

АНАЛИЗ ПРИЧИН, ПРИВОДЯЩИХ К ПРЕКРАЩЕНИЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИЙ НА МАРКЕТПЛЕЙСАХ И ИХ ДАЛЬНЕЙШЕМУ ПОГЛОЩЕНИЮ

© Луганская Е. В., Чемезов Д. А., 2025

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

Настоящее исследование посвящено анализу причин, по которым владельцы компаний на маркетплейсах принимают решение приостановить или прекратить предпринимательскую деятельность. С помощью анализа маркетплейсов, соцсетей и интервью с владельцами бизнесов, рассматривавшими возможность продажи своей компании более крупному и финансово устойчивому экономическому субъекту в рамках его стратегии масштабирования, авторы исследуют, что в большей степени влияет на прекращение деятельности: внешние или внутренние факторы. В результате проведённого анализа было выявлено, что в основном причинами, препятствующими дальнейшему ведению бизнеса на маркетплейсах, являются профессиональное и эмоциональное выгорание, проблемы со здоровьем, семейные обстоятельства, закредитованность, потеря интереса и трудности операционного управления бизнесом.

Ключевые слова: маркетплейсы, поглощение, стратегия, масштабирование, анализ

Маркетплейсы являются значимым каналом продаж для малого и среднего бизнеса, однако интенсивность конкуренции, высокая операционная нагрузка и отсутствие институциональной поддержки приводят к эмоциональному и стратегическому истощению

владельцев. В последние годы наблюдается рост интереса со стороны более крупных компаний к приобретению действующих бизнесов на маркетплейсах как способа быстрого масштабирования. Однако далеко не все сделки завершаются успешно, даже при начальной

заинтересованности обеих сторон. Целью статьи является анализ причин прекращения деятельности компаний, ведущих к их поглощению на маркетплейсах.

Несмотря на то, что в современной литературе достаточно широко освещена тема развития маркетплейсов, научных исследований по выживанию бизнесов в этом сегменте электронной коммерции немного, и часто данная тематика обсуждается в блогах аналитических сервисов, предлагающих различные услуги для продавцов. Для начала проанализируем имеющуюся статистику по данной проблематике. В целом она печальна: около 70 % новых продавцов на маркетплейсах терпят убыток уже на втором месяце работы, что обусловлено высокими затратами на выход на площадку, а также ростом логистических расходов и требованием быстрой доставки [1]. Кроме того, Купцова Н. приводит данные о заработке продавцов, который у 75 % составляет не более 100 000 рублей в месяц, что говорит о низкой маржинальности и высокой конкуренции [2]. При таком доходе целесообразность сохранения бизнеса весьма сомнительна. Помимо упомянутых причин, ведущих к потере бизнесов, авторы указывают различные виды блокировок, применяемых маркетплейсами, которые могут полностью приостановить деятельность продавца. Причинами блокировок являются низкий рейтинг, некачественный контент, накрутка отзывов, долги перед площадкой и систематические нарушения правил [3]. Следующим фактором, влияющим на решение о прекращении деятельности, являются финансовые аспекты и долги перед маркетплейсами. Сотрудничество с маркетплейсом требует регулярных платежей за услуги, включая комиссии, хранение и логистику [4].

В целом, как отмечает *Forbes*, бизнес на маркетплейсах в России становится все более конкурентным и затратным. Отчасти маркетплейсы берут на себя часть бизнес-процессов, однако для продавцов рост комиссий, ужесточение требований к качеству контента и высокая конкуренция создают серьезные барьеры для выживания, особенно для новичков. По данным издания, из продавцов, начавших работу в 2021 году, осталось только треть, а из пришедших в 2022 42 % продолжают деятельность. Такая невысокая выживаемость связана с финансовыми нагрузками и ростом затрат. Опираясь на данные Альфа-Банка о том, что в 2025 году расходы продавцов могут вырасти до 35 % от оборота, что связано с инфляцией, ростом ключевой ставки и дефицитом персонала, *Forbes* прогнозирует тренд на закрытие на маркетплейсах бизнесов с небольшой рентабельностью [5]. Таким образом, рост расходов и снижение маржинальности приводят к тому, что мелкие и средние компании не выдерживают конкуренции и прекращают деятельность, в результате более крупные игроки будут скупать мелкие бизнесы, а часть продавцов уйдет с рынка [6].

Как мы видим, анализ блогов за 2023–2025 годы демонстрирует, что прекращение деятельности компаний на маркетплейсах обусловлено сочетанием факторов: ростом финансовых затрат и комиссий, жесткой конкуренцией, высокими требованиями к качеству и оформлению товаров, а также изменениями в рыночной и регуляторной среде. Другими словами, основными причинами прекращения деятельности на маркетплейсах являются внешние факторы. Однако чуть более ранняя статистика Data Insight показывает, что 80 % банкротств продавцов связано все же с внутренними человеческими факторами. Ошибки, недочеты и просчеты в управлении приводят к финансовым потерям и накоплению непривидного товара [7]. Предпринятое эмпирическое исследование было направлено на уточнение причин, ведущих к поглощению более крупными игроками мелких бизнесов.

Для большей объективности в исследовании использовались три метода. Во-первых, с помощью анализа личных кабинетов на маркетплейсах (выручка, товарная матрица) были определены перспективные для поглощения субъекты. Во-вторых, было проведено социометрическое исследование владельцев бизнесов (пол, возраст, семейное положение, наличие детей, высшего образования, предыдущего онлайн опыта в торговле и с продуктом). В-третьих, полуструктурированное интервью помогло выявить субъективные причины рассмотрения прекращения бизнеса.

В рамках подготовки сделок по покупке действующих бизнесов на маркетплейсах на основе данных мониторинга конкурентов по росту выручки, товарной матрицы, среднего чека, отзывов в течение 2024–2025 г с помощью аналитических сервисов МАЯК, MPstats был сформирован пул из 264 перспективных для поглощения субъектов. В течение 2 недель по каждому субъекту проводилось информирование владельцев (телефонные звонки, сообщения в мессенджерах WhatsApp, Telegram, электронные письма) о возможностях и преимуществах сделки, в результате чего 82 (31,1 %) из них согласились на прямой контакт, сели за стол переговоров, начали обсуждать условия купли-продажи и торговаться. Эти 82 субъекта послужили основой эмпирического массива исследования, проведенного в форме полуструктурированных интервью.

Обобщим результаты анализа личных кабинетов на маркетплейсах. В нашей выборке за последние 3 месяца примерно одинаковое количество компаний с оборотом до 15 млн руб. (32,9 %) и до 10 млн руб. (31,7 %). Количество бизнесов с оборотом до 20 млн руб. составило 14,6 %, до 5 млн руб. — 9,8 %, до 25 млн руб. — 8,5 %, свыше 25 млн руб. — 2,4 %. Что касается количества SKU, в среднем 41,5 % имеют до 150 артикулов, 22 % до 100, 17,1 % до 50, 11 % до 250, 7,3 % до 200, 1,2 % свыше 250. Почти половина (51,2 %) компаний в нашей выборке работают 2 года

и более, 31,7 % — 1 год и более и 17,1 % — менее 1 года.

Социометрический и половозрастной профиль получен в результате анализа соцсетей и может быть представлен следующим образом: 67,1 % (55) — это женщины, все замужем, имеют детей и высшее образование, онлайн опыт в торговле этим ассортиментом товаров. Возраст 90,9 % женщин 40–50 лет; 9,1 % — до 40 лет. Мужчины составляют 32,9 % (27), все женаты, имеют детей и высшее образование, все без онлайн опыта в торговле этим ассортиментом товаров. Возраст подавляющего числа мужчин (92,6 %) — 40–50 лет, 7,4 % — старше 50–60 лет.

Целью интервью было выявление глубинных причин, по которым владельцы рассматривают уход с маркетплейса, несмотря на стабильную финансовую ситуацию, а также определение факторов, мешающих продаже бизнеса. Несмотря на то, что был подготовлен ряд вопросов, касающихся продажи бизнеса, неформальная обстановка и полуструктурированный формат позволили установить более доверительную атмосферу и

выявить субъективные причины ухода владельцев компаний с маркетплейсов. Наиболее частотная причина прекращения деятельности на маркетплейсе — профессиональное и эмоциональное выгорание — 36,6 %. Согласно определению Maslach & Leiter, эмоциональное выгорание — это длительная реакция на хронические стрессоры, особенно в условиях высокой ответственности и неопределенности [8]. Следующая по частотности причина — проблемы со здоровьем (19,5 %). Как отмечают Cardon & Patel, предприниматели нередко игнорируют сигналы физического и ментального истощения ради успеха бизнеса [10]. Другие мотивы, приводящие респондентов к уходу с маркетплейсов, — это семейные обстоятельства (17,1 %); финансовая закредитованность (12,2 %); интерес к новому бизнесу/смена фокуса (8,5 %); переезд, затрудняющий операционное управление (6,1 %).

Обобщим результаты исследования по компаниям, согласившимся на поглощение. Все имели оборот до 10 млн. руб. в месяц, продолжительность работы составляла 2 года и более, количество товарных позиций 100–150, всеми владели женщины в возрасте 40–50 лет, причина прекращения бизнеса — профессиональное и эмоциональное выгорание. Как отмечают Legman & Perlis, предприниматели подвержены выгоранию в силу неопределенности, перегрузки и социальной изоляции, даже несмотря на успешные экономические показатели [11].

В итоге из 82 опрошенных субъектов лишь 26 (31,7 %) бизнесов были фактически приобретены. Вероятно, это связано не с неудачами переговоров или отсутствием спроса, а с тем, что финансовое и операционное состояние большинства опрашиваемых было стабильным, и мотивация к

продаже отсутствовала или была недостаточной. Как подчеркивают Ucbasaran et al., закрытие или продажа бизнеса — это не только экономический, но и психологический процесс, требующий согласованности между рациональными и эмоциональными мотивами владельца [12].

Таким образом, исследование показало, что владельцы устойчивых бизнесов на маркетплейсах склонны рассматривать продажу в состоянии перегрузки, выгорания или потери интереса, но при этом сделки не завершаются, если нет внешнего давления или падения выручки. Многие собственники не испытывают срочной потребности в продаже и рассматривают переговоры как способ оценки бизнеса, получения обратной связи или определения новых целей. Среди тех, кто прекратил бизнес в нашей выборке, нет мужчин. Возможно, это связано с тем, что мужчины менее эмоционально переживают перегрузки и смотрят в будущее с большей надеждой, и никто из мужчин не имел предыдущего онлайн опыта в торговле продуктом. Другое вероятное объяснение — мужчины слишком оптимистично оценивают свои шансы. Все прекратившие бизнес — только женщины, они более эмоционально и глубоко переживают все происходящее, в будущем намерены из-за выгорания перенести фокус из предпринимательской в экспертную деятельность, все они имели длительный успешный предыдущий онлайн опыт в торговле продуктом.

В заключении сделаем выводы:

Мотивация к уходу с маркетплейса возникает преимущественно из-за внутренних факторов: выгорания, переоценки целей, ухудшения здоровья, а не из-за неудовлетворительных экономических результатов.

Лишь треть бизнесов из 82 в итоге были проданы, несмотря на интерес покупателя и начало переговоров.

Стабильность бизнеса и отсутствие критической ситуации позволяют владельцам отказаться от продажи, даже если они эмоционально устали.

Сделки требуют не только финансовых обоснований, но и учета эмоционального состояния собственника.

Необходима разработка инструментов мягкого выхода из бизнеса, а также поддержка предпринимателей в фазе перегрузки.

Несмотря на то, что данное исследование и выводы по нему охватывают ограниченную выборку по индустрии и продукту и не могут быть использованы для прогнозов поведения в иных отраслях, результаты представляют практическую значимость и ценность для организации деятельности по масштабированию бизнеса на маркетплейсах путем поглощения.

В связи с этим, перспективой дальнейшего исследований может быть анализ факторов, способствующих успешному закрытию сделки при продаже бизнеса, разработка профиля «готовности к

выходу» у предпринимателя и модели сопровождения собственника на этапах трансформации или передачи бизнеса. ■

1. Маркетплейсы больше не работают: почему 70 % селлеров уходят в минус уже на втором месяце <https://kitall.ru/marketpleisy-bolshe-ne-rabotaet-pochemu-70-sellerov-uhodyat-v-minus-uzhe-na-vtorom-mesyacze/>
2. Купцова Н. Как преуспеть на маркетплейсах в 2025 году: руководство для селлеров <https://moneypalace.io/novichkam/kak-preuspet-na-marketplejsah-v-2025-godu-rukovodstvo-dlya-sellerov/>
3. Машкарев А. Блокировки на маркетплейсах: причины и решение 22 декабря 2023 <https://www.moysklad.ru/poleznoe/marketplejsy/blokirovki-na-marketpleysakh-prichiny-i-reshenie/>
4. Почему могут заблокировать интернет-магазин на маркетплейсе: 6 причин 11.01.2022 <https://www.insales.ru/blogs/university/blokirovka-internet-magazina-na-marketpleye>
5. Самойленко М. Трудно быть сейлером: почему новых продавцов на маркетплейсах становится меньше 22 апреля 2025 <https://www.forbes.ru/tehnologii/535029-trudno-byt-sellerom-pocemu-novyh-prodavcov-na-marketplejsah-stanovitsa-men-se>
6. 2025 год будет сложным для селлеров Бизнес-секреты <https://secrets.tbank.ru/trendy/oboroty-sellerov-padayut/>
7. Как сохранить бизнес на маркетплейсах <https://selsup.ru/blog/kak-sohranit-biznes-na-marketplejsah/>
8. Маслач К., Лейтер М. (2016). Эмоциональное выгорание как многоаспектный феномен. В: Cooper C. (ред.). Теории организационного стресса. Oxford University Press.
9. Фрейденбергер Х. (1974). Профессиональное выгорание. *Journal of Social Issues*, 30(1), 159–165.
10. Кардон М., Патель П. (2015). Цена стресса: здоровье и богатство предпринимателей. *Applied Psychology*, 64(2), 379–420.
11. Лерман М., Перлес Р. (2020). Выгорание среди предпринимателей: систематический обзор. *Journal of Small Business Management*, 58(4), 641–658.
12. Учбасаран Д., Шеперд Д., Локетт А., Лайон С. (2013). Жизнь после неудачи: последствия закрытия бизнеса. *Journal of Management*, 39(1), 163–202.
13. Горгиевски М., Стефан У. (2016). Психология предпринимательства: обзор литературы. *Applied Psychology*, 65(3), 437–468.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

- 2025 год будет сложным для селлеров Бизнес-секреты <https://secrets.tbank.ru/trendy/oboroty-sellerov-padayut/>
- Горгиевски М., Стефан У. (2016). Психология предпринимательства: обзор литературы. *Applied Psychology*, 65(3), 437–468.
- Как сохранить бизнес на маркетплейсах <https://selsup.ru/blog/kak-sohranit-biznes-na-marketplejsah/>

Кардон М., Патель П. (2015). Цена стресса: здоровье и богатство предпринимателей. *Applied Psychology*, 64(2), 379–420.

Купцова Н. Как преуспеть на маркетплейсах в 2025 году: руководство для селлеров <https://moneypalace.io/novichkam/kak-preuspet-na-marketplejsah-v-2025-godu-rukovodstvo-dlya-sellerov/>

Лерман М., Перлес Р. (2020). Выгорание среди предпринимателей: систематический обзор. *Journal of Small Business Management*, 58(4), 641–658.

Маркетплейсы больше не работают: почему 70 % селлеров уходят в минус уже на втором месяце <https://kitall.ru/marketpleisy-bolshe-ne-rabotaet-pochemu-70-sellerov-uhodyat-v-minus-uzhe-na-vtorom-mesyacze/>

Маслач К., Лейтер М. (2016). Эмоциональное выгорание как многоаспектный феномен. В: Cooper C. (ред.). Теории организационного стресса. Oxford University Press.

Машкарев А. Блокировки на маркетплейсах: причины и решение 22 декабря 2023 <https://www.moysklad.ru/poleznoe/marketplejsy/blokirovki-na-marketpleysakh-prichiny-i-reshenie/>

Почему могут заблокировать интернет-магазин на маркетплейсе: 6 причин 11.01.2022 <https://www.insales.ru/blogs/university/blokirovka-internet-magazina-na-marketpleye>

Самойленко М. Трудно быть сейлером: почему новых продавцов на маркетплейсах становится меньше 22 апреля 2025 <https://www.forbes.ru/tehnologii/535029-trudno-byt-sellerom-pocemu-novyh-prodavcov-na-marketplejsah-stanovitsa-men-se>

Учбасаран Д., Шеперд Д., Локетт А., Лайон С. (2013). Жизнь после неудачи: последствия закрытия бизнеса. *Journal of Management*, 39(1), 163–202.

Фрейденбергер Х. (1974). Профессиональное выгорание. *Journal of Social Issues*, 30(1), 159–165.

Analysis of reasons causing company closures on marketplaces and their further takeover

© Luganskaya E., Chemezov D., 2025

The article examines the reasons why company owners on marketplaces decide to suspend or cease their entrepreneurial activities. Using the analysis of marketplaces, social networks, and interviews with business owners who considered selling their companies to a larger and financially stable economic entity as part of its scaling strategy, the authors clarify whether external or internal factors have a greater influence on the termination of activities. The analysis revealed that the main reasons hindering further business operations are professional and emotional burnout, health problems, family circumstances, over-indebtedness, loss of interest, and difficulties in operational business management.

Keywords: marketplaces, acquisition, strategy, scaling, analysis