ISpotTV, 2023) и возможности для развития бизнеса. Коммуникация с клиентами важна для привлечения покупателей. Для продавцов маркетплейс использует социальные сети, блог и фестиваль Accelerate для продвижения, обучения и обмена опытом, где собирает продавцов из разных стран и рассказывает о нововведениях в сервисах компании. Данный фестиваль помогает наладить коммуникацию между компанией и селлерами путем сбора обратной связи и общения напрямую о переживаниях продавцов. Во время мероприятия проводятся мастер-классы, панельные дискуссии и семинары, которые помогают продавцам улучшить свои навыки и узнать о лучших практиках ведения бизнеса на платформе. Accelerate также предоставляет продавцам возможность встретиться с представителями Amazon, задать вопросы и получить индивидуальные рекомендации, что способствует укреплению доверия и партнерских отношений (Amazon, 2023).

Еще одно направление работы Amazon по привлечению новых продавцов — создание сервисов для улучшения пользовательского опыта (сервис FBA (Fulfillment by Amazon) позволяет продавцам использовать склады Amazon за плату (Houde, 2023); сервис Amazon Seller Central — специальная платформа для продавцов, которая позволяет независимым продавцам управлять своими продажами на маркетплейсе; сервис Amazon Stores — дает возможность брендам создавать многопанельные витрины для своих товаров (Amazon, 2024)).

На основе информации о сущности модели прямых продаж, и стратегии привлечения продавцов маркетплейсы Amazon нами были разработаны исследовательские гипотезы (табл. 2).

Разработка гипотез исследования

Гипотеза	Обоснование	Автор(ы)
<i>H1: Продавцы, которым важно минимизировать операционные расходы, выбирают D2C-модель дистрибуции</i>	Данная гипотеза была сформирована на основе выводов исследования С. Ванга и М. Ленга о том, что D2C-модель подразумевает комбинированные продажи через онлайн- и офлайн-каналы, при которых происходит значительное снижение операционных расходов по сравнению с продажами через посредников	Wang, Leng, (2018)
<i>H2: Для продавцов, которым важно быстро достичь большой аудитории и увеличить географический охват, свойственно выбирать маркетплейсы</i>	Данная гипотеза была сформирована на основе практики привлечения продавцов маркетплейсом Amazon при помощи сервисов продвижения площадки, которые помогают в короткие сроки достичь большой аудитории	Amazon, 2024
<i>H3: Продавцы выбирают маркетплейсы из-за предоставляемых логистических услуг и удобства управления доставкой, а также минимизации рисков</i>	Данная гипотеза была сформирована на основе практики привлечения продавцов маркетплейсом Amazon при помощи сервиса FBA, которым пользуется подавляющее число продавцов на площадке и который позволяет увеличить географический охват распространения товара, а также снизить расход ресурсов на логистику и нивелировать подавляющее количество рисков связанных с утерей товара транспортной компанией	Houde, 2023
<i>H4: Продавцы, которым важен доступ к аналитике и данным о потребителях, выбирают прямые продажи</i>	Данная гипотеза была сформирована на основе выводов исследования Shi и Chhajed о том, что D2C-модель предоставляет важное конкурентное преимущество — «персонализированный подход к клиентам», которое достигается за счет сбора определенной аналитики и данных о клиентах	Shi, Chhajed, 2020
<i>H5: Продавцов, которые выбирают D2C-модель дистрибуции, отталкивает конкуренция на маркетплейсах</i>	Данная гипотеза была сформирована на основе выводов о конкурентной среде среди российских маркетплейсах на рынке электронной коммерции	Авторская гипотеза
<i>H6: Продавцы, которым важно не вкладывать много интеллектуальных ресурсов в продвижение своего бренда, склонны выбирать маркетплейсы для масштабирования</i>	Данная гипотеза была сформирована на основе практики привлечения продавцов маркетплейсом Amazon при помощи сервиса Amazon Seller University, который позволяет получить подробную информацию об инструментах продвижения на маркетплейсе, а также обзор практик успешных продавцов на площадке	Amazon, 2024

Источник: составлено авторами.

Исходя из выдвинутых гипотез, можно говорить о теоретической значимости исследования, так как исследований на тему привлечения селлеров на площадки электронной коммерции на российском рынке не существует, и полученные в результате проверки гипотез данные смогут восполнить данный пробел и стать базисом для улучшения стратегий привлечения известных российских маркетплейсов.

Обзор российского сегмента D2C-рынка электронной коммерции

В 2018 г. сегмент D2C (Direct-to-Consumer) достиг объема в 800 млрд руб., что составляло 40% от всего рынка электронной коммерции. В то время маркетплейсы были не так развиты и в основном не имели широкого доверия у потребителей. Однако с наступлением пандемии COVID-19 в 2020 г. маркетплейсы стали набирать популярность на рынке электронной коммерции, так как потребители все чаще выбирали онлайн-платформы для покупок. По данным агентства Inventive, в 2020 г. доля прямых продаж на рынке составляла всего 15% от всех онлайн-продаж в России (Tadviser, 2024).

Несмотря на это в 2023 г. был замечен небольшой рост прямых продаж за счет ужесточения условий работы на маркетплейсах. Новые требования и правила, введенные крупными платформами, такие как повышение комиссионных сборов, ограничение на ассортимент и ужесточение правил логистики, стали вызывать недовольство среди продавцов. Эти изменения заставили многих продавцов пересмотреть свои стратегии и искать альтернативные каналы сбыта.

Как можно увидеть на рис. 1, в 2023 г. наблюдалась тенденция, не свойственная последним пяти годам развития рынка электронной коммерции: рост доли прямых продаж. Это связано с тем, что крупные маркетплейсы начали ужесточать условия работы для продавцов. Повышение комиссий, введение новых ограничений на ассортимент и более строгие логистические требования вынудили многих продавцов искать альтернативные пути сбыта. В результате продавцы сталкиваются с непростым выбором: продолжать работать на маркетплейсах, принимая новые условия, или переходить к модели D2C, которая, хотя и требует значительных вложений в собственную инфраструктуру, позволяет лучше контролировать бренд.

Таким образом, сегмент D2C пережил крупный спад с появлением маркетплейсов. Однако в последнее время рынок демонстрирует небольшой рост, который имеет тенденции значительно вырасти. Несмотря на то что маркетплейсы все еще имеют лидерские позиции на рынке, такая ситуация на рынке может поменяться в любой момент, следовательно, компаниям, владеющим маркетплейсами, необходимо начать трансформиро-

вать свои стратегии привлечения новых продавцов на площадки уже сейчас, в случае если они этого не сделают, сегмент маркетплейсов может потерять свои лидирующие позиции.

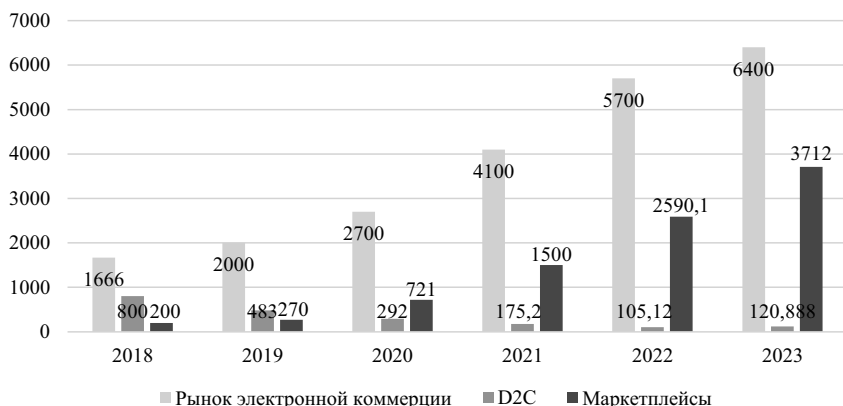


Рис. 1. Объемы рынка электронной коммерции 2018–2023 гг., млн руб.

Источник: составлено авторами по (Tadviser, 2024).

Важно выделить основные рыночные тренды, которые сложились в 2019–2024 гг. на рынке электронной коммерции в целом и в сегменте D2C в частности.

Тренд «Персонализация». Среди бизнесов распространены персонализированные коммуникации с потребителем, так как D2C-бренды имеют возможность взаимодействовать со своим потребителем напрямую и собирать о них необходимую информацию. С развитием технологий и методов анализа потребителя такое взаимодействие не требует больших затрат. На основе данных о клиенте ему можно предлагать товары, основанные на его предпочтениях, в то время как такая опция не доступна продавцам на маркетплейсах (Unybrands, 2023).

Тренд «Устойчивый маркетинг». Более 30% потребителей в России готовы переплачивать за товары, произведенные с учетом новых экологических тенденций. Социальная ответственность бизнеса становится важным фактором при принятии решений о покупке у российских потребителей. Многие D2C-бренды акцентируют свое внимание на устойчивом производстве и экологичной упаковке и таким образом повышают узнаваемость своего бренда и его показателя здоровья (Мастера, 2019).

Тренд «Важность клиентского сервиса». Высокий уровень клиентского обслуживания и послепродажного сервиса становится нормой для успешных D2C-брендов. С каждым годом становится все сложнее привлекать новых клиентов, поэтому компании сосредотачиваются на удержании уже существующей клиентской базы. Прямой контакт с клиентами также

позволяет брендам оперативно реагировать на отзывы и жалобы, а также повышать лояльность клиентов (Unybrands, 2023).

Тренд «Цифровые технологии в продажах». С появлением и развитием нейросетей многие затраты на маркетинг заметно снизились. Малым бизнесам не нужно тратить большое количество денег на отрисовку рекламного креатива, который теперь можно сделать с помощью нейросетей. Многие D2C-бренды пользуются этим, что позволяет им конкурировать за показатели доли голоса в медиа пространстве. Нейросети также помогают поддерживать послепродажный сервис, автоматические ответы на отзывы и чат-боты на собственных сайтах, помогают при решении проблем клиента.

Тренд «Сторителлинг». Использование сторителлинга в прямых продажах на рынке электронной коммерции помогает брендам выделиться среди конкурентов, создать уникальный имидж и убедить потребителей в ценности своих продуктов или услуг (Unybrands, 2023).

Таким образом, на рынке электронной коммерции существующие тренды являются драйверами для брендов, в то же время маркетплейсы не располагают теми инструментами, которые помогали бы им конкурировать с D2C-производителями.

Стоит отметить, что в основном маленькие бренды строят свою стратегию продвижения через доступные социальные сети. Инструменты, которые они предоставляют, являются наиболее бюджетными и простыми в освоении. Основными инструментами продвижения на рынке прямых продаж выступают продажи через прямые трансляции (Live commerce) и продажи через социальные сети (Social commerce). Эти два инструмента получили широкое распространение в Китае, и оба они направлены на продвижение в сегменте D2C.

Продажи через прямые трансляции — это продажи, где покупатели сразу могут увидеть демонстрацию свойств продукта, а также смогут напрямую задать интересующие их вопросы продавцу и на той же трансляции купить продукт. Ожидается, что такой инструмент в будущем станет еще более распространенным (Callibri, 2021). Этот инструмент помогает создать чувство срочности и уникальности, так как продажи через прямые трансляции происходят в реальном времени. Различные предложения (скидки), представленные во время трансляции, могут стимулировать покупателей к действию прямо сейчас, иначе перед покупателем возникнет страх упущенной возможности, что является одним из основных драйверов к покупке товаров. В то же время продажи через социальные сети позволяют повысить у потребителя доверие к товару и в реальном времени дает возможность потенциальным покупателям увидеть их в действии.

Продажи через социальные сети — это инструмент, подразумевающий использование социальных сетей для продвижения своего продукта (Chong, 2022). На данный момент в России только мессенджер ВК обладает

таким инструментарием. Продавец может добавлять свои товары в специальную карусель, которая доступна подписчикам и посетителям страницы магазина на платформе. Поскольку мессенджер ВКонтакте (VK) является одной из самых популярных социальных платформ в России, использование функционала «Продажи через социальные сети» может быть особенно эффективным для малых предпринимателей. Продавцы также используют функции аналитики и отслеживания результатов для оценки эффективности своих кампаний в мессенджере и оптимизации своих стратегий продаж. Это позволяет малым предпринимателям быть более осведомленными о том, насколько эффективно товары продвигаются на платформе.

Использование продажи через социальные сети в мессенджере VK может быть эффективным способом для малых предпринимателей продвигать свои товары, увеличивать продажи и развивать свой бизнес в онлайн-среде, особенно с учетом популярности этой социальной платформы среди пользователей в России. Таким образом, рынок прямых продаж имеет свой собственный инструментарий для продвижения товаров, который отличает его от остального рынка электронной коммерции.

Необходимо отметить, что эксперты прогнозируют рост прямых продаж не только в сегментах малого и среднего бизнеса, но и для крупных бизнесов. Прежде всего, это связано с тем, что маркетплейсы ужесточают свою политику в виде увеличения комиссии за продажу товаров и увеличения логистических затрат. По оценкам экспертов (Tadviser, 2024), комиссия будет в среднем достигать 30% от суммы продажи товара, сейчас этот показатель держится на уровне 20% в среднем по различным категориям. В связи с данным фактом можно предполагать, что рынок, переживший в 2020–2023 гг. крупный спад, продолжит свой рост в ближайшие пять лет. Это может способствовать увеличению числа компаний, предпочитающих продажи через прямые каналы, чтобы избежать высоких комиссионных сборов на маркетплейсах и иметь больший контроль над процессом продажи.

Прямые продажи могут также обеспечить компаниям большую гибкость в управлении ценами, маркетингом и обслуживанием клиентов, что может стать ключевым преимуществом в условиях ужесточения конкуренции. Рост прямых продаж может также способствовать развитию инновационных методов маркетинга, включая продажи через прямые трансляции (Live commerce) и продажи через социальные сети (Social commerce) для привлечения и удержания клиентов. Кроме того, компании могут активнее инвестировать в развитие онлайн-продаж и улучшение пользовательского опыта, чтобы эффективно конкурировать и расширять свою долю рынка. В целом переход к прямым продажам может стать стратегическим шагом для компаний в условиях изменяющейся экономической среды и требований рынка, обеспечивая им дополнительные возможности для роста и развития в будущем.

Методология

Дизайн исследования

Исследование организовано следующим образом: качественный и количественный этапы. Качественный этап включает проведение серии глубинных интервью с предпринимателями малого и среднего секторов. Цель глубинных интервью — необходимость выяснить, релевантны ли выделенные гипотезы и имеют ли они смысл на российском рынке. Важно также было выделить индикаторы, которые помогли конкретизировать факторы выбора селлерами платформы (разработка онлайн-анкеты). Важно отметить, что часть интервью проведена с селлерами, которые распространяют свой товар через платформы маркетплейсов, другая часть интервью проведена с предпринимателями, которые осуществляют продажи через свои сайты или социальные сети. Такой дифференцированный подход к проведению интервью помог сформировать четкое видение ситуации на рынке.

В рамках данного этапа было составлено два гайда: для селлеров, которые в качестве канала продаж используют маркетплейсы, и для предпринимателей, которые реализуют продукцию через собственные каналы (сайты и социальные сети). Каждый из гайдов включал пять блоков.

Блок 1. Ознакомительные вопросы, в которых спрашиваются характеристики респондента, а также специфика его бизнеса.

Блок 2. Направлен на положительные аспекты канала дистрибуции, на понимание, по каким причинам, был выбран именно данный канал.

Блок 3. Ограничения того или иного канала дистрибуции.

Блок 4. Обсуждение конкуренции и как с ней справляться в двух каналах.

Блок 5. Обсуждение возможного масштабирования бизнеса и прогнозирование будущего при помощи доступных инструментов.

На втором этапе была разработана анкета для онлайн-опроса среди малых предпринимателей, с целью выявить факторы и как именно они влияют на решение селлера о выборе модели дистрибуции товаров.

В опросе респондентам предлагалось оценить степень согласия с представленными утверждениями по шкале от 1 до 5, где 1 означало полное несогласие, а 5 — полное согласие с приведенными высказываниями. Свою нейтральную позицию представитель бизнеса мог обозначить, выбрав в опросе цифру 3.

После проведения глубинных интервью полученные данные подверглись кодировке и были проанализированы при помощи контент-анализа.

Полученные в результате количественного этапа исследования данные проанализированы при помощи факторного подтверждающего анализа, а также выполнен регрессионный анализ с целью определения влияния факторов на зависимую переменную.

Данные были закодированы при помощи MS Excel. Сформированная и закодированная база ответов была загружена в программу SPSS с целью проведения факторного анализа, а потом данные опять были перенесены в Excel с целью проведения регрессионного анализа. Полученные результаты визуализированы при помощи сервиса Yandex DataLance.

Описание выборки

Выборка для глубинных интервью состоит из предпринимателей женского и мужского пола, обороты бизнесов которых соответствуют критериям малого и среднего бизнеса. Критерии сегментации приведены в табл. 2.

Таблица 2

Критерии сегментации респондентов для глубинного интервью

Демографические			Географические	Психографические
Пол	Возраст	Доход предприятия	Место проживания	Канал продаж
Мужской	18–25 лет	До 400 млн руб.	Москва	Маркетплейсы
Женский	25–45 лет			Собственный сайт или социальные сети

Данные критерии будут ключевыми для отбора респондентов для интервью (Консультант, 2024). Ввиду ограничений выборка будет невероятной и построена при помощи метода снежного кома. Выборка для интервью с селлерами с маркетплейсов состояла из 6 селлеров возрастом от 20 до 27 лет. Все респонденты живут в Москве и имеют месячный доход от 100 тыс. до 500 тыс. руб.

Выборка для интервью с продавцами, которые продают напрямую без посредников, также состояла из 6 селлеров возрастом от 20 до 34 лет. Все респонденты живут в Москве и имеют месячный доход от 250 тыс до 450 тыс руб. Продавцы используют разнообразные площадки для продажи своих товаров, в частности собственные сайты, магазины в социальной сети Вконтакте и телеграмм-каналы.

Выборка для количественного этапа включала 456 респондентов, из которых 443 прошли этап отбора. Распределение респондентов по категориям товаров представлено на рис. 2.

Больше половины опрошиваемых были женщины (58%), так как опрос распространялся по тематическим чатам, в которых преимущественно состояли женщины. Большую часть опрошенных составили люди в возрасте от 18 до 25 лет (28,9%) и от 26 до 35 лет (45,8%), что также обусловлено способом распространения опроса.

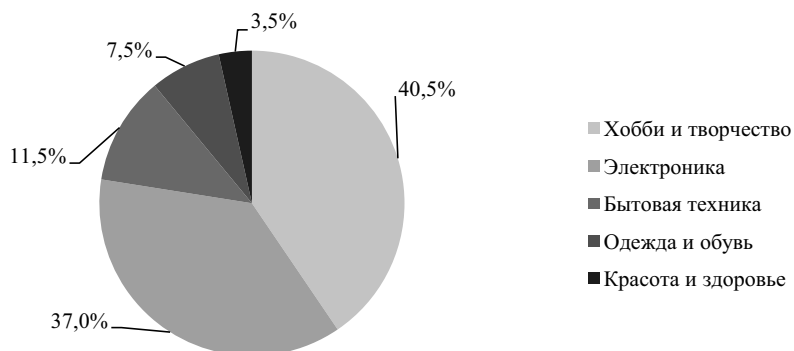


Рис. 2. Распределение респондентов по категориям товаров

Ограничения исследования

Одним из основных ограничений данного исследования является тип выборки, обусловленный ограниченными ресурсами и необходимостью использования метода «снежного кома» для формирования выборки. Этот фактор существенно ограничивает репрезентативность результатов исследования, поскольку не все потенциальные участники могут быть включены в выборку из-за специфики данного метода сбора данных.

Дополнительным ограничением исследования является ограниченная географическая область, в пределах которой будет проводиться опрос предпринимателей (Tinkoff, 2023). По данным Tinkoff, 67% продавцов находятся в регионах, поэтому это ограничение может также снизить репрезентативность результатов исследования на более широкую аудиторию или на другие регионы, где могут различаться условия предпринимательской деятельности и модели дистрибуции товаров. Таким образом, необходимо учитывать этот фактор при интерпретации и обсуждении полученных результатов и выводов исследования.

Аналитическая процедура

На первом этапе проводилась серия глубинных интервью с представителями продавцов на маркетплейсах с целью выявить проблемы, с которыми они сталкиваются и которые могут создавать негативный образ площадки в глазах тех, кто рассматривает масштабирование своего бизнеса именно через маркетплейс, а также с селлерами из различных категорий, которые на маркетплейсах являются наиболее популярными и на которые приходится большинство продаж (одежда, товары для детей, электроника и бытовая техника).

По результатам качественного исследования были выделены 31 индикатор, которые впоследствии были объединены в факторы при помощи

факторного анализа. Для начала был проведен анализ надежности при помощи коэффициента Альфа-Кронбаха, который составил 0,723, что говорит о приемлемой надежности данных. Качество модели также было оценено с помощью критерия адекватности Кайзера – Мейера – Олкина (КМО) значение коэффициента составило 0,742, данный фактор говорит о том, что данная модель приемлема для проведения факторного анализа. Анализ был проведен в две итерации, при первой итерации было выделено 11 факторов, однако факторы при такой модели не имели смысловой нагрузки, поэтому было принято решение снизить количество факторов. Помимо этого, согласно графику каменистой осыпи, приемлемым количеством факторов является число 6, поэтому была проведена вторая итерация. Матрица повернутых компонентов представлена в Приложении 1.

После проведения факторного анализа были получены результаты, которые использовались для регрессионного анализа (была использована линейная регрессия), подтверждающие или опровергающие исследовательские гипотезы. Для этого в данных была выделена дихотомическая переменная, которая отражала желание предпринимателя продолжать работать по модели прямых продаж (переменная принимала значение 0) или желание выйти на маркетплейс (переменная принимала значение 1). Данная переменная играла роль зависимой и была обозначена как «Выбор канала дистрибуции товаров при масштабировании».

В конце опроса респондентам было предложено оценить инициативы, при которых они бы задумались о выходе на маркетплейс, которые были оценены при помощи частотного анализа.

Результаты

Результаты контент-анализа

Результаты контент-анализа показали, что среди респондентов распространено мнение о преимуществах продажи через маркетплейсы. К числу основных плюсов относятся широкая доступная аудитория (6/6), доверие потребителей к платформе (4/6), поддержка со стороны маркетплейсов (4/6) и наличие алгоритма продаж (5/6). Однако, несмотря на положительные аспекты, респонденты также отметили недостатки, связанные с моделями поддержки продавцов FBO (Fulfillment by Operator) и FBS (Fulfillment by Seller). Модель FBO, при которой товары хранятся на складах маркетплейса, вызывает смешанные отзывы: более половины респондентов предпочитают модель FBS, так как она предоставляет больше контроля над запасами.

Среди дополнительных средств поддержки от маркетплейсов были упомянуты размещение товаров на региональных складах (4/6), компенсации за повреждение товаров (5/6) и возмещение убытков в случае непредвиденных обстоятельств (4/6). Большинство респондентов подтвердили, что по-

сле пожаров на складах Ozon и Wildberries в 2022 и 2024 гг. маркетплейсы возместили стоимость утраченных товаров. Однако один из респондентов сообщил о негативном опыте с Wildberries, который не уведомил его о порче товара и не предоставил компенсацию.

Недостатки работы с маркетплейсами также включают отсутствие возможности прямого контакта с покупателями (4/6), ограничения на маркетинговые активности (6/6) и демпинг цен со стороны конкурентов (4/6). Респонденты выразили недовольство постоянными изменениями правил, которые ужесточают политику маркетплейсов, создавая дополнительные трудности для продавцов. Например, введение ограничений на ценообразование приводит к блокировке аккаунтов за нарушения.

Наконец, респонденты выразили опасения относительно появления собственных брендов маркетплейсов, таких как Hartens у Ozon и Commo у Яндекс.Маркет, что может снизить конкурентоспособность независимых продавцов. Упоминались также угрозы от китайских поставщиков, которые начали выходить на российские маркетплейсы, создавая дополнительную конкуренцию и риски для местных продавцов.

Продавцы выделили несколько ключевых аспектов, необходимых для успешного расширения их бизнеса. Более половины респондентов отметили важность самостоятельной настройки маркетинговых кампаний (4/6), что позволяет им эффективно продвигать свои товары и адаптировать стратегии под потребности целевой аудитории. Значимость сбора данных о покупателях (5/6) была подчеркнута, так как это помогает лучше понимать предпочтения клиентов и улучшать персонализацию предложений. Продавцы отметили преимущества, такие как отсутствие комиссии для маркетплейса (5/6) и защита информации от третьих лиц.

Однако модель прямых продаж сталкивается с рядом проблем. Нехватка квалифицированного персонала (5/6) и высокие затраты на него затрудняют управление заказами и логистикой, в отличие от работы через маркетплейсы, где эти функции часто берут на себя платформы. Кроме того, многие предприниматели сталкиваются с недоверием со стороны покупателей к новым бизнесам (6/6), что делает сложными завоевание аудитории и окупаемость вложений. Низкий уровень осведомленности о том, как начать работу на маркетплейсах (6/6), и негативное восприятие платформ (4/6) также являются значительными барьерами для новых продавцов.

Для преодоления этих препятствий респонденты предложили несколько инициатив. Специальная служба поддержки для новых продавцов (3/6) могла бы помочь с вопросами по настройке продвижения, а выделение личного менеджера на первые полгода (4/6) способствовало бы лучшему пониманию алгоритмов платформы и юридических аспектов. Обучающие курсы по работе с инструментами маркетплейса (6/6) также были бы полезны для начинающих селлеров, что могло бы снизить уровень неопределенности и повысить доверие к платформам.

Результаты факторного анализа

В результате было выделено шесть факторов, которые влияют на выбор предпринимателем модели дистрибуции товаров (табл. 3).

Фактор F1 «Комплексная поддержка маркетплейса» включает следующие аспекты: возмещение убытков при непредвиденных рисках, наличие сервиса поддержки на платформе, существенно более низкую стоимость доставки товара по сравнению с прямыми продажами, компенсации за порчу товара клиентом, а также возможность использовать склады маркетплейса. Эти элементы вместе обеспечивают надежную и удобную инфраструктуру для продавцов, минимизируют риски и затраты, а также повышают эффективность и безопасность их бизнеса.

Фактор F2 «Привлекательность и доверие аудитории к маркетплейсам» включает следующие аспекты: наличие на маркетплейсе большой аудитории, высокое доверие потребителей к платформе и продавцам на ней, трудности с самостоятельной доставкой товара в другие города, недоверие покупателей к новым бизнесам, работающим через собственные каналы продаж, а также возможность распространения товара на более широкую географию. Эти элементы вместе обеспечивают маркетплейсам привлекательность для продавцов за счет большого охвата аудитории, повышенного уровня доверия и упрощения логистических задач, что способствует росту и развитию бизнеса.

Фактор F3 «Контроль и персонализация клиентского опыта» включает следующие аспекты: важность сбора данных о покупателях, необходимость получения обратной связи напрямую от покупателей, возможность самостоятельной настройки маркетинговой активности, отсутствие комиссий третьим лицам за продажу товара, а также создание персонализированных предложений для покупателей. Эти элементы вместе обеспечивают продавцам полный контроль над взаимодействием с клиентами, позволяя им эффективно управлять маркетинговыми кампаниями и повышать удовлетворенность и лояльность клиентов за счет индивидуального подхода.

Таблица 3

Факторы и индикаторы

Факторы	Индикаторы
F1. Комплексная поддержка маркетплейса	Возмещение убытков при непредвиденных рисках
	Наличие сервиса поддержки на платформе
	Стоимость доставки товара существенно ниже, чем при прямых продажах
	Компенсации за порчу товара клиентом
	Возможность использовать склады маркетплейса

Факторы	Индикаторы
F2. Привлекательность и доверие аудитории к маркетплейсам	Наличие на маркетплейсе большой аудитории
	Доверие потребителей платформе и продавцам на ней
	Я испытываю трудности с тем, чтобы осуществлять доставку своего товара в другие города
	Покупатели не доверяют новым бизнесам, которые работают через собственные каналы продаж
	Распространение товара на более широкую географию
F3. Контроль и персонализация клиентского опыта	Мне важно собирать данные о покупателях
	Мне важно собирать обратную связь напрямую от покупателя
	Мне важно самому настраивать маркетинговую активность
	Мне важно не платить комиссию третьим лицам за продажу своего товара
	Мне важно создавать персонализированные предложения своим покупателям
F4. Высокие операционные затраты и барьеры для продавцов	Отсутствие возможности связаться с покупателем напрямую
	Отсутствие возможности запустить собственную промоакцию
	Я не могу масштабировать свой бизнес, потому что нужны большие вложения для выхода на новые рынки
	Демпинг цен со стороны конкурентов
	Высокая комиссия за логистические траты
	Высокая комиссия за продажу товара
	Высокие штрафы за несоблюдение правил площадки
F5. Барьеры для роста и эффективного продвижения	Некорректная работа функции продвижения на маркетплейсе
	Я испытываю нехватку персонала
	Я не могу масштабировать свой бизнес, потому что мне нужно подготавливать новые рекламные креативы
	Я не могу масштабировать свой бизнес, потому что не могу поменять стратегию продвижения
F6. Конкурентные препятствия на маркетплейсе	Мне не нравится, что я много вкладываю денег в персонал
	Я испытываю трудности с подключением онлайн-оплаты
	Я не могу масштабировать свой бизнес, потому что на рынке слишком высокая конкуренция
	Трансляция негативного отношения к селлерам со стороны представителей маркетплейса
	Конкуренция с собственными брендами маркетплейса

Фактор F4 «Высокие операционные затраты и барьеры для продавцов» включает следующие аспекты: отсутствие возможности связаться с покупателем напрямую, невозможность запустить собственную промоакцию, необходимость значительных вложений для выхода на новые рынки, демпинг цен со стороны конкурентов, высокая комиссия за логистические траты, за продажу товара, а также большие штрафы за несоблюдение правил площадки. Эти элементы вместе создают значительные препятствия для продавцов, увеличивая их операционные расходы и ограничивая их способность эффективно масштабировать и управлять своим бизнесом.

Фактор F5 «Барьеры для роста и эффективного продвижения» включает следующие аспекты: некорректная работа функции продвижения на маркетплейсе, нехватка персонала, необходимость подготовки новых рекламных креативов для масштабирования бизнеса, а также невозможность изменения стратегии продвижения. Эти факторы являются препятствиями для продавцов на пути к расширению своего бизнеса и улучшению эффективности его продвижения. Необходимость в ресурсах, как персонале, так и материалах для рекламы, в сочетании с ограничениями платформы или внутренними проблемами может затруднять достижение целей роста и успешного продвижения продуктов или услуг.

Фактор F6 «Конкурентные препятствия на маркетплейсе» включает следующие аспекты: недовольство большими затратами на персонал, сложности с подключением онлайн-оплаты, ограничения в масштабировании бизнеса из-за высокой конкуренции на рынке, негативное отношение к продавцам со стороны администрации маркетплейса, а также соперничество с собственными брендами платформы.

Результаты регрессионного анализа

При построении линейной регрессии был вычислен коэффициент детерминации $R^2 = 0,652$. Это говорит о том, что модель приемлема для дальнейшей работы с ней. Результаты регрессионного анализа (зависимая переменная — «Выбор канала дистрибуции товаров при масштабировании»: F1 — (0,071702987); F2 — (0,037120853); F3 — (0,063319067); F4 — (0,03696005); F5 — (0,028242907); F6 — (−0,020812581)), показали, что при важности факторов «Комплексная поддержка маркетплейса», «Привлекательность и доверие аудитории к маркетплейсам» и «Барьеры для роста и эффективного продвижения», респонденты более склонны выбирать модель продаж через посредника в виде маркетплейса. Такие результаты обуславливаются тем, что предприниматели не имеют доступа к широкой аудитории маркетплейса, а также вынуждены испытывать трудности с масштабированием бизнеса и продвижением своих продуктов через собственные каналы продаж. Маркетплейсы предоставляют им важные пре-

имущества, такие как доступ к большой и доверяющей аудитории, поддержку в виде логистики и складских услуг, а также возможность более эффективно управлять рисками и затратами. В условиях высокой конкуренции и ограниченных ресурсов, предприниматели видят в маркетплейсах шанс на расширение своего бизнеса, несмотря на наличие определенных барьеров и операционных затрат.

В то же время респонденты, которые отмечали важность факторов «Контроль и персонализация клиентского опыта», «Барьеры для роста и эффективного продвижения» и «Конкурентные препятствия на маркетплейсе» были склонны придерживаться D2C-модели дистрибуции товаров при дальнейшем масштабировании. Это объясняется тем, что респонденты стремятся сохранить полный контроль над своими операциями, маркетинговыми стратегиями и взаимоотношениями с клиентами. Они предпочитают D2C модель дистрибуции, поскольку она позволяет им напрямую взаимодействовать с потребителями, собирать и анализировать данные, персонализировать предложения, и не зависеть от третьих лиц. Эти предприниматели видят ценность в возможности самостоятельно настраивать маркетинговую активность и оперативно реагировать на обратную связь от клиентов. Они также стремятся избежать высоких комиссий и дополнительных расходов, связанных с использованием маркетплейсов, таких как платы за логистику и штрафы за несоблюдение правил платформы. Более того, D2C-модель позволяет им защитить свой бренд от конкуренции с собственными брендами маркетплейсов и управлять ценовой политикой без риска демпинга со стороны конкурентов.

В конце опроса респондентам было предложено оценить инициативы, при которых они бы задумались о выходе на маркетплейс. Согласно средней оценке и моде, большинство предпринимателей использующие D2C-модель дистрибуции предпочли, чтобы маркетплейсы предоставляли приветственные курсы для новых пользователей. В то же время инициатива с продвижением карточек новых пользователей не пользовалась популярностью среди опрошиваемых. Это может быть связано с тем, что данная функция не выглядит реализуемой в глазах потребителей (табл. 5).

Таблица 5

Частотный анализ инициатив

Инициатива	Средняя оценка	Мода
Продвижение карточек новых пользователей в топ выдачи	2,059	2
Личный менеджер от площадки	3,504	4
Вводный курс от маркетплейса	3,960	5
Скидки на использование модели FBO для новых продавцов	3,475	4

В табл. 6 приведены гипотезы и результаты их проверки.

Таблица 6

Гипотезы и результаты их проверки

Гипотеза	Результат
Н1 Продавцы для которых важно минимизировать операционные расходы выбирают D2C-модель дистрибуции	Подтвердилась
Н2 Для продавцов для которых важно быстро достичь большой аудитории и увеличить географический охват свойственно выбирать маркетплейсы	Подтвердилась
Н3 Продавцы выбирают маркетплейсы из-за предоставляемых логистических услуг и удобства управления доставкой, а также минимизации рисков	Подтвердилась
Н4 Продавцы, для которых важен доступ к аналитике и данным о потребителях, выбирают прямые продажи	Отклонена
Н5 Продавцов, которые выбирают D2C=модель дистрибуции, отталкивает конкуренция на маркетплейсах	Отклонена
Н6 Продавцы, которым важно не вкладывать много интеллектуальных ресурсов в продвижение своего бренда, склонны выбирать маркетплейсы для масштабирования	Подтвердилась

На основе исследования сформированы следующие рекомендации для улучшения стратегии привлечения продавцов на крупные российские маркетплейсы:

1. Разработка приветственного курса для начинающих селлеров.

Такой курс должен включать создание обучающих материалов: разработку видеороликов, пошаговых руководств и интерактивных обучающих модулей, которые объясняют основы работы на маркетплейсе, включая регистрацию, загрузку товаров, управление заказами и обработку возвратов. По аналогии с зарубежным маркетплейсом Amazon, российским маркетплейсам следует организовать регулярные вебинары, где эксперты рассказывают о лучших практиках, маркетинговых стратегиях и способах увеличения продаж. Будет полезна система наставничеств: привлечение успешных продавцов в качестве наставников для новичков, чтобы они могли делиться опытом и помогать адаптироваться на платформе.

2. Разработка медиастратегии для трансляции возможности начать продавать на маркетплейсах.

Рекламные кампании: запуск таргетированных рекламных кампаний в социальных сетях, на YouTube и других платформах, чтобы привлечь внимание потенциальных продавцов.

Публикации в СМИ и блогах: сотрудничество с популярными блогами и медиа для публикации статей и интервью о преимуществах работы на маркетплейсе.

Использование успехов текущих продавцов: создание кейс-стади и историй успеха текущих продавцов, чтобы вдохновить новых участников присоединиться к платформе.

3. Улучшение функции поддержки и консультирования.

Круглосуточная служба поддержки: обеспечение доступности службы поддержки 24/7 для быстрого решения проблем и ответов на вопросы продавцов.

Личный менеджер для новых продавцов: назначение личных менеджеров, которые будут сопровождать новых продавцов на первых этапах работы.

Онлайн-сообщество: создание форума или группы в социальной сети, где продавцы могут обмениваться опытом, задавать вопросы и получать советы.

4. Разработка гибких инструментов для маркетинга и продвижения.

Инструменты для проведения промоакций: создание удобных инструментов для самостоятельного проведения акций и скидок, включая настройку параметров и отслеживание эффективности.

Аналитические панели: предоставление продавцам доступа к аналитическим данным и отчетам о продажах, трафике и поведении покупателей.

Ресурсы для создания рекламных материалов: предоставление шаблонов и ресурсов для создания качественных рекламных креативов и контента.

5. Программы лояльности и поддержки для существующих продавцов.

Программы лояльности: введение программ лояльности с накопительными бонусами, скидками на услуги платформы и привилегиями для активных продавцов.

Поддержка роста: консультации и поддержка в разработке стратегий роста для успешных продавцов, чтобы они могли продолжать развиваться на платформе.

6. Улучшение логистической поддержки и снижение расходов.

Выгодные условия для логистики: предоставление выгодных тарифов на доставку и хранение товаров, включая скидки на большие объемы.

Оптимизация процессов возврата: упрощение и ускорение процессов возврата и обмена товаров для повышения удовлетворенности клиентов.

Совместные логистические программы: разработка совместных программ с логистическими партнерами для улучшения условий и скорости доставки.

7. Система уведомлений о новых правилах площадки.

Многие продавцы, которые уже торгуют на маркетплейсах, отмечают, что о новых правилах осуществления торговли маркетплейсы зачастую не уведомляют. Это создает конфликтные ситуации с продавцами, которые формируют общественное мнение о площадках, с этой целью маркетплейсам следует разработать систему уведомлений продавцов в личном

кабинете, где селлеры могли бы отслеживать нарушения и соответствие их работы политике платформы.

Заключение

В ходе данного исследования были проанализированы факторы, влияющие на выбор предпринимателями модели дистрибуции товаров, с акцентом на использование маркетплейсов и модель прямых продаж (D2C). Проведенный факторный анализ выявил ключевые аспекты, оказывающие влияние на решения предпринимателей, в то время как последующий регрессионный анализ подтвердил или опровергнул исследовательские гипотезы, касающиеся предпочтений продавцов.

Результаты исследования показали, что такие факторы, как «Комплексная поддержка маркетплейса», «Привлекательность и доверие аудитории к маркетплейсам» и «Барьеры для роста и эффективного продвижения», значительно увеличивают склонность предпринимателей выбирать модель продаж через маркетплейсы. Эти выводы объясняются тем, что маркетплейсы обеспечивают доступ к широкой аудитории, предлагают значительную логистическую и маркетинговую поддержку, а также помогают снизить операционные риски и затраты. В противовес этому факторы «Контроль и персонализация клиентского опыта», «Барьеры для роста и эффективного продвижения» и «Конкурентные препятствия на маркетплейсе» склоняют предпринимателей к модели прямых продаж (D2C), позволяя им сохранять полный контроль над бизнесом и напрямую взаимодействовать с клиентами.

На основе полученных данных были разработаны рекомендации для улучшения стратегии привлечения продавцов на крупные российские маркетплейсы. Основные рекомендации включают создание приветственных курсов для начинающих селлеров, разработку медиастратегий для информирования о возможностях маркетплейсов, улучшение функций поддержки и консультирования, снижение барьеров входа, предоставление гибких маркетинговых инструментов, программы лояльности для продавцов, улучшение логистической поддержки и проведение регулярных обучающих мероприятий. Таким образом, данное исследование не только выявило ключевые факторы, влияющие на выбор модели дистрибуции, но и предложило практические шаги для маркетплейсов по привлечению и удержанию продавцов, что может способствовать росту как самих маркетплейсов, так и бизнеса их пользователей.

Список литературы

В мире бум d2c-продаж. Что это такое и как на этом работать. (2023). РБК. Дата обращения 05.04.2024, <https://plus.rbc.ru/partners/61dfdded7a8aa9aa6136b730>

Интернет-торговля рынок России. (2024). *Tadviser*. Дата обращения 16.03.2024, <https://akit.ru/news/e-commerce-v-rossii-2020>

Интернет-торговля рынок России. Тренды D2C 2023 (2023). *Unybrands*. Дата обращения 25.02.2024, <https://unybrands.ru/blog/trendy-d2c-2023/19102>

Исследование Tinkoff eCommerce: за год число продавцов, работающих на двух маркетплейсах, выросло на 64%. (2023). *Tinkoff eCommerce*. Дата обращения 23.02.2024, <https://www.tinkoff.ru/about/news/04072023-tinkoff-ecommerce-research-sellers-on-market>

Как рынок электронной коммерции изменился в 2020 году, и какие настроения у потребителей в 2021 году? (2020). *Metacommerce*. Дата обращения 20.04.2024, <https://blog.metacommerce.ru/ecommerce/#:~:text=Объем%20рынка%20eCommerce%20в%202020,BВП%20—%201%2C5%25.&text=Объем%20B2C%20интернет%20торговли%20в>

Ответственный потребитель: кто он такой и чего хочет. (2019). *Мастера*. Дата обращения 05.03.2024, <https://mastera.academy/ekologija-otvetstvennyj-potrebitel-kto-on-takoj>

Шарко, Е. Р., & Иванова, А. А. (2022). Влияние персонализированного маркетинга на формирование доверия у потребителей российского рынка e-grocery. *Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика*, (6), 221–250. <https://doi.org/10.38050/013001052022610>

Amazon FBA: Fulfillment services for your ecommerce business. (2024). *Amazon*. Retrieved April 20, 2024, from https://sell.amazon.com/fulfillment-by-amazon?ld=NSGoogle_scw_ft_02_fba&ref_=scus_soa_fba_fnav&initialSessionID=137-4316480-7351641

Amazon TV Spot. “Independent Sellers: Kyle Goguen”. (2023). *ISpot.tv*. Retrieved May 15, 2024, from <https://www.ispot.tv/ad/lzg/amazon-independent-sellers-kyle-goguen>.

An exploratory study of implementation of customer relationship management strategy (2023). *Emerland Insight*. Retrieved May 15, 2024, from <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/14637150710721177/full/html>

Baker, A. J. (1990). *Macmillan Dictionary of Marketing and Advertising*. Retrieved April 28, 2024, from <https://link.springer.com/book/10.1007/978-1-349-10064-4#about-this-book>

Chong Seow, R. Y. (2022). Direct selling a controversial business model: recent development and future research agenda. *Journal of Technology Management and Business*, 9(2), 99–115. <https://doi.org/10.30880/jtmb.2022.09.02.008>

Clemente, M. N. (1992). *The marketing glossary: key terms, concepts and applications*. New York: American Management Association.

Glackin, C., & Adivar, M. (2023). Modeling independent sales representative performance: application of predictive analytics in direct selling for improved outcomes. *Journal of Marketing Analytics*, 11, 613–628. <https://doi.org/10.1057/s41270-023-00236-4>

Houde, J. F., & Newberry, P. (2023). Econometrica supplementary material. Supplement to “Nexus tax laws and economies of density in e-commerce: a study of amazon’s fulfillment center network”. *Econometrica*, 91(1), 147–190. <https://economics.yale.edu/sites/default/files/publication-documents/2023-03/ECTA15265SUPP.pdf>

Leimstoll, U., & Wölfe, R. (2021). Direct to Consumer (D2C). *E-Commerce: Goals and Strategies of Brand Manufacturers. New Trends in Business Information Systems and Technology*, 294, 237–250. https://doi.org/10.1007/978-3-030-48332-6_16

Li, W., & Ouyang, M. (2016). Advertising decisions of new and remanufactured products under direct sales model. *Kybernetes*, 45(9), 1452–1471. <https://doi.org/10.1108/K-11-2015-0288>

Li, X. T. (2021). Decision factors for the adoption and continued use of online direct sales channels among SMEs. *Journal of the Association for Information Systems*, 12(1), <https://doi.org/10.17705/1jais.00255>

Live commerce or smart shopping live. (2021). Callibri. Retrieved March 18, 2024, from <https://blog.callibri.ru/chto-takoe-live-commerce>

Peterson, R. A., & Wotruba, T. R. (1996). What is direct selling? Definition, perspectives, and research agenda. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 16(4), 1–16. <https://doi.org/10.1080/08853134.1996.10754070>

Sell products with Prime branding directly from your warehouse. (2023). *Amazon*. Retrieved April 28, 2024, from <https://sell.amazon.com/programs/seller-fulfilled-prime>

Shi, T., & Chhajer, D. (2020). Distribution channel choice and divisional conflict in remanufacturing operations. *Production and Operations Management*, 29(7), 1702–1719. <https://doi.org/10.1111/poms.13185>

The State of the Amazon Seller. (2024). *Jungle Scout*. Retrieved May 11, 2024, from <https://www.junglescout.com/wp-content/uploads/2024/02/The-State-of-the-Amazon-Seller-2024-Jungle-Scout.pdf>

Top 20 e-commerce marketplaces in the world. (2024). *Channel Engine*. Retrieved April 18, 2024, from <https://www.channelengine.com/en/blog/worlds-top-marketplaces#:~:text=%231%20Amazon,de%20and%20Amazon.ca>

Wang, C., & Leng, M. (2018). Choosing an online retail channel for a manufacturer: Direct sales or consignment. *International Journal of Production Economics*, 195, 338–358. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2017.11.001>

References

How has the e-commerce market changed in 2020, and what are the consumer sentiments in 2021? (2020). *Metacommerce*. Retrieved April 20, 2024, from <https://blog.metacommerce.ru/ecommerce/#:~:text=Объем%20рынка%20eCommerce%20в%202020,ВВП%20—%201%2C5%25.&text=Объем%20B2C%20интернет%20торговли%20в>

Online trading market of Russia. (2024). *Tadviser*. Retrieved March 16, 2024, from <https://akit.ru/news/e-commerce-v-rossii-2020>

Online trading is the Russian market. Trends of D2C 2023. (2023). *Unybrands*. Retrieved February 25, 2024, from <https://unybrands.ru/blog/trendy-d2c-2023/19102>

Responsible consumer: who is he and what does he want. (2019). *Masters*. Retrieved March 5, 2024, from <https://mastera.academy/ekologija-otvetstvennyj-potrebitel-kto-on-takoj>

Sharko, E. R., & Ivanova, A. A. (2022). Personalised marketing effect on consumer trust formation on e-grocery Russian market. *Moscow University Economic Bulletin*, (6), 221–250. <https://doi.org/10.38050/013001052022610>

There is a boom in d2c sales in the world. What is it and how to work on it. (2023). *RBC*. Retrieved April 05, 2024, from <https://plus.rbc.ru/partners/61dfdded7a8aa9aa6136b730>

Tinkoff eCommerce research: the number of sellers working on two marketplaces increased by 64% in a year. (2023). *Tinkoff eCommerce*. Retrieved February 23, 2024, from <https://www.tinkoff.ru/about/news/04072023-tinkoff-ecommerce-research-sellers-on-market>

Матрица повернутых компонентов

Индикатор	Компонент					
	1	2	3	4	5	6
Возмещение убытков при непредвиденных рисках	0,702					
Наличие сервиса поддержки на платформе	0,69					
Стоимость доставки товара существенно ниже, чем при прямых продажах	0,614					
Компенсации за порчу товара клиентом	0,604					
Возможность использовать склады маркетплейса	0,594					
Наличие на маркетплейсе большой аудитории		0,541				
Доверие потребителей платформе и продавцам на ней		0,524				
Я испытываю трудности с тем, чтобы осуществлять доставку своего товара в другие города		0,507				
Покупатели не доверяют новым бизнесам, которые работают через собственные каналы продаж		0,69				
Распространение товара на более широкую географию		0,677				
Мне важно собирать данные о покупателях			0,739			
Мне важно собирать обратную связь напрямую от покупателя			0,707			
Мне важно самому настраивать маркетинговую активность			0,559			
Мне важно не платить комиссию третьим лицам за продажу своего товара			0,581			
Мне важно создавать персонализированные предложения своим покупателям			0,565			
Отсутствие возможности связаться с покупателем напрямую				0,458		
Отсутствие возможности запустить собственную промо акцию				0,711		
Я не могу масштабировать свой бизнес, потому что нужны большие вложения для выхода на новые рынки					0,487	

Индикатор	Компонент					
	1	2	3	4	5	6
Демпинг цен со стороны конкурентов				0,469		
Высокая комиссия за логистические траты				0,601		
Высокая комиссия за продажу товара				0,509		
Высокие штрафы за несоблюдение правил площадки				0,755		
Некорректная работа функции продвижения на маркетплейсе					0,728	
Я испытываю нехватку персонала					0,704	
Я не могу масштабировать свой бизнес, потому что мне нужно подготавливать новые рекламные креативы					0,563	
Я не могу масштабировать свой бизнес, потому что не могу поменять стратегию продвижения					0,628	
Мне не нравится, что я много вкладываю денег в персонал						0,606
Я испытываю трудности с подключением онлайн-оплаты						0,584
Я не могу масштабировать свой бизнес, потому что на рынке слишком высокая конкуренция						0,572
Трансляция негативного отношения к селлерам со стороны представителей маркетплейса						0,527
Конкуренция с собственными брендами маркетплейса						0,592

Источник: расчеты авторов.