УДК 339.3 DOI: 10.53315/2949-1177-2025-4-3-31-41

Учурова Е.О.,
кандидат экономических наук, доцент,
Калмыцкий государственный университет им. Б.Б. Городовикова,
г. Элиста, Российская Федерация,
E-mail: uchurova.eo@gmail.com,
Арашаева Б.П.,
преподаватель колледжа профессионального образования,
Калмыцкий государственный университет им. Б.Б. Городовикова,
г. Элиста, Российская Федерация,
E-mail: arashaevabp@mail.ru,
Архатов Ц.Б.,
менеджер отдела продаж,
ООО «Гильдия Инженеров»,
г. Москва, Российская Федерация,
E-mail:tsumb2012@yandex.ru

АНАЛИЗ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ РЫНКА МАРКЕТПЛЕЙСОВ В РОССИИ

Аннотация. В статье исследуется рынок маркетплейсов в России, его значимость в экономике, росте цифровой торговли, а также ключевые тренды и вызовы рынка. Рынок маркетплейсов представляет собой динамично развивающуюся сферу электронной коммерции, где покупатели и продавцы взаимодействуют через цифровые платформы. В последние годы этот сегмент экономики демонстрирует стремительный рост благодаря широкому распространению интернета, удобству онлайн-покупок и увеличению спроса на широкий ассортимент товаров и услуг. Среди основных драйверов роста рынка маркетплейсов авторы выделяют: увеличение числа активных пользователей интернета и мобильных устройств; повышение доверия к онлайн-покупкам; расширение ассортимента товаров и услуг и внедрение новых технологий и логистических решений.

Ключевые слова: Цифровая торговля, маркетплейсы, российские платформы электронной торговли.

UDC 339.3 DOI: 10.53315/2949-1177-2025-4-3-31-41

Uchurova E.O.,
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Kalmyk State University named after B.B. Gorodovikov,
Elista, Russian Federation,
E-mail: uchurova.eo@gmail.com,
Arashaeva B.P.,
Lecturer, College of Professional Education,
Kalmyk State University named after B.B. Gorodovikov,
Elista, Russian Federation,
Email: arashaevabp@mail.ru,
Arkhatov Ts.B.,
Sales Manager,
Guild of Engineers LLC,
Moscow, Russian Federation,
Email: tsumb2012@yandex.ru

ANALYSIS AND PROSPECTS OF THE MARKETPLACE MARKET DEVELOPMENT IN RUSSIA

Abstract. The article examines the marketplace market in Russia, its importance in the economy, the growth of digital commerce, as well as key market trends and challenges. The marketplace market is a dynamically developing e-commerce industry where buyers and sellers interact through digital platforms. In recent years, this segment of the economy has been showing rapid growth due to the widespread use of the Internet, the convenience of online shopping and increased demand for a wide range of goods and services. Among the main drivers of the marketplace market growth, the authors identify: an increase in the number of active Internet and mobile device users; increased trust in online shopping; expansion of the range of goods and services, and the introduction of new technologies and logistics solutions.

Keywords: Digital commerce, marketplaces, Russian e-commerce platforms.

ВВЕДЕНИЕ

Развитие цифровой экономики и, в частности, электронной коммерции, коренным образом влияет на предпринимательскую деятельность в современном мире. Маркетплейсы, представляющие собой онлайн-платформы для торговли товарами и услугами, стали важным инструментом развития малого и среднего бизнеса (МСБ) в России. Они предоставляют МСБ доступ к широкой аудитории, сокращают издержки на маркетинг и логистику, и упрощают выход на рынок.

Цель исследования – анализ развития рынка маркетплейсов в России и определение перспектив его развития. Актуальность исследования подчеркивается быстрым изменением потребительских предпочтений и ростом спроса на онлайн-торговлю, а также активным регулированием рынка государством.

МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ

В работе применяются как общенаучные методы сравнительного анализа и синтеза, так и специализированные статистические методы.

РЕЗУЛЬТАТЫ

История развития маркетплейсов в России охватывает несколько этапов, начиная с первых онлайн-магазинов и заканчивая современными многофункциональными платформами, которые представляют собой не просто торговые площадки, а целые экосистемы для бизнеса.

Первоначально, в начале 2000-х годов, рынок онлайн-торговли в России находился на стадии становления. Появление первых интернет-магазинов, таких как Ozon и Wildberries, стало знаковым событием для отечественного рынка. Эти компании, изначально ориентированные на продажу книг и товаров повседневного спроса, постепенно начали расширять ассортимент, добавляя электронику, одежду и другие категории товаров. Однако в то время маркетплейсы, в привычном нам понимании, еще не существовали. Большинство онлайн- магазинов работали по модели B2C (бизнес для потребителя), что ограничивало возможности для мелких производителей и поставщиков (Алянгина, 2020:404).

А.О. Байшихина отмечает, что «с ростом интернета и увеличением числа пользователей в стране, а также с развитием логистики и платежных систем, рынок начал меняться. В середине 2010-х годов появилась новая волна маркетплейсов, предлагающих свои платформы третьим лицам» (Байшихина, 2023:15).

В 2020 году объем продаж через маркетплейсы составлял около 1,2 триллиона рублей, а к 2024 году он достигнет примерно 2,5 триллионов рублей, что свидетельствует о росте примерно вдвое за этот период. Такой рост обусловлен увеличением числа активных пользователей интернета, развитием логистической инфраструктуры, а также усилением доверия потребителей к онлайн-торговле.

В 2021-2022 годах на российском рынке наблюдался особенно заметный скачок популярности маркетплейсов, таких как Wildberries, Ozon, Яндекс.Маркет и другие. В 2023 году эти платформы заняли значительную долю в общем объеме электронной коммерции страны, способствуя развитию новых форматов продаж, включая маркетплейсы с подпиской, доставку в один клик и интеграцию с социальными сетями.

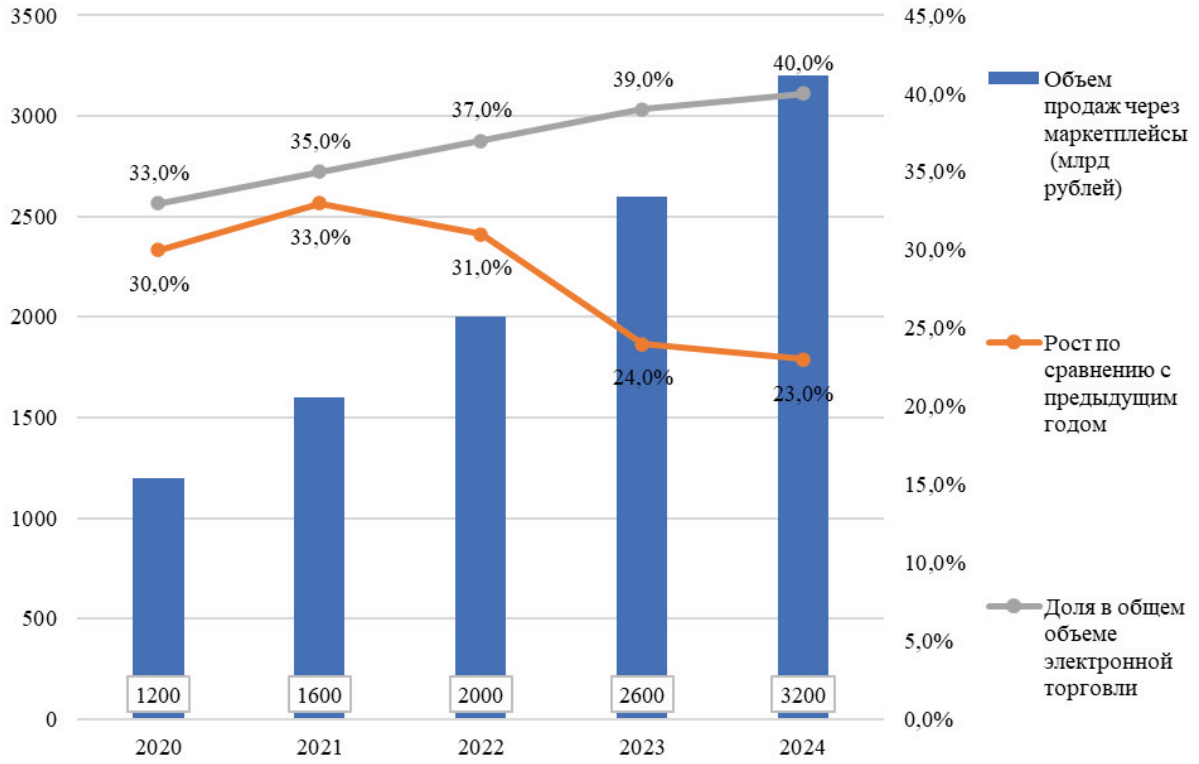

Рис. 1. Ключевые данные развития рынка маркетплейсов в России за 2020-2024 годы, млрд руб., % (составлено авторами по данным отчетов PwC, eMarketer, 2020-2024)

Таблица 1

Ключевые сегменты рынка маркетплейсов в России
(Исследование Tinkoff eCommerce, 2023)

Сегмент	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г. (прогноз)	Комментарий
Товары повседневного спроса	35%	37%	39%	41%	43%	Рост спроса на продукты и товары для дома
Электроника и техника	25%	24%	23%	22%	21%	Стабильный спрос, снижение доли
Одежда, обувь и аксессуары	20%	20%	20%	19%	18%	Умеренный рост, конкуренция и насыщение рынка
Товары для детей и игрушки	8%	8%	8%	8%	8%	Постоянный сегмент, стабильный спрос
Товары для хобби и досуга	12%	11%	10%	10%	10%	Рост интереса к личным увлечениям

Аналитические прогнозы и отчеты ведущих исследовательских компаний «говорят» о стабильной тенденции к увеличению роли маркетплейсов в российской электронной торговле.

Безусловными лидерами признаются два ведущих маркетплейса (Wildberries и Ozon), обеспечивающие основной рост цифровой торговли за счет широты ассортимента, дешевой доставки и самое главное - олигополизации цифрового рынка. Их доля в онлайн-заказах по итогам 2024 года достигла 81% и продолжает расти (AliExpress выбыл из топ-10,

2024). Аккумулируя торговый трафик, они не только создают вертикально интегрированные сбытовые сети, но и монополизируют свое доминирующее положение, тормозя общее развитие рынка. По сути, их стратегия противоречит понятию «сетевая экономика», определяемому как «среда, в которой любая компания или индивид, находящиеся в любой точке экономической системы, могут контактировать легко и с минимальными затратами с любой другой компанией или индивидом по поводу совместной работы, торговли, обмена идеями и ноу-хау...» (Status Report on European Telework, 1997). В этом деятельность маркетплейсов постепенно входит в противоречие не только с антимонопольным законодательством, но и с приоритетами трансформации экономики в Российской Федерации (Стратегия развития информационного общества, 2017).

В 2025 году среди маркетплейсов чаще всего посещают сайт ozon.ru — более 463 млн визитов в месяц. Далее следуют сайты wildberries.ru (347.6 млн), market.yandex.ru (147.8 млн), aliexpress.ru (69.60 млн) megamarket.ru (16.86 млн).

Среди наиболее важных проявлений диспропорций на рынке цифровой торговли в России следует выделить:

1. Монополизация преимуществ. Рыночная функция маркетплейсов состоит в провайдинге услуг торговой логистики. Доминируя при оказании торговых услуг, маркетплейсы лишают пользователей свободы выбора при оказании сопутствующих услуг (прием платежей, доставка, экспедирование и выдача товара и пр.).

Маркетплейсы перераспределяют прибыль от наиболее зависимых (например, пунктов выдачи) к наименее зависимым (покупателям) участникам цифровой торговли. Например, они не только единолично определяют условия сотрудничества и тарифы для партнеров (пунктов выдачи и продавцов), но и штрафуют их в случае нарушений. Тогда как партнеры не имеют возможности ни внести правки в стандартный договор, ни оштрафовать маркетплейс. Это неизбежно порождает конфликты. Так, в первом квартале 2023 г. к одному лишь Wildberries партнеры предъявили судебные иски на 560 млн. руб. (Соболь, 2023).

2. Олигополизация рынка. Маркетплейсы демонстрируют классическую олигополию на рынке цифровой торговли: их немного, они занимают большую часть рынка, у них схожая ценовая политика. Самое важное то, что ставка делается на методы неценовой конкуренции через монополизацию логистической инфраструктуры.

Ведущие маркетплейсы генерируют высокий порог входа на рынок для конкурентов не столько за счет ассортимента товаров, сколько благодаря разветвленной сети пунктов выдачи и распределительных складов. Конкуренты не имеют к ним доступа и не могут предложить своим клиентам сопоставимые услуги. Фулфилментовые компании стагнируют, поскольку большая часть трафика идет через распределительные системы маркетплейсов. При этом качество логистических услуг трудно признать эталоном (см. рис. 2). Решить проблему можно через отмену «логистического рабства» по аналогии с отменой «мобильного рабства» на рынке услуг мобильной связи.

3. Диспропорции на рынке труда. Чрезмерная концентрация маркетплейсами предпринимательской прибыли в цепочках товародвижения сдерживает инвестиционную активность в производстве. С 2022 года его показатели в России демонстрируют стагнацию (Экономика России под санкциями, 2023:63). При этом растет дефицит рабочей силы. К середине 2023 г. количество незакрытых вакансий в промышленности выросло до 6,8% по сравнению с 5,8% в 2022 г. (Ахапкин, 2023:18). Однако цифровая торговля демонстрирует обратные показатели. Ежегодно число продавцов на маркетплейсах растет.

По данным отчета аналитической компании Data Insight, на середину 2024 года основную долю в структуре селлеров на двух основных торговых площадках занимали индивидуальные предприниматели (рис. 3).

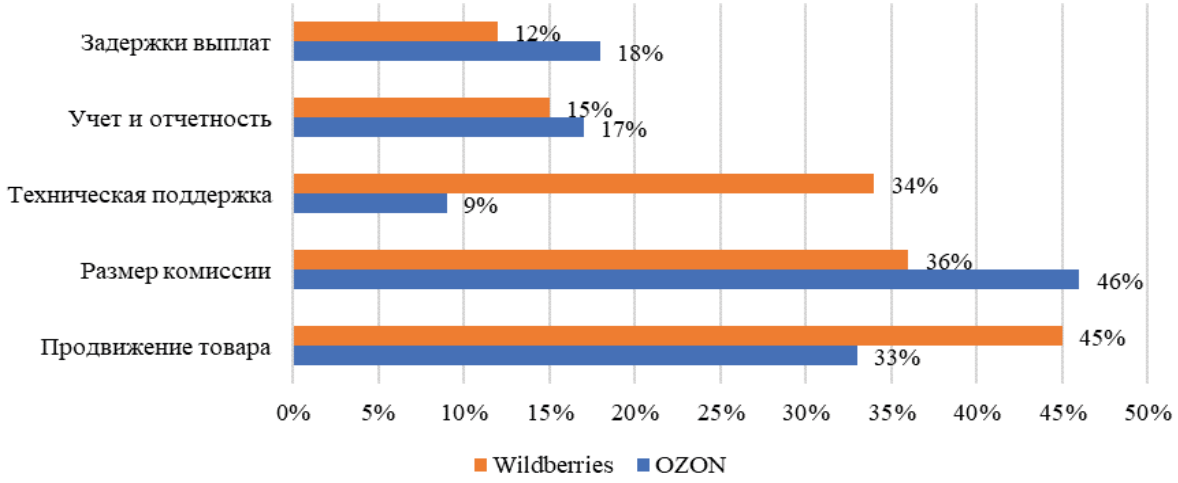

Рис. 2. Результаты опроса продавцов ведущих маркетплейсов (Тинькофф eCommerce, 2024)

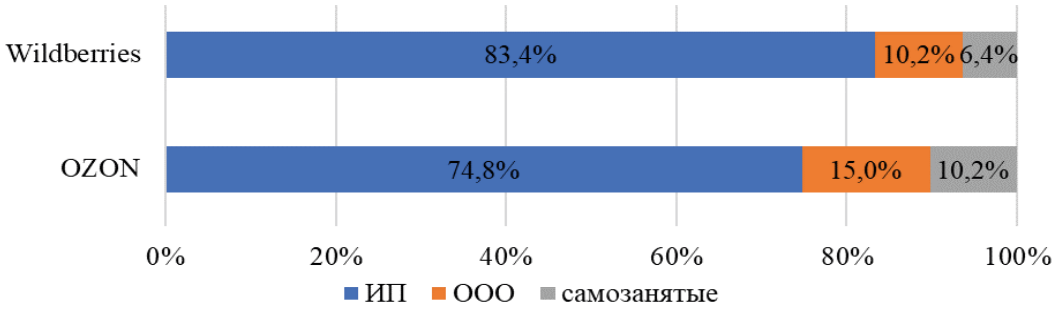

Рис. 3. Структура продавцов на площадках в зависимости от организационно-правовой формы, % (Маркетплейсы, 2024)

По информации директора по B2B-маркетингу и бизнес-коммуникациям маркетплейса Ozon Марии Заикиной, в 2024 году количество продавцов на Ozon выросло на треть и достигло 600 000 человек. Более половины новых продавцов — те, кто впервые начал бизнес на маркетплейсе (Число продавцов на Ozon, 2024).

Рис. 4. Прирост продавцов на маркетплейсах в 2021-2024 гг., % (Продавцы на российских маркетплейсах в 2024 году, 2024)

По данным аналитического проекта T-Data Платформы для роста онлайн-продаж T-Bank eCommerce (Продавцы на российских маркетплейсах в 2024 году, 2024) (рис. 4) пик прироста продавцов на маркетплейсах произошел в 4-м квартале 2021 г. По состоянию на первый квартал 2024 года прирост продавцов на маркетплейсах значительно снизился по сравнению с аналогичным периодом 2023. Если в 2023 году прирост составлял 46%, то в 2024 — только 30%. Во втором квартале 2024 их количество выросло всего на 22%, в то время как во втором квартале 2023 — на 34%. Самый стремительный рост числа продавцов за 2024 год показал Мегамаркет: на этой площадке их стало больше в 2,5 раза. У Яндекс Маркета количество продавцов выросло на 37%, а у Wildberries — на 31%. Сократилось количество селлеров у AliExpress (−26%) и у «Магнит Маркета» (−15%). На Ozon число продавцов за год практически не изменилось.

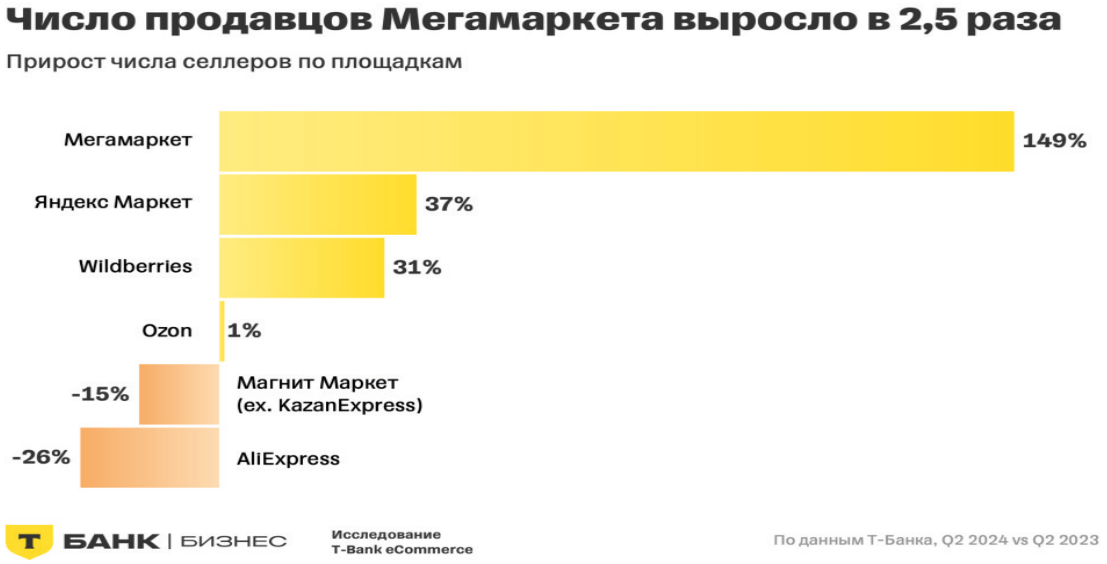

Рис. 5. Прирост продавцов на маркетплейсах по площадкам в 2021-2024 гг., % (Продавцы на российских маркетплейсах в 2024 году, 2024)

Однако бурное развитие цифровой торговли не привело к столь же бурному развитию производства потребительских товаров.

4. Низкая лояльность пользователей. На фоне резкого роста численности продавцов и объемов продаж участники торгов не демонстрируют лояльности маркетплейсам. В 2023 году численность продавцов, работающих на двух маркетплейсах, выросла на 64%, а их доля возросла с 13 до 18%. При этом 20% продавцов, начавших торговать в 2021-2022 гг., в течение года переходили к продажам на двух площадках (Исследование Tinkoff eCommerce, 2023). В 2024 году численность продавцов, работающих на двух площадках, сократилась на 1 п.п. и составила 17% (рис. 6). В цифровой торговле доминирование маркетплейсов обеспечивает контроль над распределительной логистикой, вне влияния которого на первое место выходит качество торговых услуг и происходит отток пользователей.

Эксперты Tinkoff eCommerce отметили, что существует экспоненциальная зависимость денежного оборота продавцов от количества площадок их присутствия. При увеличении площадок с 1 до 6 их месячный доход усредненно возрастает в 45 раз (Исследование Tinkoff eCommerce, 2023). Примером может служить обвал продаж российского AliExpress в 2023 г. на 47%, в результате чего маркетплейс с 7 места переместился на 15-ю строчку в ТОП-100 российских интернет-магазинов (Рейтинг ТОП-100, 2023). Дру-

гим примером служит рынок нишевых маркетплейсов, который в 2023 г. увеличился на 27% (около 600 млрд руб.), а к 2026 г. достигнет 1 трлн руб. (Рынок нишевых маркетплейсов в России, 2023).

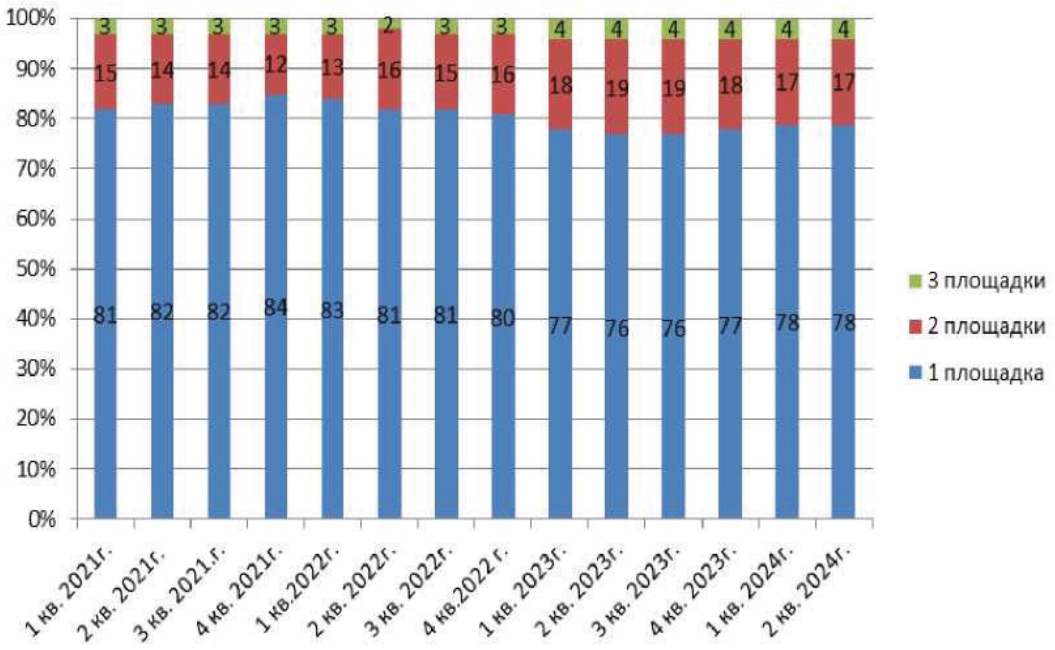

Рис. 6. Активность продавцов на разных маркетплейсах, %
(Продавцы на маркетплейсах в России, 2024)

Как отмечает М.Л. Калужский «с развитием цифровой торговли больше возникает противоречий между ее участниками и маркетплейсами. Вне монополизации логистических преимуществ любой маркетплейс превращается в один из множества сервисов, адаптирующихся к требованиям рынка в условиях жесткой конкуренции и низкого входного барьера.» (Калужский, 2025:46).

Таким образом, основными драйверами роста рынка маркетплейсов являются:

- Увеличение числа активных пользователей интернета и мобильных устройств.
- Повышение доверия к онлайн-покупкам.
- Расширение ассортимента товаров и услуг.
- Внедрение новых технологий и логистических решений.

Однако несовершенство институциональной среды, как и необоснованный протекционизм в отношении маркетплейсов, способствуют несправедливому перераспределению прибыли в цепочках товародвижения и дисбалансам в отраслевой структуре экономики.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В России маркетплейсы становятся все более популярными благодаря широкому ассортименту товаров, удобству покупок, а также развитию логистики и платежных решений. Они позволяют как крупным компаниям, так и малому бизнесу легко выходить на рынок, расширяя свою аудиторию без необходимости создавать собственные интернет-магазины. Анализируя данные по развитию рынка маркетплейсов в России за 2020–2024 годы, можно отметить устойчивый рост ключевых показателей.

В целом, рынок маркетплейсов в России охватывает широкий спектр сегментов, каждый из которых демонстрирует устойчивый рост и привлекает все больше покупателей благодаря удобству, широкому ассортименту и конкурентным ценам.

Однако, рост продаж и занятости в цифровой торговле ограничивается барьерами, образующими закрытую среду и препятствующими вовлечению в нее других отраслей экономики. На уровне цифровой торговли решением может стать национализация логистики по аналогии с почтовой связью и ускоренное создание сетевой инфраструктуры, обеспечивающей справедливое распределение прибыли в цепочках создания стоимости.

Литература

AliExpress выбыл из топ-10 онлайн-продавцов в России. Почему россияне стали тратить меньше на покупки из-за границы. [Электронный ресурс]. - URL: https://www.rbc.ru/technology_and_media /10/03/2025/67cafd609a79472d173b1e1e?utm_source=yxnews&utm_medium=mobile&utm_referrer=https%3A%2F%2Fdzen.ru%2Fnews%2Fstory%2Fd4be22e4-b6ec-5bec-a062-215872cc5002 (дата обращения 05.04.2025).

Status Report on European Telework: Telework 1997 / European Commission Report. Brussel, 1997. 124 p.

Алянгина А.А. Предпринимательство в сети интернет // Трибуна ученого. 2020. №. 6. С. 403-410.

Ахапкин Н.Ю. Российская экономика в условиях санкционных ограничений: динамика и структурные изменения // Вестник Института экономики РАН. 2023. № 6. С. 7-25.

Байшихина А.О. Повышение эффективности деятельности промышленного предприятия на основе создания маркетплейса (на примере АО «СПК»): магистерская диссертация: дис. Екатеринбург, 2023. 79 с.

Исследование Tinkoff eCommerce: продавцы на маркетплейсах в России в 2023 году. 25 с. URL: https://www.tinkoff.ru/about/news/04072023-tinkoff-ecommerce-research-sellers-on- marketplaces (дата обращения 01.04.2025).

Калужский М.Л. Цифровая торговля: сетевизация и институциональное регулирование маркетплейсов / М.Л. Калужский // Информационное общество. – 2025. – № 1. – С. 42-48.

Кто и как продает на маркетплейсах в России. М., Тинькофф eCommerce, 2024. [Электронный ресурс]. - URL: https://acdn.tinkoff.ru/static/documents/tinkoff-ecommerce-research.pdf (дата обращения 05.04.2025).

Маркетплейсы 2024: тренды, стратегии, точки роста. URL: https://datainsight.ru/DI_FedorVirin_ SellersnMarketplaces_2024 (дата обращения: 01.04.2025).

Продавцы на маркетплейсах в России в 2024 году. URL: https://cdn.tbank.ru/static/documents/t-bank- ecommerce-research.pdf (дата обращения: 01.05.2025).

Продавцы на российских маркетплейсах в 2024 году: итоги исследования T-Bank eCommerce. [Электронный ресурс]. – URL: https://new-retail.ru/business/e_commerce/prodavtsy_na_rossiyskikh_ marketpleysakh_v_2024_godu_itogi_issledovaniya_t_bank_ecommerce/ (дата обращения 30.04.2025).

Рейтинг ТОП-100 крупнейших российских интернет-магазинов / 2023 // Data Insight. [Электронный ресурс]. – URL: https://top100.datainsight.ru. (дата обращения 30.04.2025).

Рынок нишевых маркетплейсов в России: Исследование. М.: Tinkoff eCommerce и Data Insight, 2023. 42 с. [Электронный ресурс]. – URL: https://datainsight.ru/DI_niche_marketplaces_2023. (дата обращения 30.04.2025).

Соболь М. Конфликт Wildberries с владельцами пунктов выдачи заказов перетекает в судебную плоскость // Ведомости. 14.04.2023. [Электронный ресурс]. - URL: https://www.vedomosti.ru/business/articles/2023/04 /14/970868-konflikt-wildberries-s- vladeltsami-punktov-vidachi-zakazov-peretekaet-v-sudebnuyu-ploskost. (дата обращения 05.04.2025).

Data Insight: https://datainsight.ru.

PwC: Отчеты по электронной коммерции.

Statista, eMarketer: Аналитические платформы.

Указ Президента РФ № 203 от 09.05.2017 г. «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017-2030 годы».

Число продавцов на Ozon выросло на треть в 2024 году. [Электронный ресурс]. - URL: https://www.vedomosti.ru/kapital/trends/news/2025/02/27/1094978-prodavtsov-na-ozon-viroslo (дата обращения 05.04.2025).

Экономика России под санкциями: от адаптации к устойчивому росту: доклад к XXIV Ясинской (Апрельской) междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества, Москва, 2023 г. М.: ИСИЭЗ ВШЭ, 2023. 63 с.

References

AliExpress vybyl iz top-10 onlajn-prodavcov v Rossii. Pochemu rossiyane stali tratit' men'she na pokupki iz-za granicy [AliExpress dropped out of the top 10 online sellers in Russia. Why Russians started spending less on purchases from abroad]. [Elektronnyj resurs]. - URL: https://www.rbc.ru/technology_and_media /10/03/2025/67cafd609a79472d173b1e1e?utm_source=yxnews&utm_medium=mobile&utm_referrer=https%3A%2F%2Fdzen.ru%2Fnews%2Fstory%2Fd4be22e4-b6ec-5bec-a062-215872cc5002 (data obrashcheniya 05.04.2025). [in Russian].

Status Report on European Telework: Telework 1997 / European Commission Report. Brussel, 1997. 124 p.

Alyangina A.A. Predprinimatel'stvo v seti internet [Entrepreneurship on the Internet] // Tribuna uchenogo. 2020. №. 6. S. 403-410. [in Russian].

Ahapkin N.YU. Rossijskaya ekonomika v usloviyah sankcionnyh ogranichenij: dinamika i strukturnye izmeneniya [The Russian economy under sanctions restrictions: dynamics and structural changes] // Vestnik Instituta ekonomiki RAN. 2023. № 6. S. 7-25. [in Russian].

Bajshihina A.O. Povyshenie effektivnosti deyatel'nosti promyshlennogo predpriyatiya na osnove sozdaniya marketplejsa (na primere AO «SPK») [Improving the efficiency of an industrial enterprise based on the creation of a marketplace (using the example of JSC SPC)]: magisterskaya dissertaciya: dis. Ekaterinburg, 2023. 79 s. [in Russian].

Issledovanie Tinkoff eCommerce: prodavcy na marketplejsah v Rossii v 2023 godu [Tinkoff eCommerce research: sellers on marketplaces in Russia in 2023]. 25 s. URL: https://www.tinkoff.ru/about/news/04072023-tinkoff-ecommerce-research-sellers-on- marketplaces (data obrashcheniya 01.04.2025). [in Russian].

Kaluzhskij M.L. Cifrovaya torgovlya: setevizaciya i institucional'noe regulirovanie marketplejsov [Digital commerce: network management and institutional regulation of marketplaces] / M.L. Kaluzhskij // Informacionnoe obshchestvo. – 2025. – № 1. – S. 42-48. [in Russian].

Kto i kak prodaet na marketplejsah v Rossii. M., Tin'koff eCommerce, 2024 [Who sells and how on marketplaces in Russia]. [Elektronnyj resurs]. - URL: https://acdn.tinkoff.ru/static/documents/tinkoff-ecommerce-research.pdf (data obrashcheniya 05.04.2025). [in Russian].

Marketplejsy 2024: trendy, strategii, tochki rosta [Marketplaces 2024: trends, strategies, growth points]. URL: https://datainsight.ru/DI_FedorVirin_ SellersnMarketplaces_2024 (data obrashcheniya: 01.04.2025). [in Russian].

Prodavcy na marketplejsah v Rossii v 2024 godu [Sellers on marketplaces in Russia in 2024]. URL: https://cdn.tbank.ru/static/documents/t-bank- ecommerce-research.pdf (data obrashcheniya: 01.05.2025). [in Russian].

Prodavcy na rossijskih marketplejsah v 2024 godu: itogi issledovaniya T-Bank eCommerce [Sellers on Russian marketplaces in 2024: results of the T-Bank eCommerce study]. [Elektronnyj resurs]. – URL: https://new-retail.ru/business/e_commerce/prodavtsy_na_rossiyskikh_

marketpleysakh_v_2024_godu_itogi_issledovaniya_t_bank_ecommerce/ (data obrashcheniya 30.04.2025). [in Russian].

Rejting TOP-100 krupnejshih rossijskih internet-magazinov [Rating of the TOP 100 largest Russian online stores] / 2023 // Data Insight. [Elektronnyj resurs]. – URL: https://top100.datainsight.ru. (data obrashcheniya 30.04.2025). [in Russian].

Rynok nishevyh marketplejsov v Rossii: Issledovanie [The market of niche marketplaces in Russia: A study.]. M.: Tinkoff eCommerce i Data Insight, 2023. 42 s. [Elektronnyj resurs]. – URL: https://datainsight.ru/DI_niche_marketplaces_2023. (data obrashcheniya 30.04.2025). [in Russian].

Sobol' M. Konflikt Wildberries s vladel'cami punktov vydachi zakazov peretekaet v sudebnuyu ploskost' [The conflict of Wildberries with the owners of pick-up points of orders flows into the judicial plane] // Vedomosti. 14.04.2023. [Elektronnyj resurs]. - URL: https://www.vedomosti.ru/business/articles/2023/04 /14/970868-konflikt-wildberries-s- vladeltsami-punktov-vidachi-zakazov-peretekaet-v-sudebnuyu-ploskost. (data obrashcheniya 05.04.2025). [in Russian].

Data Insight: https://datainsight.ru.

PwC: Otchety po elektronnoj kommercii.

Statista, eMarketer: Analiticheskie platformy.

Ukaz Prezidenta RF № 203 ot 09.05.2017 g. «O Strategii razvitiya informacionnogo obshchestva v Rossijskoj Federacii na 2017-2030 gody» ["On the Strategy for the Development of the Information Society in the Russian Federation for 2017-2030"]. [in Russian].

CHislo prodavcov na Ozon vyroslo na tret' v 2024 godu [The number of sellers on Ozon increased by a third in 2024]. [Elektronnyj resurs]. - URL: https://www.vedomosti.ru/kapital/trends/news/2025/02/27/1094978-prodavtsov-na-ozon-viroslo (data obrashcheniya 05.04.2025). [in Russian].

Ekonomika Rossii pod sankciyami: ot adaptacii k ustojchivomu rostu: doklad k XXIV YAsinskoj (Aprel'skoj) mezhdunar. nauch. konf. po problemam razvitiya ekonomiki i obshchestva [The Russian economy under Sanctions: from adaptation to Sustainable Growth: report to the XXIV Yasinsky (April) International Scientific Conference on Economic and Social Development], Moskva, 2023 g. M.: ISIEZ VSHE, 2023. 63 s. [in Russian].