

УДК 33**Риски и возможности бизнеса при торговле в маркетплейсах в Российской Федерации****Короткова Ольга Валерьевна**

Кандидат юридических наук, доцент,
Московский государственный юридический университет
им. О.Е. Кутафина,
123995, Российская Федерация, Москва, ул. Садовая-Кудринская, 9;
e-mail: ovkorotkova@msal.ru

Аннотация

В статье затронута актуальная тема функционирования маркетплейсов, как одного из самых быстрорастущих сегментов e-commerce и ключевого канала продаж для малого и среднего предпринимательства. В статье отмечено, что с одной стороны, маркетплейсы предоставляют предпринимателям широкие возможности для развития, с другой стороны, предпринимательская деятельность на таких платформах сопряжена с определенными рисками, которые необходимо учитывать при организации планировании деятельности. Опираясь на статистические данные, в статье рассмотрены основные тенденции развития в сфере онлайн торговли, определены риски, оказывающие наиболее сильное влияние на торговую деятельность бизнеса, и определены основные меры по их снижению. С учетом факторов риска в статье рассмотрены возможности для малого и среднего бизнеса при организации своей деятельности с использованием цифровых платформ торговли. Сделан вывод о том, что важным аспектом эволюции платежных систем выступает формирование стратегических альянсов с операторами маркетплейсов, процессинговыми центрами и финансовыми институтами. Такое сотрудничество позволяет оптимизировать как экстернальные (клиентские), так и интернальные платежные потоки.

Для цитирования в научных исследованиях

Короткова О.В. Риски и возможности бизнеса при торговле в маркетплейсах в Российской Федерации // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2025. Том 15. № 4А. С. 394-401.

Ключевые слова

Маркетплейс, бизнес, торговля, риски, методы снижения, направления развития, цифровые платформы.

Введение

Маркетплейсы стали прорывным цифровым сервисом, трансформирующим глобальную экономику в области коммерции и создания новой модели торговли. Например, платформы онлайн-торговли способствовали внедрению fulfillment-центров и динамической маршрутизации, упрощению кросс-бордерных сделок, которые значительно изменили логистические процессы; созданию инновационных платежных решений и маркетплейс-факторинга в области финансов; других инновационных инструментов. В настоящее время маркетплейсы являются одним из самых быстрорастущих сегментов e-commerce и ключевым каналом продаж для малого и среднего предпринимательства: в мировой онлайн-торговле доля продаж превышает 40%, а в России – более 60% [Дейта Инсайт, www].

Однако отметим, что с одной стороны, маркетплейсы предоставляют бизнесу широкие возможности для развития, с другой стороны, предпринимательская деятельность на таких платформах сопряжена с определенными рисками, которые необходимо учитывать при ее планировании.

Исследованию условий цифровой трансформации экономики, ключевым каналам дистрибуции товаров, формированию и прогрессивному развитию электронных платформ торговли посвящено большое количество трудов. Например, исследовательский интерес к цифровым инструментам торговли прослеживается в работах таких авторов, как Куликова О.М. [Куликова, Суворова, 2020, 50-55], Мезенцева Е.В. [Мезенцева, 2023, 300-303]. Новые возможности, которые открывают маркетплейсы и связанные с данным процессом риски рассмотрены в работах Бабенко А. И. [Бабенко, Бабенко, 2024, 29-36], Гивель Л.А., Коротковой О.В. [Гивель, Короткова, 2021, 396-397]. Авторы подчеркивают, что в перспективе в 2025 году значительный удельный вес мирового онлайн-ритейла, а это уже более 60%, будет приходиться на платформенные модели, данный факт обусловлен значительным ростом проникновения интернета на всей территории России.

Например, по данным технологичной международной компании BYYD, [BYYD, 2024, www] в мире 68% населения имеют доступ в интернету, а в России данный показатель превышает 90% (более 130 млн человек), что обусловлено распространением интернета в стране с середины 90-х годов, его интенсивным проникновением в рамках национального проекта цифровизации экономики в 2019-2020 годах, изменением потребительского поведения в условиях пандемии, санкционными ограничениями, введенными в 2022 году, перенаправившими потоки в локальные маркетплейсы.

Организация бизнеса на маркетплейсах вызывает активный интерес у малого и среднего бизнеса. Статистика рынка маркетплейсов России, наглядно показывает, что интенсивное развитие онлайн-платформ в части торговли наблюдается с 2019 года. Если в 2019 году по отношению к 2018 году было 48% прироста продаж, то за 2020 год уже почти 80%, а с 2022 года наблюдается устойчивая тенденция роста продаж в России с использованием маркетплейсов – более 44%. Следует отметить, что за 8 лет в 19 раз возросли продажи и в 2024 году составили более 10,6 трлн рублей (рисунок 1).

В структуре онлайн-торговли наибольший удельный вес занимают Wildberries – 47% и Ozon – 34%, более 82% покупок приходятся на эти платформы, market.yandex и megamarket в совокупности составляют 15%, остальной процент приходится на другие платформы, в том числе зарубежные (рисунок 2). Следует отметить, что зарубежные платформы не пользуются популярностью у российских покупателей в настоящее время, что связано с целым рядом негативных риск-факторов.

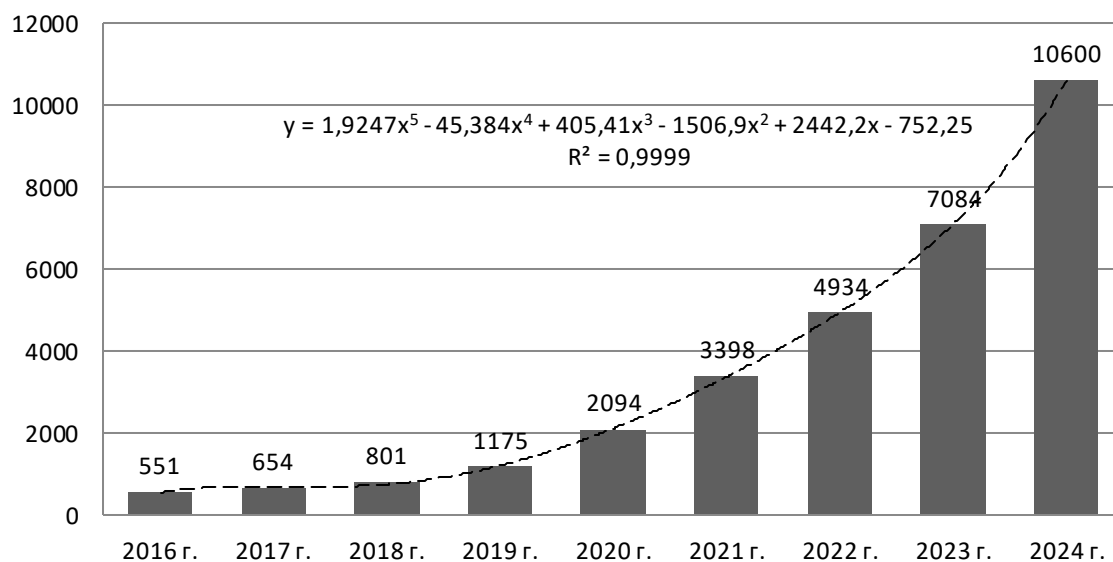


Рисунок 1 - Динамика онлайн-продаж в России, млрд руб.

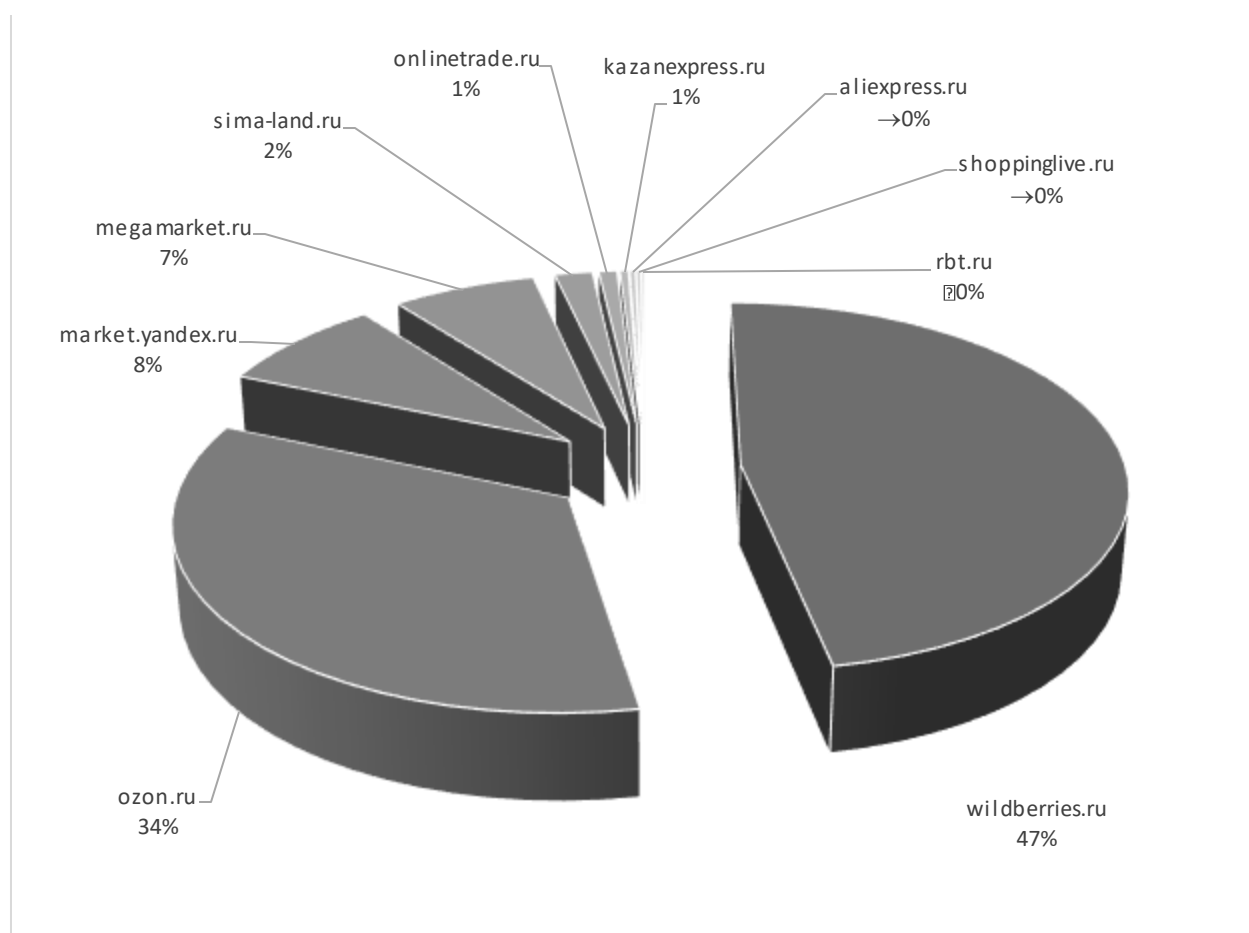


Рисунок 2 - Структура торговли на маркетплейсах в 2024 году

Если рассматривать ТОП-5 маркетплейсов РФ по показателям, достигнутым в 2024 году (таблица 1), то и здесь видно, что наиболее благоприятные условия складываются на двух

лидирующих платформах – Wildberries и Ozon, обеспечивающих товарооборот более 2,5 трлн руб. [ВЦИОМ, [www](http://www.vciom.ru)]

Таблица 1 – Характеристики маркетплейсов по данным 2024 года

Параметр	Wildberries	Ozon	Яндекс Маркет	СберМегаМаркет	AliExpress Russia
Год основания	2004	1998	2000	2020	2019
GMV, млн руб.	1700000	832000	410000	120000	95000
Комиссия	5-15%	8-20%	10-25%	7-18%	5-12%
Fulfillment	+	+	+	-	+

Очевидно, что данные объемы товарооборота дают значительные возможности для развития бизнеса.

Интересной представляется статистика и по структуре продавцов в России. На рисунке 3 представлено распределение предпринимателей по двум наиболее популярным платформам, из которого следует, что подавляющее большинство активных продавцов на ведущих маркетплейсах составляют индивидуальные предприниматели [Бизнес стратегия, 2023–2024, www].

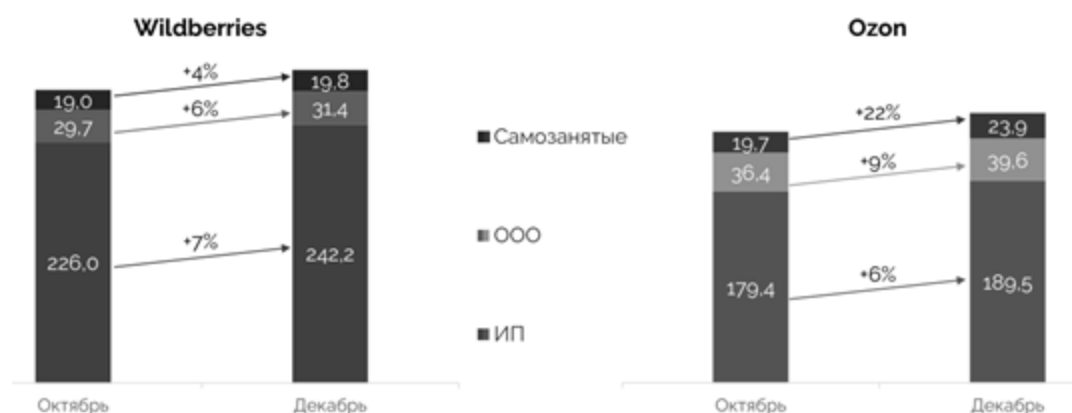


Рисунок 3 - Структура продавцов на российских маркетплейсах в 2024 году

Их доля достигает 82,5% от общего числа продавцов на Wildberries и 75% на Ozon. Наиболее значительный рост (+22%) зафиксирован среди самозанятых продавцов на Ozon. В остальных категориях продавцов средний прирост на обеих площадках составил около 6%. Эти данные свидетельствуют о том, что российские маркетплейсы остаются преимущественно платформой для развития малого бизнеса и среднего, при этом наблюдается активное вовлечение в эту сферу индивидуальных предпринимателей и самозанятых граждан, особенно на площадке Ozon.

Таким образом, маркетплейсы трансформируют ритейл, предлагая бизнесу низкий порог входа, а покупателям – удобство пользования сервисами. В России дополнительными возможностями, способствующими активизации предпринимателей, вновь входящих на рынок, стали санкционные ограничения и технологические инновации.

Однако выход на маркетплейсы сопряжен и с рисками, которые следует учитывать предпринимателям как впервые входящих на онлайн-рынок, так и уже осуществляющим свою деятельность на платформах. Все эти риски требуют от продавца постоянного внимания и продуманной стратегии защиты своего бизнеса на маркетплейсах. Систематизируем их и представим в таблице 2 [Global Ecommerce Payments And Fraud Report, www].

Таблица 2 - Риски

Риск	Пример проявления	Решение
Финансовые риски		
Резкое повышение комиссий	WB увеличил тарифы на 3-5% в 2024 году	Диверсификация по площадкам
Задержки в выплатах	До 14 дней на Ozon, Wildberries	Подключение эквайринга
Штрафы за отмену товара	До 100% стоимости товара	Контроль остатков
Операционные риски		
Блокировка товаров от площадки	Частота проявления – 12% продавцов	Четкое следование правилам площадки
Проблемы с логистикой FBY	Потери 7-15% товара на складах WB, проблемы в части курьерской доставки на Ozon	Страхование товара
Фродовые возвраты	До 20% в категории «одежда»	Фотофиксация при упаковке товара
Внешние риски		
Санкционные ограничения	Блокировка платежей через SWIFT	Работа через юридические лица дружественных стран
Изменения в законодательстве	Обязательная маркировка с 2025 года	Подключение к «Честному ЗНАКУ»
Кибератаки	Взлом 3% аккаунтов в 2023	Двухфакторная аутентификация

В современных условиях деятельность на маркетплейсах без зарегистрированного товарного знака часто сопряжена с рисками, даже несмотря на отсутствие прямого законодательства в этом направлении, например, высока вероятность нарушить права какого-либо предпринимателя, имеющего товарный знак на однородный товар с похожим названием бренда. В этом случае отсутствие товарного знака может привести к судебным искам со штрафами до 5 млн рублей, принудительному удалению товаров и блокировке аккаунта. Для минимизации данного риска следует пройти процесс регистрации торговой марки, минусом для начинающего селлера является временной лаг – до года регистрации, но данный шаг может стать необходимым условием для безопасного ведения бизнеса. Параллельно нужно тщательно изучить регламенты каждой площадки, поскольку нарушения правил маркетплейсов часто приводят к блокировкам.

Распространенной практикой в настоящее время является демпинг, что приводит к уходу с маркетплейсов функционирующих продолжительное время, но менее устойчивых предпринимателей, а также вновь зарегистрировавшихся на площадке неопытных бизнес-продавцов. Для противодействия демпингу важно делать акцент на уникальности товара через качественные фото, подробные описания и видеопрезентации. Анализ отчетов о возникших угрозах и способах их противодействия позволил выявить, что действенным инструментом выступает сегментация ассортимента, которая предполагает предложение эксклюзивных моделей или комплектов, недоступных у конкурентов. Автоматизированный мониторинг цен также позволяет оперативно реагировать на рыночные изменения без участия в ценовых войнах.

Многочисленные исследования в последнее время выделяют финансовые и репутационные риски. Так, фейковые заказы представляют собой особую проблему для предпринимателя в виде потери прибыли или получения убытков. Часто конкуренты массово оформляют и отменяют покупки, что приводит к ухудшению рейтинга и финансовым потерям. Для минимизации

данного риска специалисты в области маркетинга рекомендуют отслеживать аномальную активность и устанавливать лимиты на количество заказов с одного аккаунта. Также для предотвращения репутационных рисков специалисты рекомендуют заранее подготовить пакет сертификатов и разрешительных документов, а также разработать систему работы с отзывами, включая стимулирование клиентов к оставлению положительных оценок.

Распространенным риском потерь потенциальной выручки предпринимателями является копирование карточек их товаров конкурентами. Для снижения влияния данного фактора риска специалисты в области риск-менеджмента рекомендуют использовать водяные знаки с логотипом и уникальные описания с упоминанием бренда. Для борьбы с черными SEO-методами также следует зарегистрировать фирменные запросы в поисковых системах и оперативно подавать жалобы на нарушителей.

Отдельного внимания, по мнению большинства ученых, требует контроль товарных остатков, так как отсутствие контроля часто приводит не только к потере позиций в выдаче, но и к блокировке аккаунта. Технические риски минимизируются через интеграцию CRM-систем для контроля остатков, автоматизацию процессов ценообразования и синхронизацию данных между разными площадками. Достичь финансовой устойчивости предпринимателей возможно путем обеспечения диверсификации каналов сбыта, создания товарного запаса путем формирования резервного фонда.

Следует отметить важность регулярного аудита бизнес-процессов на маркетплейсах, обучение сотрудников и использование аналитических инструментов, в значительной степени способствуют своевременному выявлению угроз и адаптации бизнеса к влиянию внешних и внутренних факторов.

Отметим, что маркетплейсы постоянно обновляют свои алгоритмы, поэтому гибкость и готовность к изменениям становятся их ключевыми конкурентными преимуществами. Современные субъекты электронной торговли демонстрируют прогрессивную динамику в диверсификации платежного инструментария. Особое внимание уделяется интеграции альтернативных методов оплаты, включая системы buy-now-pay-later (BNPL) и локализованные цифровые платежные решения [Дарькина, Короткова, 2025, 50-58]. Параллельно отмечается активное внедрение когнитивных технологий (искусственный интеллект, машинное обучение) и интернета вещей (IoT) в процессы обработки транзакций и взаимодействия с потребителями.

Важным аспектом эволюции платежных систем выступает формирование стратегических альянсов с операторами маркетплейсов, процессинговыми центрами и финансовыми институтами. Такое сотрудничество позволяет оптимизировать как экстернальные (клиентские), так и интернальные платежные потоки. Системный мониторинг ключевых показателей эффективности (KPI) обеспечивает непрерывную итеративную оптимизацию и безопасность платежных стратегий [Короткова, 2022, 20-23].

Заключение

Таким образом, маркетплейсы в современном мире открывают перед бизнесом значительные возможности, позволяя выйти на широкую аудиторию с минимальными первоначальными затратами. Они обеспечивают доступ к готовой инфраструктуре продаж, включая платежные системы, логистику и маркетинговые инструменты, что особенно ценно для малого и среднего бизнеса, который часто имеет ограничения в области финансов, информационной и консультационной поддержки. Для многих предпринимателей электронные

торговые площадки становятся стартовой точкой эффективного развития бизнеса, позволяющей стимулировать спрос, масштабировать деятельность и наращивать выручку без значительных инвестиций.

Вместе с тем успешная работа на маркетплейсах требует качественного подхода к управлению рисками. Внешние угрозы, недобросовестная конкуренция, технические и финансовые вызовы могут существенно повлиять на рентабельность бизнеса. Важность мер, снижающих влияние негативных факторов на субъектов, осуществляющих предпринимательскую деятельность на маркетплейсах, становятся обязательными элементами бизнес-стратегии.

Библиография

1. Бабенко, А. И. Особенности функционирования маркетплейсов интернет-торговли в современных условиях: возможности и угрозы / А. И. Бабенко, И. В. Бабенко // Экономика: теория и практика. 2024. № 2(74).
2. Гивель Л.Е., Короткова О.В. Противодействие информационно-психологическому терроризму в условиях пандемии COVID-19: частноправовой аспект//Евразийский юридический журнал. 2021, № 8 (159).
3. Дарькина, М. М., Короткова О.В. Правовое регулирование безопасности предпринимательской деятельности в условиях цифровизации экономики : учебное пособие / М. М. Дарькина, О. В. Короткова, Москва, Издательство : ООО «Русайн», 2025.
4. Короткова О.В. Особенности научного подхода в сфере обеспечения безопасности бизнеса//Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. 2022, № 7.
5. Куликова, О. М. Маркетплейс: бизнес-модель современной торговли / О. М. Куликова, С. Д. Суворова // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2020. № 6(48).
6. Мезенцева, Е. В. Цифровые сервисы как инструмент для старта бизнеса / Е. В. Мезенцева // Управление и экономика народного хозяйства России: сборник статей VII Международной научно-практической конференции, Пенза, 21–22 февраля 2023 года. – Пенза: Пензенский государственный аграрный университет, 2023.

Risks and Opportunities for Businesses Trading on Marketplaces in the Russian Federation

Ol'ga V. Korotkova

PhD in Law, Associate Professor,
Kutafin Moscow State Law University,
123995, 9, Sadovaya-Kudrinskaya str., Moscow, Russian Federation;
e-mail: ovkorotkova@msal.ru

Abstract

The article addresses the timely topic of marketplace operations as one of the fastest-growing segments of e-commerce and a key sales channel for small and medium-sized businesses. It highlights that while marketplaces offer entrepreneurs significant growth opportunities, conducting business on these platforms also entails specific risks that must be considered during activity planning. Drawing on statistical data, the article examines key trends in online trade, identifies the risks with the strongest impact on business operations, and outlines primary mitigation measures. Taking risk factors into account, the study explores opportunities for small and medium-sized businesses when organizing their activities through digital trading platforms. The conclusion

emphasizes that a crucial aspect of payment system evolution is forming strategic alliances with marketplace operators, processing centers, and financial institutions. Such collaborations optimize both external (customer-facing) and internal payment flows.

For citation

Korotkova O.V. (2025) Riski i vozmozhnosti biznesa pri trgovle v marketpleysakh v Rossiyskoy Federatsii [Risks and Opportunities for Businesses Trading on Marketplaces in the Russian Federation]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 15 (4A), pp. 394-401.

Keywords

Marketplace, business, trade, risks, mitigation methods, development directions, digital platforms.

References

1. Babenko, A. I. Features of functioning of online commerce marketplaces in modern conditions: opportunities and threats / A. I. Babenko, I. V. Babenko // *Economics: theory and practice*. 2024. № 2(74).
2. Givel L.E., Korotkova O.V. Countering information and psychological terrorism in the context of the COVID-19 pandemic: a private law aspect // *The Eurasian Law Journal*. 2021, № 8 (159).
3. Darkina, M. M., Korotkova O.V. Legal regulation of the safety of entrepreneurial activity in the context of the digitalization of the economy : a textbook / M. M. Darkina, O. V. Korotkova, Moscow, Publishing House: Rusain LLC, 2025.
4. Korotkova O.V. Features of the scientific approach in the field of business security // *Modern science: actual problems of theory and practice*. 2022, No. 7.
5. Kulikova, O. M. Marketplace: a business model of modern trade / O. M. Kulikova, S. D. Suvorova // *Innovative economy: prospects for development and improvement*. 2020. № 6(48).
6. Mezentseva, E. V. Digital services as a tool for starting a business / E. V. Mezentseva // *Management and economics of the national economy of Russia: Collection of articles of the VII International Scientific and Practical Conference, Penza, February 21-22, 2023*. Penza: Penza State Agrarian University, 2023.