

Strategy Partners

# **В2В-маркетплейсы в России в 2025 году**

Декабрь 2025 г.



# Содержание

01	Обзор российского рынка B2B-маркетплейсов	3
02	Практические рекомендации по работе с B2B-маркетплейсами	9
03	Будущее B2B-маркетплейсов в России	15



# 01

## Обзор российского рынка B2B- маркетплейсов

# B2B-маркетплейс — цифровой посредник, трансформирующий корпоративную торговлю

## Что такое B2B-маркетплейс?

**B2B-маркетплейс** — это цифровая платформа, объединяющая компании для прямых, прозрачных и мгновенных сделок по покупке и продаже товаров и услуг

### Типы B2B-маркетплейсов

#### Классические маркетплейсы для B2B-продаж

Яндекс Маркет | для бизнеса |



- B2C-площадки, адаптировавшие развитую инфраструктуру под корпоративных клиентов

#### Универсальные B2B-маркетплейсы

максмарт BLIZKO

Контур Витрина

- Площадки с товарами и сервисами из разных отраслей в едином интерфейсе

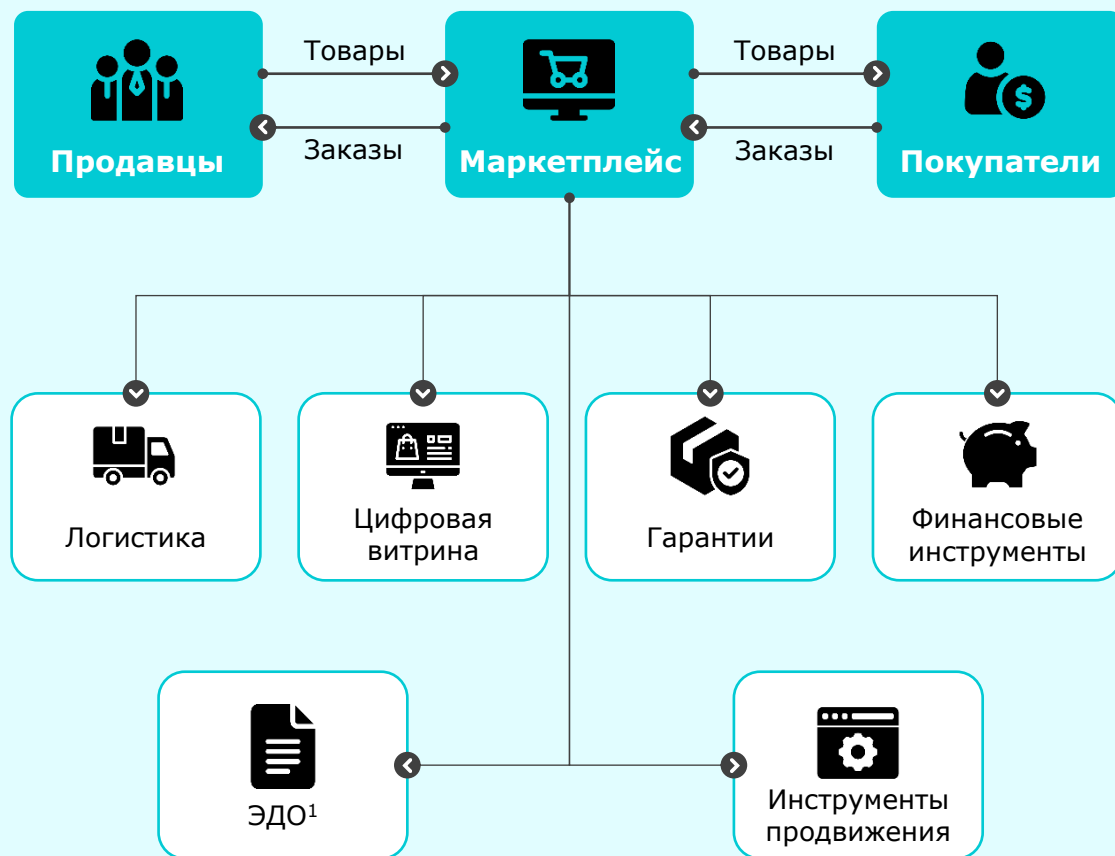
#### Отраслевые B2B-маркетплейсы

SECUMARKET autodoc.ru

РЫБОК

- Платформы, которые фокусируются на одной отрасли и её специфических сервисах

## Как работает B2B-маркетплейс?

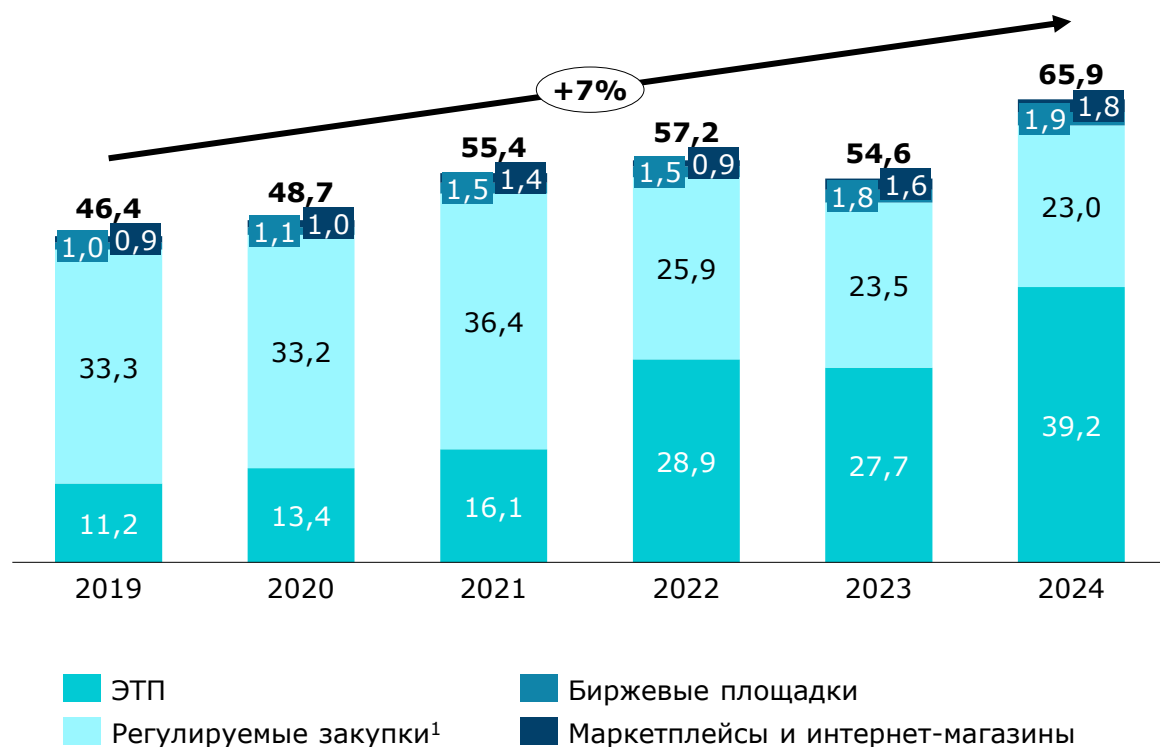


1 — электронный документооборот.



# Объём рынка B2B-маркетплейсов растёт, как и объём цифровых B2B-закупок в целом, при этом доля маркетплейсов — 3%

**Объём рынка B2B и B2G онлайн-закупок в России, 2019–2024 гг., трлн руб.**



**CAGR, 2019–2024**

+15%

+13%

-7%

+28%



Крупнейшие универсальные B2C-маркетплейсы активно развивают B2B-направления (Ozon Business, «Яндекс Маркет для Бизнеса»)



В России **B2B-сделки через маркетплейсы** наиболее распространены в сфере торговли нефтепродуктами, строительной техникой, изделиями металлопроката и АПК. Например, доля цифровых сделок в металлургической отрасли составляет **6–7%**



Ожидается **рост рынка B2B и B2G в сфере онлайн-закупок**. Секторы B2B и B2G стремятся к заимствованию практик и интерфейсов B2C, что обусловлено высокой скоростью, степенью персонализации и удобством цифровых сервисов



**Снижение регулируемых закупок** обусловлено переходом части закупок госкомпаний и компаний с государственным участием в нерегулируемый формат. Госкомпании, которые подпали под санкции, перестали публично раскрывать информацию о закупках в ЕИС<sup>2</sup>

1 — регулируемые закупки (B2G и B2B) — закупки по 44-ФЗ (закупки госсектора) и 223-ФЗ (закупки компаний с госучастием), закупки малого объёма (ЗМО) в рамках обоих законов, а также процедуры по 615-ПП (капитальный ремонт многоквартирных домов);  
2 — Единая информационная система.

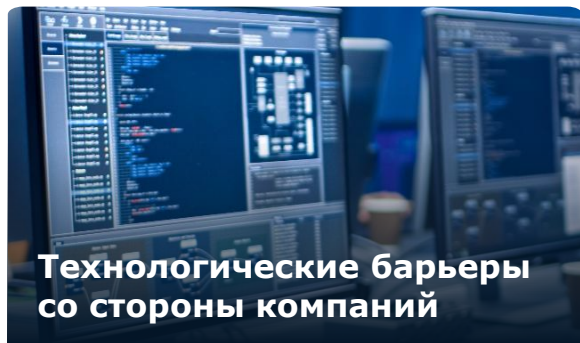
В РФ через B2B-маркетплейсы осуществляется торговля нефтепродуктами, строительной техникой, изделиями металлопроката и АПК

	Специализированные B2B-продавцы	B2B-маркетплейсы	ЭТП
Типы покупателей	<div><div>Крупный и средний бизнес</div><div>МСП</div></div>	<div><div>Крупный и средний бизнес</div><div>МСП</div></div>	<div><div>Госзакупки</div><div>Крупный и средний бизнес</div></div>
Отрасли	<div><div>Спецтехника, оборудование</div><div>Химическая промышленность</div><div>Металлопрокат</div><div>Машиностроение</div></div>	<div><div>Спецтехника, оборудование</div><div>Металлопрокат</div><div>Нефтепродукты</div><div>Электроника, бытовая техника</div><div>Товары для офиса и ремонта</div><div>АПК</div><div>Автотовары</div></div>	<div><div>Строительство</div><div>Инфраструктура</div><div>ИТ-услуги</div><div>Горнодобыча</div><div>Машиностроение</div><div>Медицина и фармацевтика</div></div>
Ключевые критерии выбора	<ul style="list-style-type: none"><li>Специализированные и стандартизированные товары</li><li>Долгосрочное партнёрство, устойчивость поставок</li><li>Техническая поддержка, сервис после продажи</li><li>Сертификация, репутация, подтверждение соответствия</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Стандартизированные товары</li><li>Прозрачность цен</li><li>Удобство поиска и заказа, интеграция закупок с системами предприятия</li><li>Гибкость в оплате, возможность отсрочки платежа</li><li>Техническое описание, спецификации, сертификаты</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Прозрачность процедур, юридическая безопасность и соответствие законодательству (44-ФЗ, 223-ФЗ)</li><li>Уникальные/проектные позиции, CAPEX, работы/услуги «под ТЗ»</li><li>Надёжность поставщиков, аккредитация, рейтинг, опыт</li></ul>

## Основные драйверы роста B2B-маркетплейсов: развитие интеграции ERP-систем, зрелость маркетплейсов и изменения потребительских предпочтений

Драйвер	Стремление B2C-маркетплейсов к росту в B2B-сегменте 	Изменение потребительских предпочтений 	Государственное регулирование 	Цифровизация бизнеса 
Описание	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ozon, Wildberries и «Яндекс» двигаются в сторону B2B, формируя новый сегмент корпоративных продаж, логистики и цифровых услуг</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Опыт работы в e-commerce в B2C-сегменте переносится в B2B, формируется спрос на удобный UX, прозрачность, скорость и сравнение предложений</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Стимулирование перехода на отечественные ИТ-решения</li><li>• Цифровизация госнадзора подталкивает бизнес к переходу на цифровые сделки и учёт не только в торговой сфере</li><li>• Интеграция B2B-маркетплейсов с системой ЕИС (44-ФЗ, 223-ФЗ) и перевод тендеров в онлайн</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Маркетплейсы представляют собой бесшовные end-to-end-платформы, которые интегрируются с ERP/CRM, фининструментами, логистическими и складскими решениями, а также механизмами для проведения сделки</li><li>• Для качественного подбора, формирования корзины и агрегации аналогов компании тестируют LLM-алгоритмы</li></ul>
Эффекты	<b>×2</b> рост оборота и числа B2B-заказов на маркетплейсе Ozon в I кв. 2025 г. год к году	С <b>90</b> до <b>6</b> дней сократился цикл закупки товаров благодаря B2B-маркетплейсу	<b>~30%</b> предприятий разработали план перехода на российские решения <b>50%</b> предприятий в стадии разработки	<b>80% —</b> «цифровая зрелость» и степень проникновения систем автоматизации промышленных предприятий

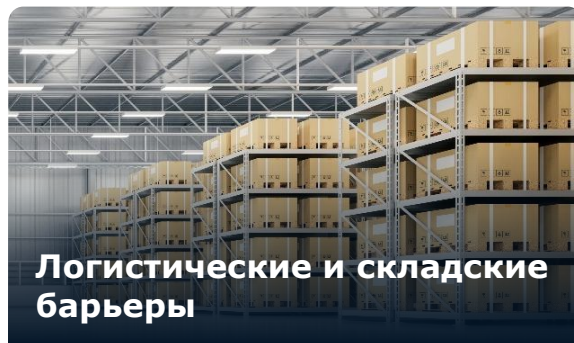
# Ключевые барьеры развития B2B-маркетплейсов: консервативный подход к выбору поставщиков, устоявшиеся процессы закупок, низкий уровень ИТ-инфраструктуры



- Низкий уровень цифровизации компаний, нет интеграции с ERP, CRM, складом, документооборот ведётся вручную
- Отсутствие стандартов для API, сложности с синхронизацией маркетплейсов с системами 1C, SAP и др.

Уровень проникновения ERP в бизнес-процессы предприятий обрабатывающей промышленности, 2024 г.

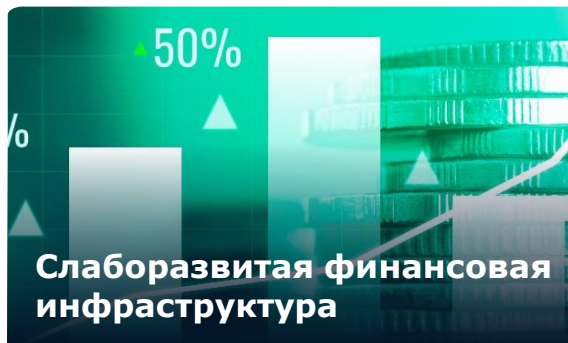
14%



- Крупнейшие B2B-маркетплейсы не предлагают фулфилмент для крупногабаритных и специфичных товаров
- Доставка до склада осуществляется силами и средствами продавцов
- Высокие риски переноса сроков и отмены доставки со стороны МП

Доля селлеров WB, которые считают потерю товаров во время доставки основной проблемой деятельности, 2024 г.

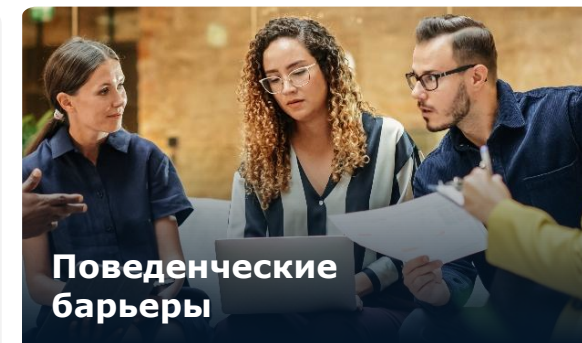
31%



- Отсутствие доступа к факторингу, лизингу или быстрым онлайн-кредитам через платформы (отдельные площадки внедряют онлайн-кредитование, например Wildberries B2B)
- Высокие комиссии, логистические и маркетинговые издержки
- Риски неплатежей и возвратов

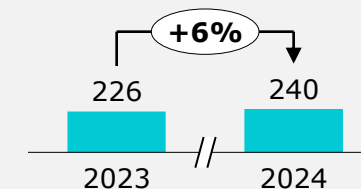
Доля селлеров WB, которые сталкиваются с проблемой возврата, 2024 г.

28%



- Отделы закупок предпочитают работать со знакомыми поставщиками
- Компании не готовы менять устоявшиеся процессы закупок на ЭТП
- Компании не готовы к раскрытию цен, поставщиков и условий из-за возможности потерять конкурентное преимущество

Количество процедур на платформе B2B Center, 2023–2024 гг., %





# 02

## Практические рекомендации по работе с B2B- маркетплейсами

## В сравнении с другими цифровыми платформами B2B-маркетплейсы открывают новые возможности для продаж и закупок...

### ПРОДАВЦЫ

#### Доступ к широкой базе корпоративных клиентов

Цифровая витрина маркетплейсов снижает необходимость поиска клиентов через холодные звонки, отраслевые выставки и другие способы «классического» продвижения

#### Инструменты аналитики и продвижения

Маркетплейсы предлагают инструменты для онлайн-рекламы и сквозной рыночной аналитики, позволяющие корректировать ассортимент, цены и стратегию продаж

#### Быстрый способ войти в e-commerce

Цифровой канал продаж в виде маркетплейсов требует меньших временных и капитальных затрат в сравнении с созданием собственной B2B-платформы

#### Увеличение объёмов продаж без наращивания штата

Управление личным кабинетом на маркетплейсе не требует расширения отдела продаж ввиду стандартизированных процессов продажи и размещения продукции

### ПОКУПАТЕЛИ

#### Упрощение закупочного процесса

Снижение рутинных операций документооборота и сокращение переговорного процесса оптимизируют закупку продукции до нескольких кликов

#### Повышение надёжности закупок

Маркетплейс-посредник предоставляет прозрачность и скорость сделок, гарантии, снижающие риски срыва поставки, а также позволяет выбирать надёжных поставщиков на основе отзывов и рейтинга

#### Быстрая смена поставщика

При использовании цифровой витрины маркетплейса смена и поиск поставщика в новой товарной категории не требуют долгих поисков и проверки контрагента

#### Удобство каталога и технической документации

Платформы агрегируют каталоги поставщиков в едином цифровом формате, предлагают фильтры по различным параметрам, что повышает скорость выбора товаров

## ...НО СОЗДАЮТ И НОВЫЕ ВЫЗОВЫ как для покупателей, так и для продавцов

### ПРОДАВЦЫ

#### Соблюдение стандартов платформы

Маркетплейсы определяют регламенты сроков обработки заказов, своевременность отгрузок, правильность маркировок, что отражается на рейтинге продавца

#### Давление на маржинальность

Прозрачность и открытость платформы усиливают ценовую конкуренцию, а комиссии маркетплейса снижают маржинальность

#### Ограниченный контроль над отношениями с контрагентами

Низкие затраты на переключение на другого поставщика для покупателя требуют от продавцов поиска новых способов персонализации и наращивания лояльности, помимо выстраивания личностных взаимоотношений

### ПОКУПАТЕЛИ

#### Изменения в закупочных процедурах

Цифровые платформы требуют от покупателей пересмотра внутренних регламентов — необходимо обучить сотрудников отдела закупок работе с новыми цифровыми инструментами, адаптации под модель предоплаты сделок

#### Ограниченность продукции в рамках одной площадки

Несмотря на широкий ассортимент маркетплейсов, уникальные или узкоспециализированные товары могут отсутствовать на платформе, что заставляет покупателей совмещать цифровые и «классические» способы закупок

#### Сокращение индивидуализации в отношениях с поставщиками

Закупки через маркетплейсы слабо адаптированы для индивидуальных заказов, требующих особых условий логистики, кастомизации продукции, персонализированных финансовых договоренностей

## Несмотря на ряд преимуществ, работа на B2B-маркетплейсах заставляет продавцов адаптироваться и искать новые способы неценовой конкуренции



### ПРОДАВЦЫ

- +** • Доступ к широкой базе клиентов
- Встроенные инструменты аналитики и продвижения
- Быстрый способ войти в e-commerce
- Увеличение объёмов продаж без наращивания штата
- • Соблюдение стандартов платформы
- Давление на маржинальность
- Ограниченный контроль над отношениями с клиентами



### ПОКУПАТЕЛИ

- +** • Упрощение закупочного процесса
- Повышение надежности закупок
- Быстрая смена поставщика
- Удобство каталога и технической документации
- • Изменения закупочных процедур
- Ограниченность продукции на одной площадке
- Сложность кастомизации под запрос

## В2В-маркетплейсы рационализируют рынок, меняя «правила игры»:

### 1 Прозрачность цен и предложений

- **Для покупателей:** снижение риска переплат и ошибок при выборе поставщика, **но** уменьшение переговорного пространства
- **Для продавцов:** высокая рыночная информированность, **но** рост ценовой конкуренции и сокращение маржи из-за комиссий



### 2 Стандартизированные взаимоотношения

- **Для покупателей:** скорость и самостоятельное оформление заказа, **но** ограниченная персонализация условий и продукции
- **Для продавцов:** упрощённый сбыт стандартизированных товаров, **но** необходимость искать новые способы дифференциации и повышения лояльности



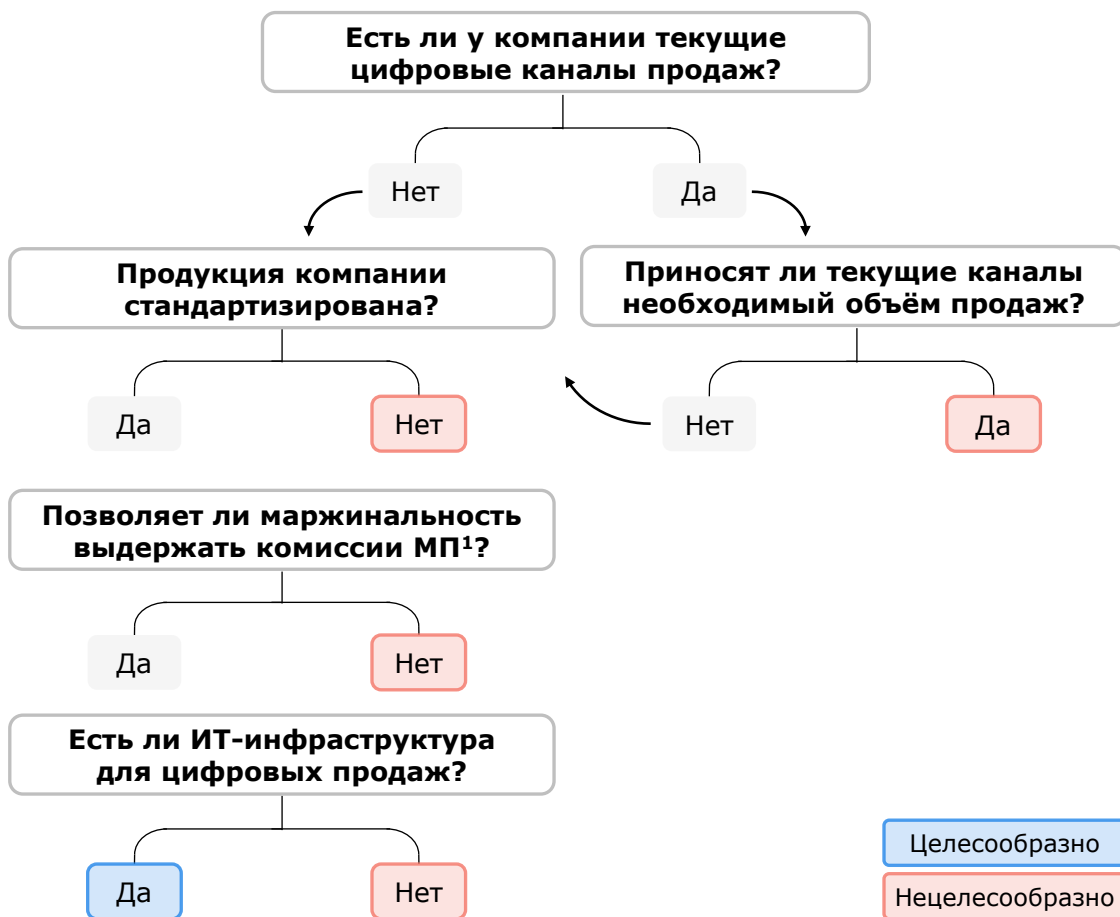
### 3 «Потребительский экстремизм»

- **Для покупателей:** гарантии получения товара, **но** возможность манипулирования поставщиками через необоснованные возвраты, жалобы, плохие оценки и отзывы
- **Для продавцов:** прозрачность и объём сделок, **но** уязвимость перед рейтинговой системой, злоупотреблением правилами со стороны покупателей



# Для принятия решения о выходе на маркетплейс целесообразно провести оценку бизнеса компании по ряду критериев

## Нужно ли бизнесу выходить на B2B-маркетплейс?

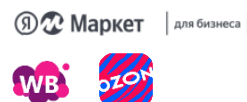


1 — маркетплейс.

Источник: анализ Strategy Partners

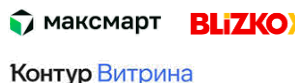
## Как выбрать B2B-маркетплейс?

### Классические маркетплейсы для B2B-продаж



- Массовые площадки e-commerce, расширенные на B2B-сегмент
- Фокусируются на упрощённых закупках B2C-товаров для малого и среднего бизнеса

### Универсальные B2B-маркетплейсы



- Платформы с широким ассортиментом различных отраслей
- Фокусируются на B2B-товарах
- Покупатели — преимущественно малый и средний бизнес

### Отраслевые B2B-маркетплейсы



- Платформы с ассортиментом из одной отрасли
- Аудитория включает физических лиц и МСБ
- Обладают экспертизой в оперируемой отрасли, встроенными специализированными функциями

### Ключевые вопросы для сравнения



- Есть ли на площадке покупатели из нашей отрасли?
- Как выглядит целевой портрет нашего покупателя на маркетплейсе?
- Почему текущие покупатели не выбирают маркетплейс для закупок?



- Какую модель логистики предлагает маркетплейс? (FBO/FBS/DBS/гибрид)
- Известна ли платформа среди B2B-покупателей в нашем сегменте?
- Высокий ли уровень конкуренции на платформе в наших сегментах?



- Какие комиссии берёт маркетплейс?
- Есть ли другие дополнительные расходы для продаж на маркетплейсе?
- Высокие ли затраты на подключение?

# В случае принятия положительного решения о выходе на маркетплейс необходимо адаптировать операционную деятельность компании

## Как выстроить операционную деятельность на B2B-маркетплейсе?

### ПОДГОТОВКА

#### 1 Адаптация ассортимента

- Определить продуктовые группы для размещения
- Утвердить ценовую политику с учётом комиссий
- Определить параметры поставок

#### 2 Подготовка контента

- Подготовить электронные каталоги продукции, технические документации, описания
- Создать фото- и видеоконтент для карточек товаров

#### 3 Настройка личного кабинета и витрины

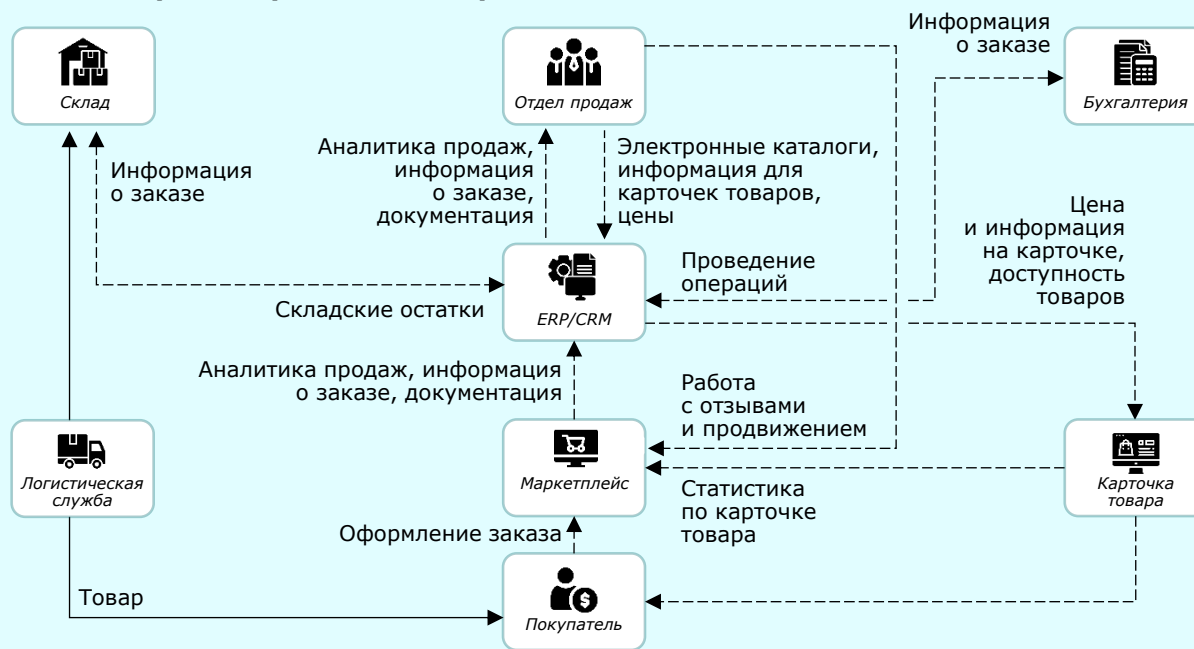
- Зарегистрировать и оформить личный кабинет, витрину
- Настроить доступы и роли для сотрудников
- Загрузить каталоги, контент для карточек товаров
- Заполнить карточки товаров фото- и видеоконтентом, описанием, документацией

### ВНЕДРЕНИЕ

#### 4 Интеграция процессов: логистика, финансы, продажи и системы учёта

- Интегрировать процесс работы склада с заказами и возвратами с маркетплейса
- Согласовать бухгалтерский учёт с финансовыми операциями на маркетплейсе
- Синхронизировать товардвижение с ERP/CRM-системами
- Развить компетенции работы с карточками товара, отзывами, цифровым продвижением

#### Типовой процесс работы на маркетплейсе



### ВЕДЕНИЕ

#### 5 Продвижение

- Использовать встроенные инструменты для продвижения
- Отслеживать позиции карточек товаров в выдаче
- Участвовать в акциях от маркетплейса
- Развивать рейтинг продавца

#### 6 Аналитика

- Использовать встроенные инструменты аналитики на маркетплейсе
- Сравнить эффективность продвижения и продаж с другими каналами

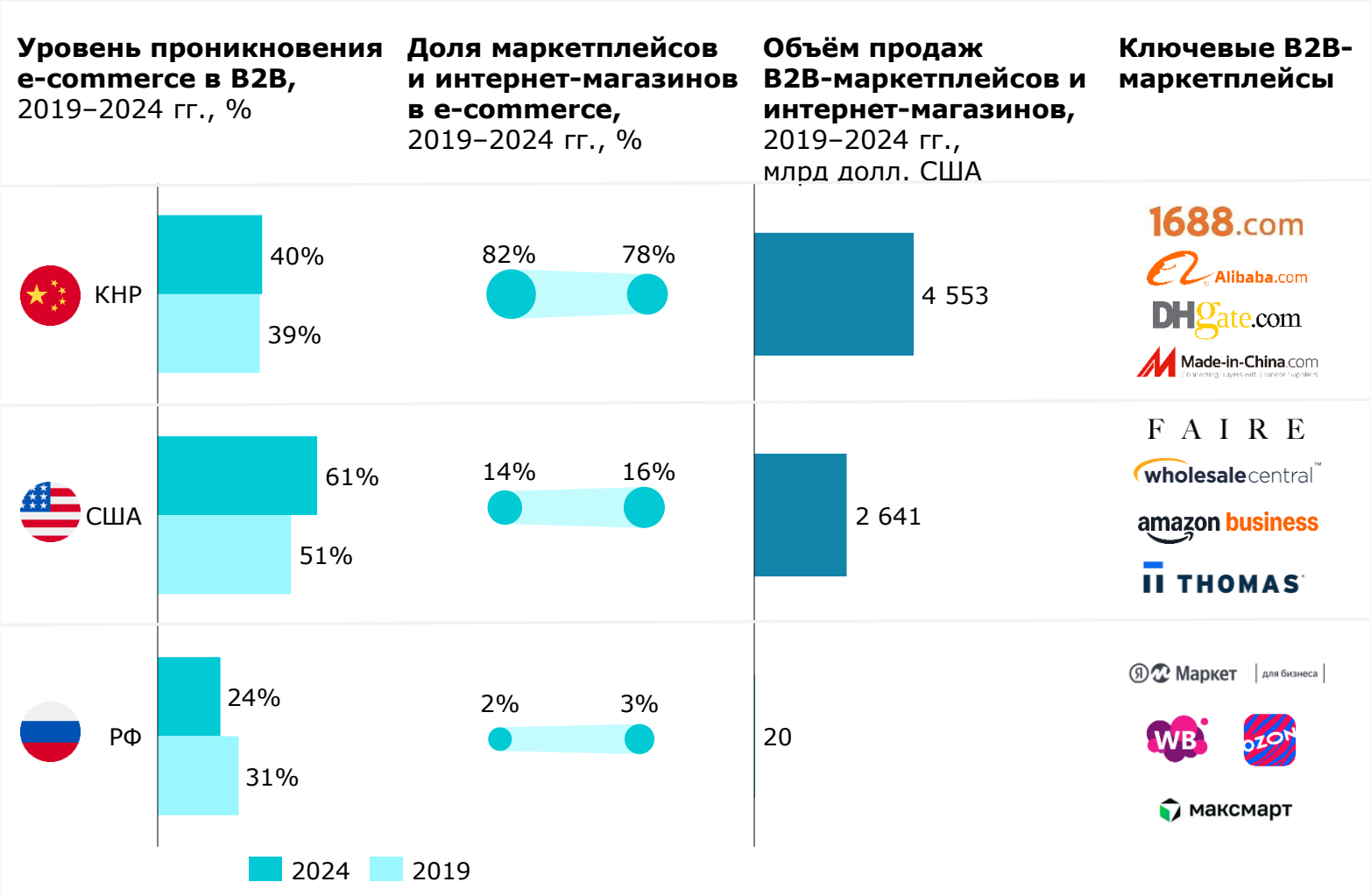
#### 7 Оптимизация

- Корректировать ценообразование в реальном времени в соответствии со стратегией продаж
- Адаптация параметров поставок и продуктовых групп в зависимости от спроса

# 03

## Будущее B2B- маркетплейсов в России

# Рынок B2B-маркетплейсов в России находится на стадии формирования



1 — EDI (Electronic Data Interchange) — это технология автоматизированного обмена стандартизированными бизнес-документами между компаниями в электронном виде, например заказами на поставку, счетами-фактурами и уведомлениями об отгрузке.  
Источники: Digital Commerce 360, Digital Commerce Cloud, Digitalized Procurement Supply Chain Development Report, анализ Strategy Partners

Зарубежные B2B-покупатели приобретают **40–60% товаров** онлайн

**Доля маркетплейсов и интернет-магазинов в B2B-e-commerce КНР — 78%** в 2024 г. Маркетплейсы являются ключевым драйвером B2B-e-commerce и создавались как площадка для экспорта и госзакупок

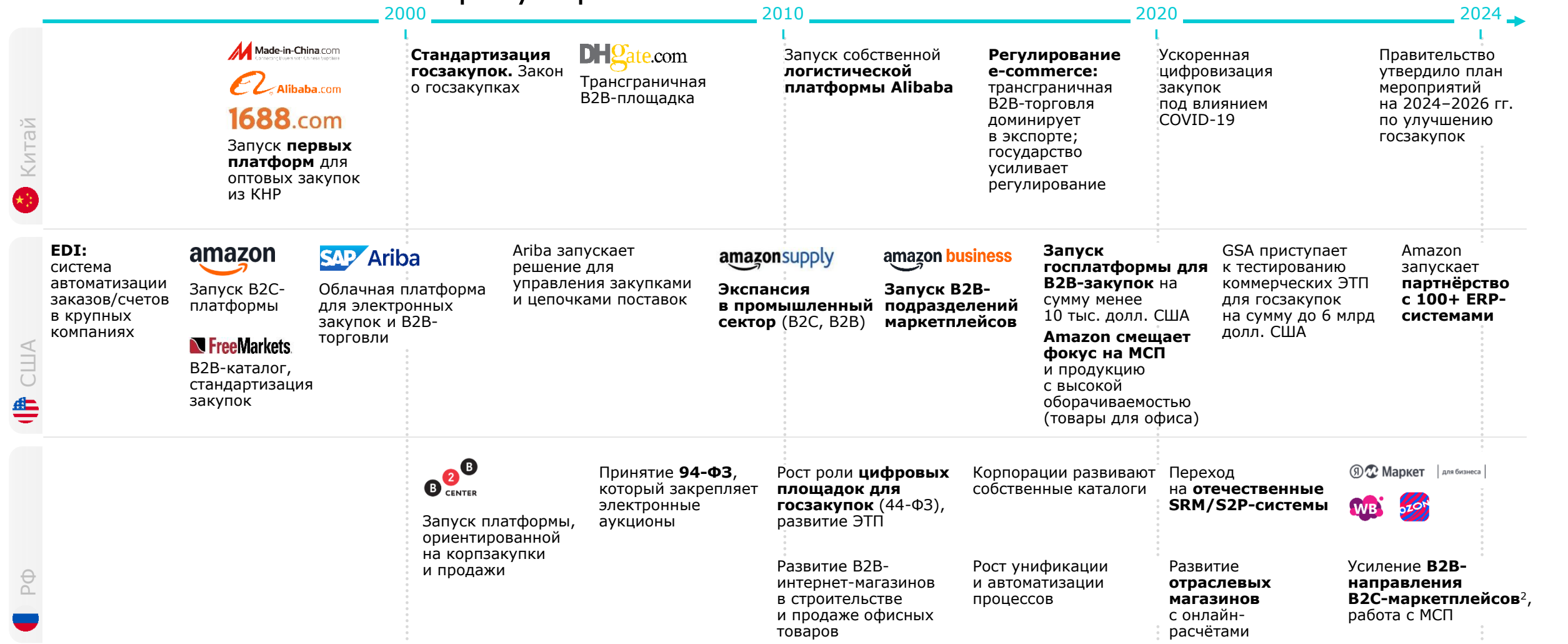
**Доля маркетплейсов и интернет-магазинов в B2B-e-commerce США — 16%** в 2024 г. Рынок B2B-маркетплейсов высоко развит, но большая часть закупок (~72%) осуществляется через устоявшийся канал — EDI<sup>1</sup>

**Доля маркетплейсов и интернет-магазинов в B2B-e-commerce РФ в 2024 г. — всего 3%.** Рынок на стадии развития. Основные каналы B2B-закупки в РФ: ЭТП и регулируемые закупки

B2B-маркетплейсы в РФ находятся **на стадии роста**, что связано с поздним развитием цифровой инфраструктуры и историческим фокусом на ЭТП



Развитие рынка B2B-маркетплейсов в РФ происходит частично по модели развития в США — на базе ЭТП и B2C-платформ, частично по модели развития Китая — с высокой степенью госрегулирования

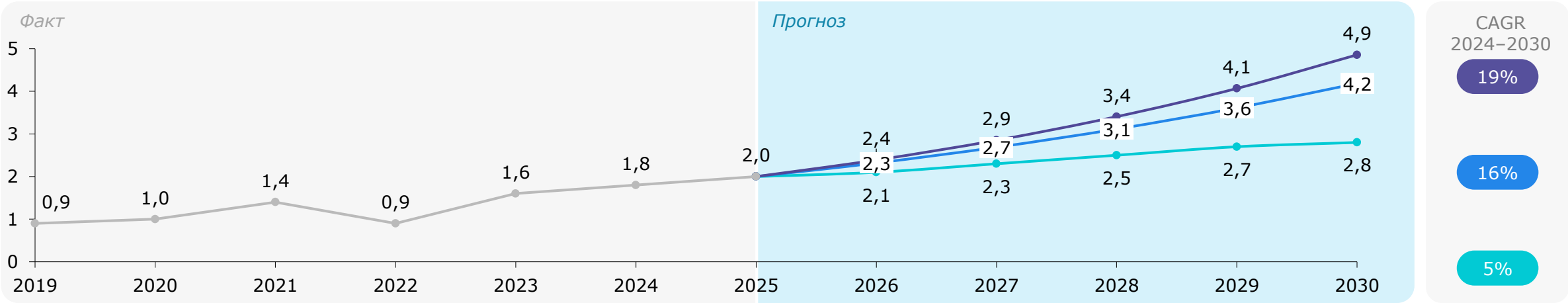


# B2B-маркетплейсы в РФ представляют собой гибридную «догоняющую» бизнес-модель, сочетающую черты B2B-маркетплейсов США и КНР

	США	РФ	КНР
01   Истоки развития	Развитие B2C-маркетплейсов + EDI	Развитие B2C-маркетплейсов + ЭТП	Выход на зарубежные рынки
02   Драйвер роста	Рост B2B-маркетплейсов в результате развития крупнейших B2C/B2B-маркетплейсов	Государство стимулирует инновации. Развитие ЭТП и цифровизации закупок	Государство стимулирует инновации + крупнейшие маркетплейсы внедряют инновации
03   Заказчик	Частный сектор, МСП, корпорации	Государство и корпорации, МСП	Государство, крупный бизнес, экспортно ориентированные компании, МСП
04   Цифровые решения	Собственные ERP-системы, cross-border платёжные сервисы маркетплейсов	Развитие отечественных ERP и платёжных сервисов маркетплейсов	Собственные ERP-системы, трансграничные платёжные сервисы маркетплейсов
05   Логистика	Партнёрство с логистическими компаниями	Партнёрство + собственные логистические платформы + доставка силами производителя	B2B-маркетплейсы имеют собственные логистические платформы
06   Трансграничная торговля	Преимущественно в Латинской Америке, Европе, Азии	Китай, СНГ, в перспективе Турция, Индия, Вьетнам, Таиланд	Преимущественно в Азии, Африке, Ближнем Востоке, СНГ

В прогнозный период ожидается рост объёмов B2B-продаж через маркетплейсы за счёт расширения госзакупок и B2B-продаж через универсальные площадки

Прогноз и динамика объёма рынка B2B- и B2G-онлайн-закупок в России через маркетплейсы и интернет-магазины, 2024–2030 гг., трлн руб.



Описание сценариев развития рынка B2B- и B2G-онлайн-закупок в России через маркетплейсы

Консервативный сценарий

- Устойчивый рост коммерческих онлайн-закупок в сегменте B2B
- Высокая степень госучастия и постепенный выход на зарубежные рынки
- Темпы роста соответствуют темпам роста B2B-маркетплейсов в Китае — 5% в 2019–2024 гг.

Базовый сценарий

- Повышение роли крупнейших универсальных площадок, рост вовлечённости МСП
- Развитие логистических решений для B2B-маркетплейсов
- Темпы роста соответствуют темпам роста B2B-маркетплейсов в США — 16% в 2019–2024 гг.

Оптимистичный сценарий

- Госзакупки частично осуществляются на платформе B2B-маркетплейсов
- Рынок B2B-маркетплейсов растёт в соответствии с прогнозной динамикой рынка B2C в 2024–2030 гг. — 19%

— Консервативный сценарий — Базовый сценарий — Оптимистичный сценарий — Факт

# Права на использование контента

Настоящим уведомляем вас о том, что это исследование или любая его часть не предназначены для копирования, распространения или тиражирования любыми способами без предварительного письменного разрешения АО «СПГ».

При отсылке к данным исследования упоминание АО «СПГ» обязательно.

Это исследование было подготовлено АО «СПГ» исключительно в целях информации. АО «СПГ» не гарантирует точности и полноты всех сведений, содержащихся в исследовании.

Информация, представленная в этом исследовании, не должна быть прямо или косвенно истолкована как информация, содержащая рекомендации по дальнейшим действиям по ведению бизнеса.

Все мнения и оценки, содержащиеся в данном исследовании, отражают мнение авторов на день публикации и могут быть изменены без предупреждения.

АО «СПГ» не несёт ответственности за какие-либо убытки или ущерб, возникшие в результате использования любой третьей стороной информации, содержащейся в данном исследовании, включая опубликованные мнения или заключения, а также за последствия, вызванные неполнотой представленной информации.

Задачи, поставленные и решаемые в настоящем исследовании, являются общими и не могут рассматриваться как комплексное исследование рынка того или иного товара или услуги.

Все мнения, выводы и оценки, содержащиеся в настоящем исследовании, действительны на дату его составления. По любым вопросам, связанным с использованием нашего контента, пишите по адресу: [inbox@strategy.ru](mailto:inbox@strategy.ru).





## Команда исследования

Практика «Промышленность и технологии»

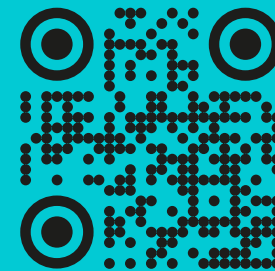
**Алексей Волостнов**, партнёр

**Антонина Бариева**, директор

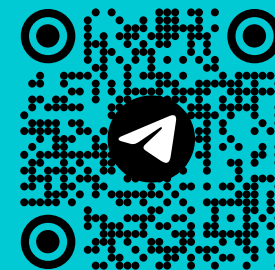
**Михаил Кешишев**, консультант

**Юлия Шабанова**, консультант

**Никита Гринько**, аналитик



strategy.ru



t.me/strategy  
partners

121099, г. Москва, ул. Композиторская, д. 17  
+7 (495) 730-77-47 | inbox@strategy.ru

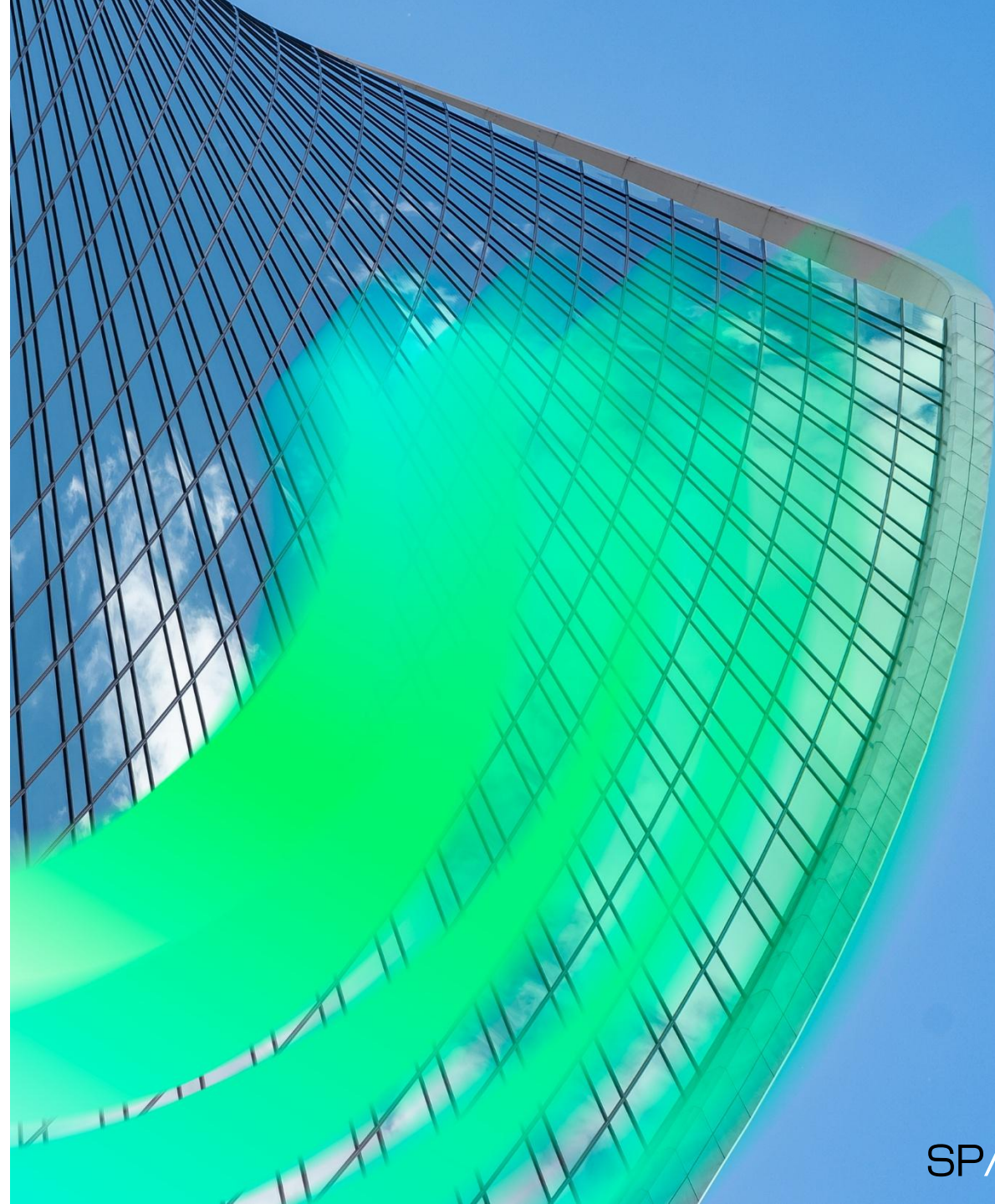
# Strategy Partners

**Strategy Partners** — ведущая российская консалтинговая компания. Мы помогаем командам разных отраслей быстро адаптироваться к изменениям и находить эффективные решения для достижения целей. На это работают сильнейшие консультанты, за плечами которых опыт в реальном секторе и сотни реализованных проектов.

Мы поддерживаем клиентов на любом этапе развития: анализируем рынки, создаём и внедряем стратегии, оптимизируем процессы и системы управления, готовим инвестиционные проекты к привлечению финансирования, сопровождаем сделки M&A и выход на IPO, внедряем цифровые решения и оказываем инжиниринговые услуги.

Являясь дочерней компанией Сбера, Strategy Partners открывает клиентам возможности одного из крупнейших банков России. Аналитическое направление — Research Hub Strategy Partners — позволяет отслеживать тренды и действовать на опережение.

Компания на протяжении последних четырёх лет входит в топ-5 в сегменте стратегического консалтинга (согласно рейтингу RAEX).



## Контакты



**Алексей Волостнов**  
Партнёр

+ 7 (916) 811-44-25  
volostnov@strategy.ru



**Антонина Бариева**  
Директор

+7 (926) 462-80-23  
barieva@strategy.ru