

УДК 338.46

S.A.Stepanova, A.R.Mussayeva

**MARKETPLACES AS A TOOL FOR DIVERSIFYING REVENUE IN THE RESTAURANT BUSINESS**

The article discusses the potential of marketplaces as a new sales channel for catering enterprises. The possibilities of integration with digital platforms are analyzed to reduce the seasonality of demand, optimize inventory balances and increase revenue. Analytics on the Russian online food delivery market are presented, a comparative analysis of leading marketplaces is carried out and practical recommendations for entering digital platforms are presented.

**Keywords:** marketplaces, food delivery, restaurant business, digital transformation, online sales communication.

С.А. Степанова<sup>1</sup>, А.Р. Мусаева<sup>2</sup>**МАРКЕТПЛЕЙСЫ КАК ИНСТРУМЕНТ ДИВЕРСИФИКАЦИИ ИСТОЧНИКОВ ДОХОДА РЕСТОРАННОГО БИЗНЕСА**

В статье рассматривается потенциал маркетплейсов как нового канала сбыта для предприятий общественного питания. Анализируются возможности интеграции с цифровыми платформами для снижения сезонности спроса, оптимизации товарных остатков и увеличения выручки. Представлена аналитика по российскому рынку онлайн-доставки еды, проведён сравнительный анализ ведущих маркетплейсов и представлены практические рекомендации по выходу на цифровые площадки.

**Ключевые слова:** маркетплейсы, доставка еды, ресторанный бизнес, цифровая трансформация, онлайн-продажи.

DOI: 10.36807/2411-7269-2025-4-43-86-89

В условиях глобальной цифровой трансформации экономики исследование диверсификации источников дохода ресторанного бизнеса на онлайн-платформах приобретает особую значимость. Данная тема является актуальной в связи с рядом объективных факторов, характеризующих современные тенденции развития рынка общественного питания, а именно: ростом онлайн-торговли в сегменте HoReCa, усилением роли цифровых каналов в структуре продаж ресторанного бизнеса, трансформацией потребительского поведения, необходимостью цифровой адаптации ресторанного бизнеса.

Маркетплейс (от англ. "online marketplace") представляет собой платформу электронной коммерции, функционирующую как цифровая торговая площадка для представления и реализации продукции или услуг сторонних поставщиков. Исторический анализ развития маркетплейсов, демонстрирует устойчивую тенденцию роста их количества и функциональных возможностей, начиная с 2014 г. Данная динамика коррелирует с изменением потребительских предпочтений в пользу цифровых форматов совершения покупок [1].

Одной из ключевых функций маркетплейсов является оптимизация процесса поиска товаров для потребителей за счёт агрегации данных и анализа рыночного предложения. Помимо этого, платформы автоматизируют сравнительный анализ цен, формируют рейтинги товаров (услуг) и продавцов, моделируют воронки продаж, а также рассчитывают юнит-экономику и иные ключевые метрики эффективности.

Маркетплейсы функционируют по стандартизированной бизнес-модели, включающей следующие этапы:

- Привлечение продавцов.
- Создание виртуальных торговых точек и товарных карточек.
- Оформление и оплата заказа потребителем.

<sup>1</sup> Степанова С.А., заведующая кафедрой, профессор кафедры гостиничного и ресторанного бизнеса, доктор экономических наук, доцент; ФГБОУ ВО "Санкт-Петербургский государственный экономический университет", г. Санкт-Петербург

Stepanova S.A., Head of the Department, Professor of the Department of Hotel and Restaurant Business, Doctor of Economics, Associate Professor; Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Saint Petersburg State University of Economics", Saint Petersburg

E-mail: stepanova7205@mail.ru

<sup>2</sup> Мусаева А.Р., магистрант программы "Стратегическое управление предприятием индустрии гостеприимства" кафедры гостиничного и ресторанного бизнеса; ФГБОУ ВО "Санкт-Петербургский государственный экономический университет", г. Санкт-Петербург

Mussayeva A.R., Undergraduate of the program "Strategic Management of the Hospitality Industry Enterprise" of the Department of Hotel and Restaurant Business; Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Saint Petersburg State University of Economics", Saint Petersburg

E-mail: mir.818@yandex.ru

- Логистические модели доставки.
- Обработка возвратов.

Данная модель демонстрирует как преимущества (масштабируемость, автоматизацию сделок), так и системные проблемы, связанные с обеспечением качества товаров и логистической эффективностью [2]. По данным аналитического исследования (Sravni.ru, 2023), лидирующие позиции по объёму товарооборота занимают следующие платформы:

- Вайлдберриз – демонстрирует наибольший товарооборот среди российских маркетплейсов, достигший в отчётном периоде 3,75 трлн руб.;
- Озон – занимает второе место с оборотом 1,7 трлн руб.;
- Купер – показывает товарооборот на уровне 165,6 млрд руб.;
- Ламода – зафиксировал оборот 132,5 млрд руб.;
- Авито – достигла оборота в 100,9 млрд руб.

Примечательно, что Яндекс.Маркет, несмотря на активное развитие, пока демонстрирует относительно скромные показатели товарооборота – 84 млрд руб., что существенно ниже лидеров рынка. Представленные данные свидетельствуют о значительной дифференциации российского рынка электронной коммерции, где выделяются явные лидеры как Вайлдберриз и Озон. Такое распределение отражает как историю развития платформ, так и их специализацию в различных товарных категориях.

В современной экономической науке принято классифицировать маркетплейсы по различным параметрам, среди которых одним из ключевых является тип взаимодействия между участниками платформы [3]. На основании данного критерия выделяют следующие модели, которые представлены в Табл. 1.

Таблица 1 – Классификация маркетплейсов

Критерии классификации маркетплейсов	Тип маркетплейса	Характеристики
По формату работы с контрагентами	Эксклюзивные	Продавцы проходят строгую верификацию, платформа контролирует качество
	FBM (Fulfillment by Marketplace)	Площадка берёт на себя хранение, обработку платежей
	FBS (Fulfillment by Seller)	Продавец отвечает за хранение, маркетплейс – за логистику
	DBS (Delivery By seller)	Платформа выступает как витрина, доставка полностью лежит на продавце
По модели взаимодействия участников	C2B (Customer-to-Business)	Физические лица предлагают услуги бизнеса
	B2B (Business-to-Business)	Специализированные платформы для оптовых сделок между предприятиями. Акцент на профессиональные инструменты
	B2C(Business-to-Customer)	Классическая модель: компании продают товары конечным потребителям
	C2C (Customer-to-Customer)	Площадка для сделок между физическими лицами без участия юрлиц. Характерен широкий ассортимент
По структуре ассортимента	Вертикальные	Узкая специализация на одной категории товаров/услуг. Позволяют достичь глубокой экспертизы
	Горизонтальные	Широкий ассортимента из разных категорий. Ориентированы на массового потребителя
По специализации	Корпоративные (B2B)	Для взаимодействия между компаниями, поиска поставщиков и партнёров
	Краудфандинговые	Позволяют привлекать инвестиции от частных лиц для реализации проектов
	Производственные	Объединяют производителей и оптовых покупателей в конкретной отрасли
	Гибридные	Сочетают функции разных типов
	Отраслевые	Специализируются на узком сегменте рынка

Систематизация многообразия современных маркетплейсов важна для анализа тенденций электронной коммерции и выбора оптимальной бизнес-модели. Проведённый сравнительный анализ, представленный в Табл. 2, позволяет выявить конкурентные преимущества каждой платформы, определить их рыночные ниши и спрогнозировать тенденции развития электронной коммерции в России. Полученные результаты представляют ценность как для теоретических исследований в области цифровой экономики, так и для практического применения в бизнес-стратегиях коммерческих организаций.

Таблица 2 – Сравнительный анализ параметров маркетплейсов

Параметры сравнения маркетплейсов	Ozon	Wildberries	Yandex.Market (я еда)	Купер
Комиссия	5-15% в зависимости от категории	5-15% по категориям	7-15% в зависимости от категории	5-12% по категориям
Логистические модели	FBO, FBS, DBS	FBM, FBS	FBS, DBS	DG, FBS, FBM
Целевая аудитория	Широкая (25-45 лет): 1. Молодёжь (18-30 лет)-35%; 2. Занятые профессионалы (25-45 лет)-30%; 3. Семьи с детьми-20%; 4. Покупатели старшего возраста(50+)-10% 5. Малый бизнес и предприниматели-5%	Женщины (25-40 лет) преобладают: 1. Женщины (25-45 лет)-60%; 2. Мужчины (35-45 лет)-20%; 3. Семьи с детьми-10%; 4. Покупатели старшего возраста (50+)-5%	Технически подкованные (25-50 лет): 1. Молодёжь до 35 лет-71% 2. Семьи-20%	Широкая (20-50 лет): 1. Молодёжь и студенты (18-25 лет)-20%; 2. Молодые профессионалы (25-35 лет)-35%; 3. Семьи (30-45 лет)-25%; 4. Покупатели старшего возраста (55+)-10%
Аналитика и отчётность	Полный набор отчётов и API: - график продаж; - кластеры; - акции; - товары в поиске; - воронка продаж; - сравнение категорий; - тренды; конкурентная позиция; - портрет потребителя	Базовые отчёты и API: - анализ пользовательского поведения; - анализ продаж; - прогнозирование спроса; -маркетинговый анализ; - финансовый отчёт; - статистика продаж; - еженедельная динамика и анализ продаж; - отчёт по остаткам на складе; - сводный отчёт	Расширенная аналитика и API: - персонализация ленты ресторанов; - прогнозирование времени доставки; - рейтинг ресторанов; - статистика заказов; - влияние акций; - влияние отзывов; - влияние фотографий блюд	Полный набор отчётов: - выручка; - число заказов за определённый период; - средний чек; - доля отменённых заказов; - доступность на сервисе
POS-интеграция	API для iiko, R-keeper.	Ограниченная интеграция	API для основных систем	Полная интеграция с iiko
Маркетинг	Кампании, баннеры, топ: - трафареты; - продвижение в поиске; - бренддовая полка; - медийная реклама (баннеры, промо-баннеры, видео-баннеры); - заявки на маркетинг; - отзывы за баллы; - акции	Аукционы, акции: - система лояльности; - интернет-маркетинг; - кросс-маркетинг и партнёрские программы; - контент-маркетинг; - участие в мероприятиях и PR; - гибкая ценовая политика; - целевые маркетинговые кампании	Медийная реклама, топ: - система лояльности; - персонализированные предложения; - реклама в социальных сетях; - контекстная реклама; - маркетинговые акции и промо-кампании; - возможность продавать партнёрам свои блюда	Все инструменты с AI-рекомендацией: - спонсируемые товары; - брендзона; - ТВ-реклама; - CRM-каналы связи; - персонализированная реклама
Дополнительные платежи	За аналитику, топ	За размещение	За продвижение	За премиум-размещение

Проведённый анализ демонстрирует, что платформа Озон предлагает предприятиям общественного питания комплексное решение для управления избыточными товарными остатками, что особенно актуально в условиях высокой волатильности спроса.

Ключевыми преимуществами интеграции ресторанного бизнеса с цифровыми торговыми площадками являются следующие: оптимизация управления запасами, особенности работы с продуктами специального ассортимента, экономическая эффективность [4].

Таким образом, интеграция ресторанного бизнеса с платформой Озон представляет собой решение для повышения эффективности управления запасами, снижения операционных рисков, увеличения дополнительных источников дохода и совершенствования бизнес-процессов в условиях цифровой трансформации. Полученные результаты

подтверждают перспективность использования маркетплейсов как инструментов операционного менеджмента в ресторанном бизнесе.

#### **Список использованных источников**

1. Апарина М.И. Анализ влияния маркетплейсов на потребительское поведение в ресторанной сфере // Журнал маркетинга и менеджмента. – 2023. – № 2. – С. 45-50. – URL: <https://buhopin.com/blog/>(дата обращения: 16.04.2025).
2. Бурганов А.С. Продвижение бизнеса через маркетплейсы. – М.: Аспект Пресс, 2022.
3. Горбунов Д.Г. Эволюция глобальных маркетплейсов: тренды, технологии и будущее электронной коммерции / Горбунов Д.Г. // Экономический анализ: теория и практика. – 2022. – № 19(226). – С. 53-60.
4. Краснопевцева Н.В., Громова Т.Д. Управление ресторанным бизнесом в условиях цифровизации. – М.: Инфотропик Медиа, 2022.