

Научная статья

УДК 33.339.13

EDN [SAZCQI](#)

DOI 10.17150/2411-6262.2022.13(2).30



С.Г. Холмовский , А.В. Силантьев , М.Б. Малецкая

*Байкальский государственный университет, г. Иркутск, Российская Федерация*Автор, ответственный за переписку: С.Г. Холмовский, [staskhol@mail.ru](mailto:staskhol@mail.ru)

## ФАКТОРЫ, ОГРАНИЧИВАЮЩИЕ РАЗВИТИЕ РОССИЙСКОГО РЫНКА ФУЛФИЛМЕНТ-УСЛУГ

**АННОТАЦИЯ.** Увеличение масштабов российского рынка интернет-торговли за последние годы привел к существенным количественным и качественным изменениям. Эти перемены выразились, в частности, в появлении новых логистических посредников — фулфилмент-операторов, которые берут на себя осуществление всего комплекса операций, связанных с выполнением интернет-заказов. Но, несмотря на очевидные преимущества передачи логистических операций на аутсорсинг для малых и средних интернет-магазинов, доля заказов, выполненных с использованием услуг данных посредников, остается последние годы практически неизменной. Цель нашего исследования заключается в оценке значимости факторов, ограничивающих развитие российского рынка фулфилмент-услуг. Методология проведенного исследования основана на анализе основных тенденций развития этого сектора логистических посредников. Информационной базой исследования послужили данные статистической отчетности и аналитических обзоров. Объектом исследования выступает российский рынок фулфилмент-услуг. Научная новизна работы заключается в систематизации факторов, ограничивающих развитие рассматриваемого рынка. Среди этих факторов можно выделить недостаточную развитость логистической инфраструктуры фулфилмент-операторов; наличие рисков передачи части функций продавцов на аутсорсинг логистическим посредникам; недовольство заказчиков качеством оказываемых услуг; непрозрачную ценовую политику самих фулфилмент-операторов. Проведенное исследование позволило выделить те направления совершенствования деятельности фулфилмент-операторов, которые позволят им быстрее и эффективнее приспособиться к новым экономическим условиям.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА.** Фулфилмент, логистика, интернет торговля, аутсорсинг, логистические риски.

**ИНФОРМАЦИЯ О СТАТЬЕ.** Дата поступления 25 апреля 2022 г.; дата принятия к печати 25 мая 2022 г.; дата онлайн-размещения 10 июня 2022 г.

Original article

S.G. Kholmovsky , A.V. Silantev , M.B. Maletskaya

*Baikal State University, Irkutsk, Russian Federation*Corresponding author: S.G. Kholmovsky, [staskhol@mail.ru](mailto:staskhol@mail.ru)

## FACTORS AFFECTING DEVELOPMENT OF THE RUSSIAN MARKET OF FULFILLMENT SERVICES

**ABSTRACT.** The growing scale of the Russian e-commerce market over the recent years has led to significant quantitative and qualitative changes. These changes resulted, in particular, in the emergence of new logistics intermediaries known as order fulfillment operators, undertaking the entire range of operations related to processing online orders. But, despite obvious advantages of outsourcing logistics operations for small and medium-sized online stores, the percentage of orders completed via the

© Холмовский С.Г., Силантьев А.В., Малецкая М.Б., 2022

**Baikal Research Journal**

электронный научный журнал Байкальского государственного университета

services of these intermediaries has remained almost unchanged in recent years. The purpose of this study is to assess significance of the factors limiting development of the Russian market of fulfillment services. The methodology of the study is based on an analysis of the main trends in development of this sector of logistics intermediaries. The study was based on the data of statistical reporting and analytical reviews. The object of the study is the Russian fulfillment services market. The scientific novelty of the work lies in the systematization of the factors that cause restrictions in developing of the market in question. Among these factors, we can single out the underdevelopment of the logistics infrastructure of fulfillment operators; incurring risks of outsourcing certain functions of sellers to logistics intermediaries; customer dissatisfaction with quality of services provided; non-transparent pricing policy of fulfillment operators themselves. The study made it possible to determine some ways of improving performance of order fulfillment operators, which will allow them to quickly and efficiently adjust to new economic conditions.

**KEYWORDS.** Fulfillment, logistics, e-commerce, outsourcing, logistics risks.

**ARTICLE INFO.** Received April 25, 2022; accepted May 25, 2022; available online June 10, 2022.

Рост российского рынка интернет-торговли в последнее десятилетие существенно изменил не только расстановку сил на потребительском рынке, но и привел к появлению принципиально новых видов логистических операторов, которые стали брать на себя выполнение основных логистических операций, связанных с осуществлением интернет-продаж. Одним из таких новых игроков товаропроводящей сети стали фулфилмент-операторы, которые позволяют снижать логистические затраты в цепочке интернет-магазин — покупатель.

Однако, доля интернет-заказов, выполняемых этими логистическими посредниками, в последние годы остается практически неизменной.

Целью данного исследования является определение факторов, которые ограничивают развитие российского рынка фулфилмент-услуг в настоящих экономических условиях.

По данным аналитического отчета компании Data insight, по итогам 2021 г. объем российского рынка интернет-торговли оценивался в 4,1 трлн р., показав по итогам года прирост в 52 %, по сравнению с 2020 г., при этом было выполнено около 1,68 млрд заказов потребителей (прирост составил 104 %). Однако, размер среднего чека заказа сократился на 26 % и достиг 2 400 р.<sup>1</sup> За 4 года с 2018 по 2021 г. включительно масштабы рынка увеличились более чем в 2,5 раза.

По прогнозам многих организаций, в частности российской ассоциации электронных коммуникаций (РАЭК), ассоциации компаний электронной торговли (АКИТ), в 2022 г. предполагалось, что будут наблюдаться похожие темпы развития сектора. Показатели сектора могут вырасти еще существеннее. По оценкам Statista, онлайн-продажи в мире занимают 18 % в глобальном объеме розничных продаж, а к 2024 г. их доля должна увеличиться до 21,8 %. По итогам первого полугодия 2021 г. доля онлайн-торговли в Российской Федерации составила только 8,5 % [1]. По итогам всего 2021 г. доля интернет-торговли составила уже 10,4 %.

Новые экономические реалии, выразившиеся в полномасштабных финансовых, товарных и логистических санкциях; отказа от присутствия на российском рынке многих иностранных компаний, работающих в потребительском секторе и вызванное этим сокращение ассортимента предлагаемых товаров (только за март 2022 г. основные российские маркетплейсы потеряли около 5,5 % поставщиков

<sup>1</sup> Интернет-торговля в России 2021 : ежегодный отчет. URL: [https://datainsight.ru/sites/default/files/DI\\_eCommerce2021.pdf](https://datainsight.ru/sites/default/files/DI_eCommerce2021.pdf).

Таблица 1

*Розничный товарооборот и оборот интернет-торговли  
в Российской Федерации в 2010–2021 гг., млрд р.\**

Показатель	Период								
	2010 г.	2011 г.	2012 г.	2014 г.	2016 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Розничный товарооборот, млрд р.	16 512	19 104	21 394	26 356	28 241	31 579	33 624	33 873	39 257
Оборот интернет-торговли, млрд р.	260	330	405	713	920	1657	2104	2703	4103
Доля интернет-торговли в розничном товарообороте, %	1,57	1,73	1,89	2,71	3,26	5,25	6,25	7,98	10,45

\* Составлена и рассчитана авторами по данным Росстата РФ и АКИТ. <http://www.rosstat.gov.ru>, <https://www.akit.ru>

и 20 % товарных позиций в своем ассортименте [2]); разрыв традиционных товаропроводящих цепочек, падение реальных доходов населения страны; снижение курса национальной валюты делают достижение этих прогнозов на 2022 г. маловероятными.

Но специалисты рынка полагают, что сектор по итогам года продемонстрирует определенный рост, но игрокам рынка надо будет существенно перестроить свою деятельность в плане изменения ассортимента товаров и услуг, диверсификации деятельности, сокращения логистических затрат на выполнение интернет-заказов клиентов.

По нашему мнению, развитие таких логистических посредников, как фулфилмент-операторы, может помочь в решении части указанных проблем, стоящих перед российским рынком интернет-торговли.

Понятие «фулфилмент», возникшее от английского fulfillment — выполнение, исполнение, имеет множество определений, обзор которых дан в работе Е. Шик [3]. В общем виде, под фулфилментом можно понимать передачу на аутсорсинг комплекса складских операций, которые нужно произвести с товаром в розничной интернет-торговле с момента его поступления на склад и до передачи в службу доставки [4].

Данное определение не в полной мере отражает сегодняшнее содержание услуг, предоставляемых фулфилмент-операторами. Кроме традиционных услуг, представленных в определении, современные игроки фулфилмент-рынка предлагают свои заказчикам и выполнение прочих услуг (исследование рынка, маркетинг и реклама, доставка товаров и возврат заказов, послепродажное обслуживание).

Но, несмотря на очевидные преимущества использования услуг фулфилмент-операторов для интернет-магазинов (особенно малых и средних), статистика рынка фулфилмент-услуг последних лет демонстрирует удивительную картину — доля интернет-заказов, выполняемых фулфилмент-операторами остается примерно на одном и том же уровне — около одной седьмой от всех заказов в стране. При этом количество отправок фулфилмент-операторами увеличивается в количественном выражении (за 4 года более чем в 4,5 раза). А доля таких отправок даже снижается (с 15,9 до 11,1 % от всех интернет-заказов в России)<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> Логистика для интернет-торговли. URL: <https://datainsight.ru/logistika-dlya-internet-torgovli-2021>.

Таблица 2

*Доля интернет-заказов, выполняемых фулфилмент-операторами*

Показатель	Период времени			
	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Количество интернет-заказов, млн шт.	255	465	830	1680
Количество заказов, обработанных фулфилмент-операторами, млн шт.	41	65	109	186
Доля заказов, обработанных фулфилмент-операторами, %	15,9	14,0	13,1	11,1

Постараемся определить причины такого состояния дел на рынке фулфилмент-услуг.

Одним из факторов, вызвавших сокращение доли отправок, обрабатываемых фулфилмент-операторами, заключается в структуре рынка и в темпах роста отдельных его элементов. На протяжении 2020 и 2021 гг. наибольшими темпами среди всех товарных категорий рос рынок eGrosery. Этот сегмент интернет-торговли охватывает продажи специализированных интернет-магазинов и специализированных служб доставки продуктов питания, в том числе заказы продуктов питания через службы доставки еды из ресторанов, без учета несрочной доставки продуктов питания через универсальные и мультикатегорийные интернет-магазины и маркетплейсы. Так, по итогам 2021 г., количество подобных заказов увеличилось по сравнению с предыдущим годом на 244 % и достигло 237 млн заказов.

Исходя из специфики реализуемых товаров и учитывая, что значительную часть составляют заказы блюд из кафе и ресторанов, очевидно, что подавляющая часть этих заказов в принципе не может быть передана фулфилмент-операторам, а поставщики (интернет-магазины и предприятия общественного питания) лишь передают на аутсорсинг здесь доставку собранных заказов до потребителей, что не относится к фулфилмент-услугам.

Вторым фактором постоянства доли интернет-заказов, выполняемых фулфилмент-операторами, является недостаточная развитость этого сектора логистических услуг в стране. По данным исследования, основная доля складов фулфилмент-операторов расположена в Москве, Санкт-Петербурге, Московской и Ленинградских областях. Другие российские города-миллионники, например, Новосибирск или Краснодар, отстают по количеству игроков рынка в 5–8 раз<sup>3</sup>. В более мелких российских городах фулфилмент-операторы практически не присутствуют.

По данным отчета Data Insight в 2021 г. услуги в области фулфилмента предлагали 98 компаний — от гигантов, которые отправляют миллионы посылок в год (Arvato, Бета ПРО, Маршрут и СДТ), до совсем небольших — с десятком сотрудников и 20–30 тыс. заказов в течение года.

Несмотря на усложнение фулфилмента как комплекса предоставляемых услуг, в его основе продолжает лежать передача всех складских операций, связанных с выполнением интернет-заказов на аутсорсинг. На протяжении нескольких лет именно недостаток современных складских комплексов (для эффективности деятельности таких логистических посредников требуются складские площади от 50 тыс. м<sup>2</sup> и выше), имеющих соответствующее складское и транспортное оборудование, информационное обеспечение выступал как сдерживающий фактор рынка. Найти подобные складские мощности в аренду было ранее практически невозможно, крупнейшие игроки рынка были вынуждены строить под себя соответствующие складские комплексы по модели BTS. Эта модель сотрудничества заказчика со строительной

<sup>3</sup> Фулфилмент для электронной торговли 2021. URL: <https://datainsight.ru/fulfilment-dlya-elektronnoy-torgovli-2021>.

компания предусматривает постройку складского помещений под конкретные требования заказчика. В этом случае, компания-заказчик заключает с подрядчиком договор купли-продажи построенного здания или долгосрочной аренды.

Однако, рост стоимости строительных материалов, самих строительных услуг, складского оборудования в 2020–2021 гг. привел к тому, что позволить себе подобные складские мощности могли лишь крупнейшие игроки рынка интернет-торговли — Ozon, Wildberries, Lamoda и др. Менее крупным игрокам, в том числе фулфилмент-операторам, позволить себе подобные затраты не представлялось возможным.

Однако, новые экономические условия уже вносят и будут вносить коррективы в размещение складов фулфилмент-операторов и степень их использования. По прогнозам специалистов рынка, в московском регионе к концу 2022 г. будут вакантными около 1 млн м<sup>2</sup> складов, а в Санкт-Петербурге и Ленинградской области этот показатель оставит порядка 250 тыс. м<sup>2</sup>, при снижении ставок аренды складских площадей [5]. Подобная ситуация будет наблюдаться и по всей территории страны, что может положительно сказаться на деятельности существующих фулфилмент-операторов и на перспективах появления новых игроков на региональном уровне.

Кроме того, экономические санкции, которые в основном охватывают товарные потоки из европейских стран, неминуемо приведут к расширению торгового сотрудничества России со странами Юго-Восточной и Средней Азии, что должно кардинально поменять направление логистических потоком и расположение основных транзитных и складских комплексов. Таким образом, значимость регионов Дальнего Востока и Сибири в части осуществления как внешней, так и внутренней торговли будет возрастать. Исключением не станет и сфера интернет-продаж. Таким образом, в этих регионах стоит ожидать как появления новых складских терминалов крупнейших интернет-игроков, так и появление новых фулфилмент-операторов.

Здесь представляется перспективным не просто строительство новых фулфилмент-складов, но и интеграция их с так называемыми бондовыми складами. Бондовые склады — склады общего пользования, где временно хранятся товары под контролем таможни без взимания таможенных пошлин и косвенных налогов и без применения к товарам лицензирования и квотирования на период хранения [6].

Такая интеграция складов и бондовых складов имеет ряд преимуществ. Основным достоинством в настоящих условиях является возможность существенно разгрузить транспортную инфраструктуру Сибири и дальнего Востока, которая в условиях переориентации товарных потоков с Запада на Восток сталкивается с существенными сложностями и ограничениями. Доставка товаров из Китая до бондовых складов в сибирских или дальневосточных регионах, с последующим прохождением таможенных процедур и обработкой заказов на фулфилмент-складах с отгрузкой товаров автотранспортом позволит существенно сократить нагрузку на железнодорожную инфраструктуру азиатской части России.

Третьим фактором, ограничивающей распространение услуг фулфилмент-операторов, является риски передачи интернет-магазинами всех или части функций на аутсорсинг и связанные с этим опасения заказчиков. В последние годы появилось значительное число исследований, посвященных различным аспектам развития интернет-торговли и использования аутсорсинга в этом секторе [7–10]. Так, в работах А.А. Евсониной [8], И.В. Кординой, Д.И. Хлебович [10] дается развернутая характеристика развития интернет-торговли, важности этого направления бизнеса для компаний, актуальности использования компаниями в рамках электронной коммерции маркет-плейсов как основным торговых площадках.

В исследовании Е.Э. Бисикало [7] справедливо отмечается, что одним из важнейших факторов конкурентоспособности является умение фирмы передавать часть



выполняемых ею ранее функций на аутсорсинг более эффективным фирмам-исполнителям. Такая передача позволит фирме сконцентрироваться на основном бизнесе.

Актуальность передачи части функций фирмы на аутсорсинг в рамках интернет-торговли подчеркивается и в работе Б.Ж. Тагарова [9], причем, по мнению автора, необходимость делегирования выполнения части функций на сторону будет возрастать в условиях дальнейшей трансформации экономики.

Главный плюс аутсорсинга в части делегирования выполнения заказов фулфилмент-операторам — в передаче основных функций профессионалам отрасли, у которых все бизнес-процессы четко и эффективно выстроены. При этом заказчик — интернет-магазин может сконцентрироваться на выполнении тех операций, в которых он обладает необходимой компетенцией (поиск или разработка новых товаров, маркетинг и т.д.) [11].

Интернет-магазин, заключая с фулфилмент-оператором договор обслуживания, по сути, передает ему выполнение практически всех своих операций, доверяя ему по сути весь свой бизнес. При этом перечень рисков, которые несет в себе заключение подобного договора для магазина, достаточно широк.

Если начать изучение рисков с начала цепочки выполнения интернет-заказов, то следует начать со складских операций.

Таблица 3

***Потенциальные риски передачи выполнения заказов фулфилмент-операторам***

Этап выполнения заказа	Потенциальные риски
Приемка товаров от поставщиков	Несвоевременный заказ товара у поставщика; несвоевременная доставка товаров у поставщиков; неправильная приемка товаров; приемка товаров с повреждениями или истекающим сроком годности; неправильное или неполное отражение информации о товаре в IT-системе оператора
Хранение товаров	Возможное хищение (порча, потеря) товаров на складе оператора; несоблюдение условий хранения; несоблюдение правил приоритетов при отгрузке товаров; нерациональное размещение их на местах хранения, что приведет к росту затрат заказчика
Обработка заказов клиентов	Возможные ошибки при внесении сведений о покупателях, заказах или о товарах; невозможность консультирования клиентов; возможность потери личных данных клиентов
Комплектация заказов	Отсутствие необходимых товаров на складе; недокомплектация или ошибки при сборе заказа; недостаточная мощность отдела комплектации из-за чего задерживается комплектация интернет-заказов
Упаковка заказов и оформление документов	Неправильная упаковка; ошибки при оформлении сопроводительных документов для интернет-заказов
Доставка заказов	Несвоевременность доставки заказов; возрастающие затраты на доставку
Возврат товаров	Несвоевременный возврат товаров; повреждение возвращаемых товаров
Услуги call-центра фулфилмент-оператора	Недостаток сведений о товарах у операторов call-центра; сложность оценки результатов работы операторов центра; слабая интеграция call-центра с общей IT-системой компании
Предоставление отчетов заказчику	Несвоевременное предоставление отчетности; ошибки в отчетности
Все этапы	Зависимость от фулфилмент-оператора; возможная потеря репутации при неудовлетворительной работе логистического посредника; ухудшение финансовых показателей заказчика за счет увеличения тарифов фулфилмент-оператора; сложность контроля за деятельностью оператора

Указанный перечень потенциальных рисков сотрудничества с фулфилмент-операторами является далеко не исчерпывающим, внутри каждой логистической операции есть множество более мелких рисков, которые могут непосредственно сказываться на эффективности как отдельных этапов выполнения интернет-заказов, так и на весь процесс в целом [12].

Сложность идентификации потенциальных рисков, оценки возможных потерь от их реализации осложняет процесс передачи заказчиками выполнения функций по выполнению интернет-заказов на аутсорсинг.

В этом случае, фулфилмент-оператору необходимо в процессе заключения договора с заказчиком предоставить всю необходимую информацию об условиях сотрудничества, заключать долгосрочные договора, четко определять все параметры выполняемых логистических операторов и меры ответственности оператора за невыполнение условий контракта [13].

Следующим фактором, ограничивающим развитие рынка фулфилмент-услуг, является неудовлетворенность заказчиков условиями сотрудничества с операторами. Так, согласно аналитического отчета, 27 % заказчиков не устраивает стоимость услуг посредников или качество, которое можно получить за приемлемую стоимость; 25 % магазинов имеют слишком малые масштабы деятельности для передачи их на фулфилмент; 19 % опрошенных компаний не доверяют операторам; около 6 % компаний не могут найти на рынке необходимого предложения от операторов<sup>4</sup>.

Кроме того, подавляющее число интернет-магазинов, решивших передать выполнение своих функций на аутсорсинг, столкнулись с неудовлетворенностью качеством предлагаемых им услуг. Только 8 % опрошенных компаний были довольны всем комплексом предоставляемых ими услуг.

Таблица 4

*Доля заказчиков, неудовлетворенных качеством предоставляемых услуг, %*

Этап выполнение заказа	Доля неудовлетворенных клиентов, проц.
Заказ товаров у поставщиков	5
Хранение товаров на складе	15
Обработка заказа	4
Комплектация и упаковка заказов	11
Доставка заказов	13
Обработка возвратов	19
Дополнительные услуги (call-центр, ведение сайта, маркетинг, фотографии товаров и т.д.)	18

Некачественное выполнение фулфилмент-операторами своих договорных обязанностей напрямую сказывается на деловой репутации интернет-магазинов, так как потребители не делают различия между магазином и компанией, фактически выполняющим заказ. Весь негатив клиенты выплескивают на интернет-магазины, тем самым последние становятся заложниками неудовлетворительной работы игроков рынка фулфилмент-услуг.

Следующим фактором, ограничивающим развитие российского рынка фулфилмента, продолжает оставаться отсутствие единых стандартов оказания услуг и ценообразования на них. Стоит отметить, что по результатам опроса участников

<sup>4</sup> Логистика для интернет-магазинов: мнения и ожидания. URL: <https://datainsight.ru/logistika-dlya-internet-magazinov-mneniya-i-ozhidaniya-2021>.

рынка, 64 % опрошенных в качестве основного фактора выбора фулфилмент-оператора выступает стоимость логистических услуг (17 % указывают этот фактор как второстепенный), а понятная/прозрачная тарификация является основным фактором для 29 % опрошенных и для 26 % этот фактор выступает как второстепенный. В настоящее время разница в ценах на однотипные услуги у различных операторов рынка составляет около 16 раз<sup>5</sup>.

Эта разница объяснима — операторы рынка используют разные модели ценообразования и подразумевают различное содержание услуг. Кроме того, сами клиенты обращаются к игрокам рынка с принципиально разными требованиями, и разноплановость рынка дает им возможность выбрать наиболее подходящую модель. Но это обстоятельство затрудняет выбор заказчиком оператора.

Сложность предварительной тарификации затрат потенциальных клиентов, особенно если речь идет о малых и средних интернет-магазинах, у которых нет ни возможности, ни времени, ни компетенции для ведения переговоров с несколькими фулфилмент-операторами, вынуждает их отложить вопрос о сотрудничестве с этими логистическими посредниками, стараясь собственными силами организовать выполнение всех операций, связанных с реализацией интернет-заказов.

Таким образом, перечисленные факторы ограничивали развитие российского рынка фулфилмент-услуг. Но новые экономические условия, при всей сложности для российского рынка интернет-торговли, могут именно для фулфилмент-операторов стать новым драйвером роста, особенно в части выполнения заказов небольших интернет-магазинов.

<sup>5</sup> Основные услуги фулфилмента. URL: <https://datainsight.ru/content/infografika-osnovnye-uslugi-fulfilmenta>.

### Список использованной литературы

1. Мельникова Ю. E-commerce показала колоссальный рост / Ю. Мельникова // ComNews. — URL: <https://www.comnews.ru/content/218162/2022-01-10/2022-w02/e-commerce-pokazala-kolossalnyy-rost>.
2. Соболев М. Маркетплейсы пытаются решить проблему с дефицитом товаров на своих площадках / М. Соболев // Ведомости. — 2022. — 19 апр. — URL: <https://www.vedomosti.ru/business/articles/2022/04/19/918870-marketpleisi-problemu-defitsitom>.
3. Шик Е.В. Понятие и способы организации фулфилмента / Е.В. Шик. — EDN AATNUS // Вектор экономики. — 2019. — № 6 (36). — С. 28–33.
4. Изюмова Н.Ю. Услуга фулфилмента как аутсорсинг складской деятельности для e-commerce / Н.Ю. Изюмова. — EDN WBNAGU // Экономика и управление: проблемы, решения. — 2019. — Т. 5, № 2. — С. 4–9.
5. Гусащенко А. В 2022 году доля вакантных площадей на складском рынке вырастет с 1 до 6 % / А. Гусащенко // РЖД партнер. — URL: <https://www.rzd-partner.ru/logistics/comments/v-2022-godu-obem-vakantnykh-ploshchadey-na-skladskom-rynke-vyrastet-s-1-do-6/>.
6. Карашук О.С. Бондовые склады: современная инфраструктура торговли сельскохозяйственной продукцией / О.С. Карашук. — DOI 10.32417/1997-4868-2020-194-3-82-90. — EDN OVUTJB // Аграрный вестник Урала. — 2020. — № 3 (194). — С. 82–90.
7. Бисикало Е.Э. Организационные факторы конкурентоспособности фирмы / Е.Э. Бисикало. — DOI 10.17150/2500-2759.2017.27(4).488-496. — EDN ZUFGLR // Известия Байкальского государственного университета. — 2017. — Т. 27, № 4. — С. 488–496.
8. Евсюнина А.А. Электронная коммерция как одно из направлений повышения финансовой результативности предприятий в современных условиях / А.А. Евсюнина, Т.А. Щукина. — EDN YSNRTT // Global and Regional Research. — 2020. — Т. 2, № 2. — С. 120–126.
9. Тагаров Б.Ж. Факторы развития аутсорсинга в информационной экономике / Б.Ж. Тагаров // Российское предпринимательство. — 2019. — Т. 20, № 1. — С. 357–368.





10. Кордина И.В. Маркетплейс как бизнес-модель электронного посредничества / И.В. Кордина, Д.И. Хлебович. — DOI 10.17150/25002759.2021.31(4).467-477. — EDN [EXPQFO](#) // Известия Байкальского государственного университета. — 2021. — Т. 31, № 4. — С. 467–477.
11. Михайлюк М.В. Фулфилмент как релевантное звено многоканальной цепи поставок потребительского рынка / М.В. Михайлюк. — EDN [YNSIV](#) // Modern Economy Success. — 2017. — № 6. — С. 208–214.
12. Одинцова Т.Н. Управление рисками в логистических процессах цепей поставок / Т.Н. Одинцова, И.Ю. Ягузинская. — EDN [BBDNEP](#) // Логистические системы в глобальной экономике. — 2020. — № 10. — С. 219–223.
13. Сигитова М.А. Картографирование логистических рисков при формировании информационной базы риск-менеджмента / М.А. Сигитова, П.А. Аникина. — DOI 10.24412/2304-6139-2020-10796. — EDN [BEAIZO](#) // Вестник академии знаний. — 2020. — № 6. — С. 236–243.


### References

1. Melnikova Ju. E-Commerce Has Grown Significantly. *ComNews*. Available at: <https://www.comnews.ru/content/218162/2022-01-10/2022-w02/e-commerce-pokazala-kolossalnyy-rost>. (In Russian).
2. Sobol' M. Marketplaces Are Trying to Solve the Issue of Goods Shortage at Their Platforms. *Vedomosti*, 2022, April 19. Available at: <https://www.vedomosti.ru/business/articles/2022/04/19/918870-marketpleisi-problemu-defitsitom>. (In Russian).
3. Shick E.V. The Concept and Ways of Organizing Fulfillment. *Vektor ekonomiki = Vector economy*, 2019, no. 6, pp. 28–33. (In Russian). EDN AATNUS.
4. Izyumova N.Yu. Fulfillment Service as Outsourcing of Storage Activity for E-Commerce. *Ekonomika i upravlenie: problemy, resheniya = Economics and Management: problems and solutions*, 2019, vol. 5, no. 2, pp. 4–9. (In Russian). EDN: [WBNAGU](#).
5. Gusachenko A. Vacant Spaces in Warehouse Market Are to Grow from 1 % to 6% in 2022. *RZD Partner*. Available at: <https://www.rzd-partner.ru/logistics/comments/v-2022-godu-obem-vakantnykh-ploshchadey-na-skladskom-rynke-vyrastet-s-1-do-6/>. (In Russian).
6. Karashchuk O.S. Bonded Warehouses: Modern Infrastructure for Trading Agricultural Products. *Agrarnyj vestnik Urala = Agrarian Bulletin of the Urals*, 2020, no. 3, pp. 82–90. (In Russian). EDN: [OVUTJB](#). DOI: 10.32417/1997-4868-2020-194-3-82-90.
7. Bisikalo E.E. Organizational Factors of Enterprise Competitiveness. *Izvestiya Baykal'skogo gosudarstvennogo universiteta = Bulletin of Baikal State University*, 2017, vol. 27, no. 4, pp. 488–496. (In Russian). EDN: [ZUFGLR](#). DOI: 10.17150/25002759.2017.27(4).488-496.
8. Evsyunina A.A., Schukina T.V. Electronic Commerce as One of the Directions of Increasing Financial Performance of the Enterprises in Modern Conditions. *Global and Regional Research*, 2020, vol. 2, no. 2, pp. 120–126. (In Russian). EDN: [YSNRRT](#).
9. Tagarov B.Zh. Outsourcing Development Factors in the Information Economy. *Rossiiskoe predprinimatel'stvo = Russian Journal of Entrepreneurship*, 2019, vol. 20, no. 1, pp. 357–368. (In Russian).
10. Kordina I.V., Khlebovich D.I. Marketplace as a Business Model of E-Commerce. *Izvestiya Baikal'skogo gosudarstvennogo universiteta = Bulletin of Baikal State University*, 2021, vol. 31, no. 4, pp. 467–477. (In Russian). EDN: [EXPQFO](#). DOI: 10.17150/25002759.2021.31(4).467-477.
11. Mikhaylyuk M.V. Fulfillment as Relevant Link in the Multi-Channel Supply Chain of the Consumer Market. *Modern Economy Success*, 2017, no. 6, pp. 208–214. (In Russian). EDN: [YNSIV](#).
12. Odintsova T.N., Yaguzinskaya I.Yu. Risk Management in Supply Chain Logistics. *Logisticheskie sistemy v global'noi ekonomike = Logistic Systems in Global Economy*, 2020, no. 10, pp. 219–223. (In Russian). EDN: [BBDNEP](#).
13. Sigitova M.A., Anikina P.A. Mapping of Logistics Risks in the Formation of the Information Base of Risk Management. *Vestnik Akademii znaniy = Bulletin of the Academy of Knowledge*, 2020, no. 6, pp. 236–243. (In Russian). EDN: [BEAIZO](#). DOI: 10.24412/2304-6139-2020-10796.


### Информация об авторах


*Холмовский Станислав Геннадьевич* — кандидат экономических наук, доцент, кафедры менеджмента и сервиса, Байкальский государственный университет, г. Иркутск, Российская Федерация, [staskhol@mail.ru](mailto:staskhol@mail.ru),  <https://orcid.org/0000-0002-6391-6281>, SPIN-код: 2882-5731, AuthorID РИНЦ: 467194.


*Силантьев Александр Валерьевич* — кандидат экономических наук, доцент, кафедры менеджмента и сервиса, Байкальский государственный университет, г. Иркутск, Российская Федерация, [silantev.aleksandr@rambler.ru](mailto:silantev.aleksandr@rambler.ru),  <https://orcid.org/0000-0002-7399-9797>, SPIN-код: 3151-3651, AuthorID РИНЦ: 643449.

*Малецкая Марина Борисовна* — кандидат экономических наук, доцент, кафедры менеджмента и сервиса, Байкальский государственный университет, Российская Федерация, г. Иркутск, Российская Федерация, [MaletskayaMB@bgu.ru](mailto:MaletskayaMB@bgu.ru),  <https://orcid.org/0000-0002-3349-6132>, SPIN-код: 6126-1292, AuthorID РИНЦ: 676507.

### Authors

*Stanislav G. Kholmovsky* — PhD in Economics, Associate Professor, Department of Management and Service, Baikal State University, Irkutsk, Russian Federation, [staskhol@mail.ru](mailto:staskhol@mail.ru),  <https://orcid.org/0000-0002-6391-6281>, SPIN-Code: 2882-5731, AuthorID RSCI: 467194.

*Aleksandr V. Silantev* — PhD in Economics, Associate Professor, Department of Management and Service, Baikal State University, Irkutsk, Russian Federation, [silantev.aleksandr@rambler.ru](mailto:silantev.aleksandr@rambler.ru),  <https://orcid.org/0000-0002-7399-9797>, SPIN-Code: 3151-3651, AuthorID RSCI: 643449.

*Marina B. Maletskaya* — PhD in Economics, Associate Professor, Department of Management and Service, Baikal State University, Irkutsk, Russian Federation, [MaletskayaMB@bgu.ru](mailto:MaletskayaMB@bgu.ru),  <https://orcid.org/0000-0002-3349-6132>, SPIN-Code: 6126-1292, AuthorID RSCI: 676507.

### Вклад авторов

Все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

### Contribution of the Authors

The authors contributed equally to this article. The authors declare no conflicts of interests.

### Для цитирования

Холмовский С.Г. Факторы, ограничивающие развитие российского рынка фулфилмент-услуг / С.Г. Холмовский, А.В. Силантьев, М.Б. Малецкая. — DOI 10.17150/2411-6262.2022.13(2).30. — EDN [SAZCQI](#) // Baikal Research Journal. — 2022. — Т. 13, № 2.

### For Citation

Kholmovsky S.G., Silantev A.V., Maletskaya M.B. Factors Affecting Development of the Russian Market of Fulfillment Services. *Baikal Research Journal*, 2022, vol. 13, no. 2. (In Russian). EDN: [SAZCQI](#). DOI: 10.17150/2411-6262.2022.13(2).30.