

Аукционные бизнес процессы в российских маркетплейсах: функциональная картография на примере Ozon, Avito и Wildberries

Заявка № 1670313

Цель – разработать и апробировать подход к функциональной картографии аукционных бизнес-процессов российских маркетплейсов и оценить:

- в каких функциональных областях (реклама, логистика, закупки, ИТ-инфраструктура, безопасность) применяются аукционоподобные механизмы;
- какие дефицитные ресурсы ими распределяются и какие метрики используются;
- как различаются практики Ozon, Avito и Wildberries и какие управленческие риски возникают при фрагментарном развитии аукционных решений.

Объект: бизнес-процессы российских маркетплейсов, где реализуется конкуренция за ограниченный ресурс по формализованным правилам (в т. ч. без явного термина «аукцион» в документации).

Предмет: аукционные механизмы (позиционные/GSP-подобные, обратные, многоатрибутные, «аукционы допуска») и соответствующие им дефицитные ресурсы и показатели эффективности.

Рост e-commerce и усиление роли маркетплейсов (Ozon, Avito, Wildberries) делают распределение ряда ресурсов структурно дефицитным: внимание пользователей, рекламный инвентарь, верхние позиции выдачи, складские/логистические мощности, вычислительные ресурсы и «доверие» (допуск к размещению/продвижению) [1], [2], [11], [12]. В таких условиях аукционные механизмы выступают естественным способом координации интересов множества участников при информационной асимметрии и конкуренции [5], [6]. При этом в российской практике аукционы нередко воспринимаются как сугубо рекламный инструмент, хотя фактически они затрагивают также операционные и поддерживающие функции платформы.

Методика основана на качественном сравнительном анализе и контент-анализе открытых источников (инженерные блоги, материалы для продавцов/партнеров, интерфейсы ЛК, отраслевые обзоры). Аукцион трактуется расширенно: как формализованный механизм краткосрочной конкуренции за ограниченный ресурс/право, где победитель определяется ценой и/или интегральным скорингом, встроенным в бизнес-логику платформы [5], [6]. Итогом является функциональная карта (матрица) «функциональная область – процесс – тип механизма – ресурс – метрики» для трех платформ.

Основные результаты.

- 1) Маркетинг и внутренняя реклама – наиболее зрелая зона аукционных механизмов. Для Ozon характерны рекламные продукты и автобиддинг, функционально близкие к позиционным аукционам (GSP-подобная логика) с оптимизацией по CTR, конверсии, ACOS/ROAS [4], [8], [14]; интерпретация логики второй цены в прикладном контуре рекламной биржи раскрыта также в российской литературе [3]. Avito использует платное продвижение, где ранжирование отражает компромисс финансовых и поведенческих метрик и ограничений пользовательского опыта [9]. Wildberries реализует продвижение и промо при ограниченном инвентаре; детали менее прозрачны, однако конкурентная природа распределения видимости соответствует позиционным аукционоподобным механизмам [15].
- 2) Логистика и управление запасами включают менее явные, но значимые механизмы распределения мощностей (слоты, складские ограничения, маршрутизация). В ряде случаев применимы обратные и многоатрибутные аукционы при выборе подрядчиков (критерии: цена, сроки, SLA, география).

- 3) Закупки и снабжение опираются на процедуры, близкие к обратным аукционам/конкурсам: распределяемый ресурс – контракт, метрики – экономия, условия и качество [13].
- 4) Безопасность и комплаенс формируют «аукцион допуска»: доступ к размещению/продвижению ограничивается скорингом риска; участники с более «качественным» поведением получают больше возможностей (видимость, инструменты) [10].
- 5) ИТ-инфраструктура содержит внешние и внутренние аукциоподобные элементы распределения мощностей (квоты, приоритеты), где метрики связаны с утилизацией и стоимостью вычислений; соответствующие классы механизмов широко обсуждаются в литературе по управлению облачными/пограничными ресурсами [7].

Сравнительный вывод. Ozon демонстрирует наиболее широкую и формализованную «аукционную активность» (в т. ч. реклама + автоматизированная подача ставок; развитые инженерные описания) [14], Avito – концентрацию на продвижении и механизмах допуска/антифрода [9], [10], Wildberries – интенсивность промо- и операционных механизмов при меньшей публичной прозрачности алгоритмов [15].

Управленческая интерпретация. Функциональная карта показывает, что многие аукционные процессы решают сходные задачи (распределение дефицитного ресурса по цене и/или скорингу), но часто развиваются разными командами и средствами. Это создает риск фрагментации («зоопарк решений»): дублирование логики, рост интеграционных издержек, неоднородность метрик/политик, сложности аудита и объяснимости. Практически значимое направление – унификация через «ядро аукционных механизмов» (общие компоненты правил торгов, метрик, экспериментов, риск-контуров) с доменными модулями под рекламу, логистику, закупки, безопасность и ИТ.

Источники и литература

- 1) Иванова Е.А., Глызина М.П. Цифровая трансформация бизнес-процессов маркетплейсов как направление совершенствования онлайн-торговли // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2022. № 10-2. С. 258-264.
- 2) Пьянова Н.В. и др. Маркетплейс: бизнес-модель современной экономики // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2024. Т. 14. № 2. С. 175-185.
- 3) Филимонов О.И., Касьяненко Т.Г., Кухта М.В. Аукцион второй цены как инструмент ценообразования рекламной биржи // Экономика, предпринимательство и право. 2022. Т. 12. № 2. С. 729-746.
- 4) Edelman B., Ostrovsky M., Schwarz M. Internet advertising and the generalized second-price auction: Selling billions of dollars worth of keywords // American Economic Review. 2007. Vol. 97. No. 1. P. 242-259.
- 5) Klemperer P. Auctions: Theory and Practice. Princeton, 2004.
- 6) Milgrom P. Putting Auction Theory to Work. Cambridge, 2004.
- 7) Sharghivand N., Derakhshan F., Siasi N. A comprehensive survey on auction mechanism design for cloud/edge resource management and pricing // IEEE Access. 2021. Vol. 9. P. 126502-126529.
- 8) Varian H.R. Position auctions // International Journal of Industrial Organization. 2007. Vol. 25. No. 6. P. 1163-1178.
- 9) Avito Tech. Рекомендации на Avito // Хабр. 22.09.2017 [Электронный ресурс]. URL: <https://habr.com/ru/companies/avito/articles/338470/> (дата обращения: 12.02.2026).

- 10) Avito Tech. Как Авито выявляет мошенников и борется с фродом. URL: <https://habr.com/ru/companies/avito/articles/505916/> (дата обращения: 13.02.2026).
- 11) B2B Center. Центр электронных торгов [Электронный ресурс]. URL: <https://www.b2b-center.ru> (дата обращения: 12.02.2026).
- 12) Ассоциация компаний интернет-торговли (АКИТ). Объем интернет-торговли в России по итогам 9 месяцев 2023 года. URL: <https://www.akit.ru> (дата обращения: 12.02.2026).
- 13) INFOline. Рейтинг крупнейших онлайн-продавцов в России. URL: <https://new-retail.ru> (дата обращения: 13.02.2026).
- 14) B2B-Center. Центр электронных торгов. URL: <https://www.b2b-center.ru> (дата обращения: 13.02.2026).
- 15) Ozon Tech. Как мы запустили автобиддер для управления рекламными кампаниями в Ozon. URL: <https://habr.com/ru/companies/ozontech/articles/768102/> (дата обращения: 13.02.2026).
- 16) Wildberries. Официальный сайт маркетплейса. URL: <https://www.wildberries.ru> (дата обращения: 13.02.2026).