

Возможности маркетплейсов в развитии и повышении конкурентоспособности малых и средних предприятий

Панова Екатерина Андреевна

Кандидат экономических наук, доцент, Государственный университет управления, Москва, РФ.

E-mail: k79@yandex.ru

SPIN-код РИНЦ: [3963-5321](#)

ORCID ID: [0000-0002-5830-0087](#)

Аннотация

Стремительные, масштабные и радикальные изменения, привнесенные интернетом в бизнес-среду, привели к широкому распространению электронной торговли, важное место в которой занимают маркетплейсы. Несмотря на то, что онлайн-продажи являются относительно новым методом продвижения товаров, они зарекомендовали себя не только с точки зрения удобства, но и с позиции эффективности в плане экономии затрат. Маркетплейсы включают в себя широкий спектр деловых онлайн-операций, связанных с реализацией продуктов и услуг. Пользователи электронных платформ имеют возможность управлять взаимодействиями между собой, нивелируя временные и территориальные ограничения. Информация о поставщиках становится доступной широкому кругу лиц, а покупатели могут выбирать товары и услуги, просматривать их характеристики и делать заказы в любом месте, где есть доступ в интернет. Маркетплейсы могут использоваться малыми и средними предприятиями (МСП) для реализации стратегии быстрого роста бизнеса. Игнорирование электронных рынков представляет собой серьезную угрозу конкурентоспособности МСП, исключая потенциальные возможности расширения целевой аудитории, охвата новых рынков и облегчения торговли за пределами региональных границ. В исследовании рассматриваются сущность маркетплейсов, преимущества участия в торговле на электронных площадках и препятствующие ему барьеры. Понимание движущих сил и сложностей, возникающих на пути развития онлайн-торговли, является фактором, положительным образом сказывающимся на внедрении маркетплейсов в среде МСП. Работа может быть полезной для менеджеров и руководителей, а также лиц, исследующих влияние электронной торговли на развитие МСП.

Ключевые слова

Маркетплейсы, электронные торговые площадки, онлайн-продажи, малые и средние предприятия, цифровые инновации.

Opportunities of Marketplaces in Developing and Increasing the Competitiveness of Small and Medium-Sized Enterprises

Ekaterina A. Panova

PhD, Associate Professor, State University of Management, Moscow, Russian Federation.

E-mail: k79@yandex.ru

ORCID ID: [0000-0002-5830-0087](#)

Abstract

The rapid, large-scale and radical changes brought by the Internet to the business environment have led to the widespread of e-commerce, and marketplaces play an important part in it. Online sales are a relatively new method of promoting products — convenient and cost saving. Marketplaces include a wide range of online business operations related to sales and services. Information about suppliers becomes available to a wide range of people. E-platforms users can manage their communication regardless of the time and territorial remoteness. Buyers are able to choose goods and services, view their characteristics and make orders anywhere where they can get Internet access. Marketplaces can be used as a strategy of rapid business growth for small and medium-sized enterprises (SMEs). Ignoring electronic markets is a serious threat to the competitiveness of SMEs, excluding the potential opportunities to expand the target audience, reach new markets and facilitate trade across regional borders. The study examines the essence of marketplaces, their value for SMEs, the advantages of trading on e-platforms and the barriers that prevent it. Understanding the driving forces and obstacles on the way of e-commerce development stimulates introduction of marketplaces in the SMEs environment. The paper can be useful for managers, as well as researchers studying the impact of e-commerce on SMEs development.

Keywords

Marketplaces, e-platforms, online sales, small and medium-sized enterprises (SMEs), digital innovations.

Введение

Цифровые инновации неизменно приносят новые тенденции в мировую экономику. Развитие интернета произвело революцию в возможностях обмена информацией между предприятиями и потребителями, что способствовало радикальным преобразованиям в организационной практике закупок и проведении финансовых операций. С развитием электронной коммерции людям, осуществляющим покупки через интернет, больше не нужно физически присутствовать при совершении транзакций: они могут делать это из дома или офиса.

Пандемия коронавируса также ощутимо повлияла на розничную торговлю и сферу услуг, ускорив цифровую трансформацию предприятий, особенно малых и средних (МСП): для них участие в электронной торговле стало необходимостью, зачастую связанной с вопросом выживания.

Во всем мире онлайн-продажи непрерывно растут, и это может способствовать увеличению товарооборота и наращиванию прибыли МСП. Исследования подтверждают, что чем выше уровень внедрения электронной коммерции, тем больше выгод получают МСП [Govinnage, Sachitra 2019; Rahayu, Day 2016]. МСП, осуществляющие электронные продажи и обладающие более сложными веб-сайтами, достигают больших объемов реализации по сравнению с предприятиями с базовыми веб-сайтами или вовсе их не имеющими [Alderete 2019]. Однако разработка и дальнейшее продвижение веб-сайтов с привлечением специализированных компаний обходится недешево, и далеко не все МСП могут позволить себе подобные расходы. Маркетплейсы представляют собой решение этой проблемы. Электронные торговые платформы позволяют МСП вести и продвигать бизнес с минимальными затратами, без осуществления ощутимых вложений в создание веб-сайтов.

Сущность и классификация маркетплейсов

С точки зрения бизнеса электронная коммерция подразумевает применение компьютерных технологий с целью автоматизации процессов реализации. Маркетплейсы являются важным элементом онлайн-торговли, который можно охарактеризовать как платформы, позволяющие их участникам (продавцам и покупателям) осуществлять прямое взаимодействие с помощью электронных средств¹. Маркетплейсы представляют собой онлайн-витрины различных производителей и поставщиков, при этом оплата и непосредственное оказание услуг не обязательно должны осуществляться в режиме онлайн. За счет того, что маркетплейсы позволяют достаточно легко масштабировать и расширять возможности малого и среднего бизнеса, обеспечивая мгновенный доступ к рынку без необходимости осуществления инвестиций в торговые точки, они стимулируют развитие небольших предприятий.

Маркетплейсы — это не просто заказ товаров из дома или офиса с использованием онлайн-каталогов. Помимо подробных характеристик товаров и услуг, они содержат реальные отзывы покупателей, а также включают в себя все аспекты электронного взаимодействия предприятия с заинтересованными сторонами. Маркетплейсы поддерживают обмен деловой информацией и знаниями между предприятиями, формируя важный сектор экономики, стимулирующий экономический рост и инновации.

Продукция небольших предприятий со скромной репутацией может вызывать недоверие у покупателей. Маркетплейсы позволяют решить проблему надежности как в плане замены некачественного товара, так и с финансовой точки зрения: онлайн-транзакции с известными электронными площадками, например Ozon или Wildberries, представляются большинству покупателей безопасными.

Кроме того, маркетплейсы позволяют осуществить большой охват покупательской аудитории при меньших затратах ресурсов. Известные электронные площадки обладают сложившейся клиентской базой, а за счет эффективной организации логистических процессов они могут обеспечить высокий уровень обслуживания и оперативную доставку, от которых напрямую зависят перспективы повторных заказов. Электронные платформы также предлагают маркетинговые и аналитические услуги, которые помогают бизнесу расти, позволяют анализировать и понимать потребности, привычки и новые тенденции покупательской среды,

¹The Role of Digital Platforms in the Collection of VAT/GST on Online Sales. 2019 // OECD [Электронный ресурс]. URL: <https://www.oecd.org/tax/consumption/the-role-of-digital-platforms-in-the-collection-of-vat-gst-on-online-sales.pdf> (дата обращения: 02.09.2021).

а также предоставляют возможности приобретения специальных навыков и устранения пробелов в цифровых знаниях. Таким образом, маркетплейсы позволяют МСП быстро и с минимальными затратами охватить широкую покупательскую аудиторию, легко и эффективно продвигать продукцию и услуги, не ограничиваясь регионом своего местоположения.

В настоящий момент существует большое разнообразие маркетплейсов, и, исходя из специфики своей деятельности, МСП могут выбрать наиболее подходящий для взаимодействия с клиентами. Классификация маркетплейсов представлена в Таблице 1.

Таблица 1. Классификация маркетплейсов²

Критерий подразделения	Виды маркетплейсов		
Характер взаимоотношений поставщиков и клиентов	Бизнес для потребителей (B2C): основными клиентами являются физические лица, но поставки юридическим лицам также возможны (Ozon)	Потребители для потребителей (C2C): поставщики и клиенты являются преимущественно физическими лицами (Profi.ru)	Бизнес для бизнеса (B2B): поставщики и клиенты представляют собой юридические лица (B2B-платформы «Леруа-Мерлен», «М.Видео-Эльдорадо», «Мегафон»)
Тип коммерческих предложений	Торговые платформы («Ла Мода»)	Платформы, предлагающие услуги (Booking)	Комбинированные платформы, предлагающие как товары, так и услуги («Авито»)
Тип продуктов	Горизонтальные платформы, специализирующиеся на одном типе товаров или услуг («СитиМобил»)	Вертикальные платформы, предлагающие несколько видов товаров или услуг одной категории («Ситилинк»)	Мультипродуктовые платформы («СберМегаМаркет»)
Характер охвата	Национальные платформы, обслуживающие клиентов определенной страны (Wildberries)	Международные платформы, не учитывающие национальные особенности — язык, валюту и т.п. (Amazon)	Представительства международных платформ, принимающие во внимание национальную специфику (AliExpress Россия)

Эксперты утверждают, что вслед за развитием маркетплейсов, предлагающих широкий ассортимент товаров, будут активно внедряться платформы, узко специализированные в отдельных областях. В Европе начало этой тенденции можно увидеть в секторе модной одежды и обуви и электроники [Kawa, Walesiak 2019, 526].

Что касается России, то в рейтинге (составляется Forbes) 10 крупнейших продавцов товаров и услуг в Рунете присутствуют мультипродуктовые маркетплейсы: Wildberries, Ozon и AliExpress Russia³. Их выручка в 2020 г. составила 169,8 млрд руб., 112,1 млрд руб. и 49 млрд руб. соответственно⁴. Опираясь на данные East-West Digital News⁵ — международного информационного агентства, освещающего технологические инновации в России, — следует также выделить маркетплейсы «Ситилинк», Lamoda, «Яндекс.Маркет» и «СберМегаМаркет», обороты которых в прошлом году составили 116,5 млрд руб., 40,3 млрд руб., 31,5 млрд руб. и 17,27 млрд руб.⁶

² Составлено автором.

³ 10 главных продавцов Рунета. Рейтинг Forbes // Forbes [Электронный ресурс]. URL: <https://www.forbes.ru/biznes-photogallery/393349-10-glavnyh-prodavcov-runeta-reyting-forbes> (дата обращения: 01.09.2021).

⁴ Согласно данным отчетов о финансовых результатах ООО «Вайлдберриз» и ООО «Интернет-решения» (Ozon), а также раскрытию годовых финансовых результатов AliExpress Россия: AliExpress Россия впервые раскрывает годовые финансовые результаты // AliExpress [Электронный ресурс]. URL: <https://press.aliexpress.ru/page18635284.html> (дата обращения: 05.09.2021).

⁵ E-commerce in Russia. Part 1: Market trends and players' strategies // East-West digital news [Электронный ресурс]. URL: http://ewdn.com/files/russian_ecom_part1.pdf (дата обращения: 03.09.2021).

⁶ Согласно данным отчетов о финансовых результатах ООО «СИТИЛИНК», ООО «Купишуз» (Lamoda), ООО «ЯНДЕКС.МАРКЕТ» и ООО «Маркетплейс» (СберМегаМаркет).

Данные анализа выручки крупнейших российских маркетплейсов наглядно представлены на Рисунке 1. Как можно увидеть, два из семи крупнейших маркетплейсов — Lamoda, занимающийся реализацией брендовой одежды и обуви, и «Ситилинк», торгующий бытовой техникой и электроникой, — являются специализированными.

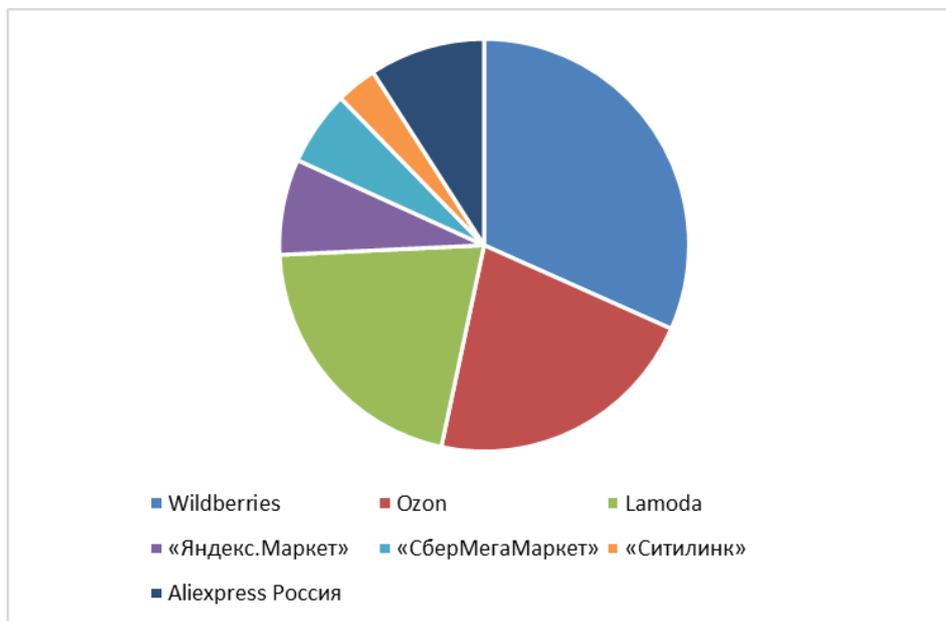


Рисунок 1. Сравнительный анализ выручки крупнейших маркетплейсов в России в 2020 г.⁷

Преимущества электронных торговых площадок

Цифровые платформы важны с точки зрения того, что они потенциально могут стимулировать формирование новых предприятий и повысить вероятность выживания и успеха бизнеса [Holland, Gutiérrez-Leefmans 2018]. Они не только способствуют в целом росту продаж, к которому стремятся все предприятия, но и позволяют охватить узкие сегменты рынка, разбросанные географически. По результатам опроса, проведенного Data Insight — исследовательским агентством, специализирующимся на рынке электронной коммерции, — 79% российских продавцов, реализующих и продвигающих товары на онлайн-платформах, делают это для увеличения аудитории и продаж, а 42% — с целью присутствия в регионах. При этом 90% опрошенных отметили увеличение объемов продаж за счет присутствия на маркетплейсах, а у более чем половины из них увеличение было значительным⁸.

МСП, использующие онлайн-продажи, находятся в более выгодном положении по сравнению предприятиями, придерживающимися исключительно традиционных методов продвижения продукции и маркетинга. Преимуществом электронных торговых площадок является накопление информации на одном сайте. Прозрачность информации дает МСП представление о рыночной среде, позволяет им оценивать значимость ее участников и свое положение на рынке, а также определять, как они могут выгодно выделить свои продукты и услуги по сравнению с конкурирующими компаниями.

МСП, избегающие использования цифровых технологий, становятся более уязвимыми не только за счет упущенных возможностей, но из-за посягательств на их рынки со стороны большого числа фирм, осуществляющих онлайн-продажи.

⁷ Составлено автором.

⁸ Селлеры на российских маркетплейсах. 2020 // Data Insight [Электронный ресурс]. URL: https://datainsight.ru/sites/default/files/DataInsight_SellersOnMarketplaces2020.pdf (дата обращения: 03.09.2021).

Небольшие компании часто не видят себя частью электронного рынка и недооценивают то, как он может облегчить их взаимодействие с покупателями, обеспечивая обмен информацией, исполнение, отслеживание заказов и уменьшение затрат ресурсов, в том числе временных. Электронная коммерция не только повышает способность поддерживать географически удаленные торговые отношения, тем самым расширяя клиентскую базу, но и повышает качество администрирования продаж, одновременно снижая расходы на поиск новых клиентов, логистику, содержание складов. Автоматическая обработка заказов и платежей является более эффективной и менее дорогостоящей. Вместе с тем решается проблема разных часовых поясов, и клиенты могут размещать заказы в любое удобное для них время.

Изготовление каталогов продукции, реклама на радио, телевидении, в газетах и журналах могут быть слишком дорогими для МСП, а их охват может быть ограничен [Nuseir 2018, 8]. Присутствие на маркетплейсах сводит к минимуму обращение к традиционным методам маркетинга. Кроме того, маркетплейсы позволяют сократить расходы на телефонные звонки, встречи, командировки и т.п. за счет привлечения многочисленных клиентов через интернет. Присутствие на маркетплейсах улучшает имидж МСП, способствует саморекламе и продвижению новых продуктов, а также поощряет компанию к созданию собственных разработок [Gunawardana 2018, 64].

Часто руководство и менеджмент МСП не понимают преимуществ электронной коммерции и препятствуют ее внедрению в деловой оборот, не принимая во внимание тот факт, что цифровые технологии не изменили принципов рыночной торговли, а лишь привнесли новые способы ее осуществления [Stockdale, Standing 2004, 302]. Не являясь причиной существования рынка, онлайн-продажи имеют преимущества перед традиционными методами ведения бизнеса и помогают МСП добиваться успеха быстрее и проще. Маркетплейсы способны удовлетворить потребности МСП в информации и консультациях по вопросам продаж, в решении юридических и маркетинговых вопросов, а также эффективном использовании технологий.

Сложности, связанные с участием МСП в торговле на маркетплейсах

При принятии решения о присутствии на маркетплейсах МСП необходимо оценить не только возможности электронной торговли, но и потенциальные затраты, а также барьеры, которые необходимо преодолеть для того, чтобы извлечь выгоду из участия.

При осуществлении торговли через маркетплейсы предприятия уплачивают комиссию за исполнение заказа, величина которой чаще всего зависит от категории товара. Кроме того, предприятия могут нести расходы, связанные с расчетно-кассовым обслуживанием, эквайрингом, лицензионными сборами, дополнительной рекламой и приобретением маркетинговых данных.

Основными препятствиями присутствия МСП на маркетплейсах являются сомнения в безопасности и конфиденциальности, высокая стоимость поддержки пользователей и превышение величины эксплуатационных расходов над ожидаемым уровнем прибыли, ограниченные знания и навыки МСП в области электронной коммерции [Jahanshahi et al. 2013, 42]. Многие МСП избегают использования маркетплейсов ввиду неготовности адаптироваться к подобным быстроразвивающимся цифровым инновациям, а также в связи с нехваткой обученного персонала.

В российских условиях наблюдается отсутствие стандартов, регулирующих деятельность маркетплейсов, и специальных законов, защищающих права потребителей в сфере электронной торговли⁹. Помимо этого, из-за большой территориальной протяженности России, ощутимых расстояний между регионами и неразвитости транспортной инфраструктуры в небольших населенных пунктах наблюдается отставание по срокам доставки и безопасности грузов в отдаленных районах¹⁰. К общим проблемам относятся низкая осведомленность о возможностях электронной торговли, отсутствие доверия к электронным финансовым транзакциям и обеспечению онлайн-безопасности¹¹. От решения указанных проблем напрямую зависит скорость внедрения электронной торговли. Содействие тому, чтобы МСП владели полной информацией относительно преимуществ электронной коммерции, будет способствовать повышению уровня доверия к ней. Важным является фактор организационной готовности: МСП должны иметь стабильный доступ в интернет и достаточный уровень компьютерной грамотности.

Очевидно, что для быстрого создания технологической инфраструктуры и стимулирования использования электронной коммерции необходимы поддержка и участие государства. Обеспечение законодательного регулирования, формирование инструкций, стандартов, касающихся процедур работы с маркетплейсами, будут способствовать реализации потенциала МСП в этой области. Создание деловой среды, позволяющей использовать по максимуму цифровые возможности, поможет компаниям нарастить технологические навыки и преодолеть отсутствие опыта электронных продаж. Мышление владельцев и руководителей, ответственных за принятие решений в МСП, должно измениться в сторону инновационности и внедрения электронной коммерции. Освещение успехов участников маркетплейсов с помощью программ обратной связи поможет повысить доверие к ним [Bahaddad et al. 2014]. Это может осуществляться на базе стратегического развития социальных медиа-платформ малого и среднего бизнеса, а также сотрудничества между электронными платформами и государственными органами.

Государственная политика должна поощрять развитие и внедрение маркетплейсов, в частности, совместно с банками и технологическими компаниями, которые также заинтересованы в успехе и росте новых предприятий. Удовлетворение организационных и технических потребностей МСП будет способствовать привлечению инвестиций на онлайн-рынок, а государственное регулирование деятельности маркетплейсов поможет обеспечить безопасную среду в этой области. Регулирующие органы должны найти баланс между обеспечением целостности и стабильности рынка и предоставлением онлайн-торговле достаточного пространства для конкуренции, инноваций и быстрого расширения. В связи с этим регулирование должно включать в себя такие аспекты, как защита личных данных, обеспечение информационной безопасности в киберпространстве и борьба с незаконными финансовыми потоками [Disse, Sommer 2020].

В целом можно выделить следующие факторы, влияющие на внедрение маркетплейсов в среде МСП:

- образование, профессиональная подготовка, инновационная направленность собственников и персонала компании;

⁹ Status, opportunities and challenges of e-commerce. 2017. // International Trade Centre [Электронный ресурс]. URL: https://www.intracen.org/uploadedFiles/intracenorg/Content/Publications/BRICS%20E-commerce%20_Status%20Opportunities%20and%20Challenges_22AUG2017_final.pdf (дата обращения: 03.09.2021).

¹⁰ E-commerce Development Report of the Small and Medium Sized Enterprises of BRICS Countries. 2016. // UNIDO report. [Электронный ресурс]. URL: https://www.unido.org/sites/default/files/files/2018-07/E-commerce%20Development%20Report%20%28SASS%29_09072018.pdf (дата обращения: 03.09.2021).

¹¹ Brics Plus E-Commerce Development Report in 2018 // UNIDO [Электронный ресурс]. URL: https://www.unido.org/sites/default/files/files/2019-10/BRICS_Plus_E-Commerce_Development_Report_in_2018.pdf (дата обращения: 03.09.2021).

- опыт предшествующего использования и уровень внедрения цифровых технологий на предприятии;
- наличие финансовых и технологических ресурсов для процесса внедрения электронной коммерции;
- сила конкурентного давления со стороны других участников рынка;
- государственная политика в области развития электронной коммерции;
- возможности получения консультаций и поддержки при внедрении электронных платформ [Savrul et al. 2014; Elsmeni et al. 2017].

На Рисунке 2 представлена модель внедрения электронных торговых платформ в среду МСП.



Рисунок 2. Внедрение маркетплейсов в среду МСП¹²

Заключение

В последние годы рыночная среда претерпела глобальные изменения. Цифровизация трансформировала многие отрасли и секторы, открыв МСП большие перспективы для быстрого развития. Маркетплейсы являются инновационным способом организации продаж. Они функциональны и в то же время просты в использовании даже для МСП, обладающих ограниченными управленческими возможностями. Участие в торговле через онлайн-площадки позволяет экономить на привлечении рабочей силы, рекламе, продвижении товаров, складских

¹² Составлено автором.

и логистических расходах. Продажи через маркетплейсы осуществляются двадцать четыре часа в сутки, семь дней в неделю, и при этом не возникает необходимость оплаты сотрудникам сверхурочной и ночной работы. Рост продаж и снижение расходов ведут не только к росту прибыли, но и позволяют МСП предлагать покупателям наиболее привлекательные цены на продукцию. Это приводит к освоению новых клиентских сегментов, которые ранее были не охвачены из-за высокой стоимости продукции.

Не размещая свою продукцию на маркетплейсах, МСП ограничивают свои конкурентные возможности и могут пострадать в результате падения продаж, поскольку часть их целевой аудитории сделает выбор в пользу аналогичных товаров на маркетплейсах по причине более привлекательной цены или удобства.

МСП должны пользоваться возможностью извлечения выгод от динамичной и богатой информационной среды, предоставляющей возможность легко анализировать потребности клиентов и предложения конкурентов. Использование маркетплейсов позволяет решить проблемы ограниченности рыночных пространств, высоких маркетинговых расходов и использования посредников для привлечения потенциальных клиентов.

Присутствие на маркетплейсах ведет к стратегическим улучшениям, выражающимся не только в снижении затрат времени и ресурсов, но и ускорении коммуникаций между МСП и потребителями, нивелировании региональных ограничений и доступе к новым рынкам.

Внедрению маркетплейсов в деятельность МСП препятствует ряд сложностей, ключевую роль в решении которых должно играть государство путем создания максимально комфортной и безопасной цифровой среды. В то же время очень важно, чтобы сами МСП — их руководство и сотрудники — обладали знаниями и умениями, необходимыми для эффективного взаимодействия с сектором электронной коммерции.

Список литературы:

- Alderete M.V. Electronic Commerce Contribution to the SME Performance in Manufacturing Firms: A Structural Equation Model // Contaduría y Administración. 2019. Vol. 64. № 4. DOI: <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2019.1922>.
- Baghdad A.A., AlGhamdi R., Alkhalaf S. Adoption Factors for e-Malls in the SME Sector in Saudi Arabia // (IJCSIT) International Journal of Computer Science and Information Technologies. 2014. Vol. 5. Is. 4. P. 5835–5856.
- Disse S., Sommer C. Digitalisation and its Impact on SME Finance in Sub-Saharan Africa: Reviewing the Hype and Actual Developments // German Development Institute Discussion Paper. 2020. № 4. DOI: <https://doi.org/10.23661/dp4.2020>.
- Elsmani R.M.O., Rahim A.A., Mohammed A.M. A Review of the E-commerce Barriers Faced by the SMEs in Africa // International Journal of Innovation and Business Strategy (IJIBS). 2017. Vol. 7. № 1. P. 54–65.
- Govinnage D.Y., Sachitra K.M.V. Factors Affecting E-commerce Adoption of Small and Medium Enterprises in Sri Lanka: Evidence from Retail Sector // Asian Journal of Advanced Research and Reports. 2019. Vol. 6. Is. 2. DOI: <https://doi.org/10.9734/ajarr/2019/v6i230147>.
- Gunawardana K.D. E-Commerce in Small and Medium Enterprises in Sri Lanka // International Journal of Sociotechnology and Knowledge Development. 2018. Vol. 10. Is. 2. DOI: <https://doi.org/10.4018/IJSKD.2018040104>.
- Holland C.P., Gutiérrez-Leefmans M. A Taxonomy of SME E-Commerce Platforms Derived from a Market-Level Analysis // International Journal of Electronic Commerce. 2018. Vol. 22. Is. 2. P. 161–201. DOI: <https://doi.org/10.1080/10864415.2017.1364114>.

Jahanshahi A.A., Zhang S.X., Brem A. E-Commerce for SMEs: Empirical Insights from Three Countries // *Journal of Small Business and Enterprise Development*. 2013. Vol. 4. Is. 4. P. 849–865. DOI: [10.1108/JSBED-03-2012-0039](https://doi.org/10.1108/JSBED-03-2012-0039).

Kawa A., Wałęsiak M. Marketplace as a Key Actor in E-commerce Value Networks // *LogForum*. 2019. Vol. 15. Is. 4. P. 521–529. DOI: <https://doi.org/10.17270/J.LOG.2019.351>.

Nuseir M.T. Digital Media Impact on SMEs Performance in the UAE // *Academy of Entrepreneurship Journal*. 2018. Vol. 24. Is. 2. URL: <https://www.abacademies.org/articles/Digital-Media-Impact-on-SMEs-Performance-in-the-UAE-1528-2686-24-2-134.pdf>.

Rahayu R., Day J. E-commerce Adoption by SMEs in Developing Countries: Evidence from Indonesia // *Eurasian Economic Review*. 2016. № 7. P. 25–41. DOI: <https://doi.org/10.1007/s40821-016-0044-6>.

Savrul M., Incekara M.S.A., Sener S. The Potential of E-commerce for SMEs in a Globalizing Business Environment // *Procedia — Social and Behavioral Sciences*. 10th International Strategic Management Conference. 2014. P. 35–45. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.09.005>.

Stockdale R., Standing C. Benefits and Barriers of Electronic Marketplace Participation: An SME Perspective // *Journal of Enterprise Information Management*. 2004. Vol. 17. № 4. P. 301–311. DOI: <https://doi.org/10.1108/17410390410548715>.

References:

Alderete M.V. (2019) Electronic Commerce Contribution to the SME Performance in Manufacturing Firms: A Structural Equation Model. *Contaduría y Administración*. Vol. 64. No. 4. DOI: <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2019.1922>.

Baghdad A.A., AlGhamdi R., Alkhalaf S. (2014) Adoption Factors for e-Malls in the SME Sector in Saudi Arabia. *(IJCSIT) International Journal of Computer Science and Information Technologies*. Vol. 5. Is. 4. P. 5835–5856.

Disse S., Sommer C. (2020) Digitalisation and its Impact on SME Finance in Sub-Saharan Africa: Reviewing the Hype and Actual Developments. *German Development Institute Discussion Paper*. No. 4. DOI: <https://doi.org/10.23661/dp4.2020>.

Elsmani R.M.O., Rahim A.A., Mohammed A.M. (2017) A Review of the E-commerce Barriers Faced by the SMEs in Africa. *International Journal of Innovation and Business Strategy (IJIBS)*. Vol. 7. No. 1. P. 54–65.

Govinnage D.Y., Sachitra K.M.V. (2019) Factors Affecting E-commerce Adoption of Small and Medium Enterprises in Sri Lanka: Evidence from Retail Sector. *Asian Journal of Advanced Research and Reports*. Vol. 6. Is. 2. DOI: [10.9734/ajarr/2019/v6i230147](https://doi.org/10.9734/ajarr/2019/v6i230147).

Gunawardana K.D. (2018) E-Commerce in Small and Medium Enterprises in Sri Lanka. *International Journal of Sociotechnology and Knowledge Development*. Vol. 10. Is. 2. DOI: <https://doi.org/10.4018/IJSKD.2018040104>.

Holland C.P., Gutiérrez-Leefmans M. (2018) A Taxonomy of SME E-Commerce Platforms Derived from a Market-Level Analysis. *International Journal of Electronic Commerce*. Vol. 22. Is. 2. P. 161–201. DOI: <https://doi.org/10.1080/10864415.2017.1364114>.

Jahanshahi A.A., Zhang S.X., Brem A. (2013) E-Commerce for SMEs: Empirical Insights from Three Countries. *Journal of Small Business and Enterprise Development*. Vol. 4. Is. 4. P. 849–865. DOI: <https://doi.org/10.1108/JSBED-03-2012-0039>.

Kawa A., Wałęsiak M. (2019). Marketplace as a Key Actor in E-commerce Value Networks. *LogForum*. Vol. 15. Is. 4. P. 521–529. DOI: <https://doi.org/10.17270/J.LOG.2019.351>.

Nuseir M.T. (2018) Digital Media Impact on SMEs Performance in the UAE. *Academy of Entrepreneurship Journal*. Vol. 24. Is. 2. URL: <https://www.abacademies.org/articles/Digital-Media-Impact-on-SMEs-Performance-in-the-UAE-1528-2686-24-2-134.pdf>

Rahayu R., Day J. (2016) E-commerce Adoption by SMEs in Developing Countries: Evidence from Indonesia. *Eurasian Business Review*. No. 7. P. 25–41. DOI: <https://doi.org/10.1007/s40821-016-0044-6>.

Savrul M., Incekarab M.S.A., Sener S. (2014) The Potential of E-commerce for SMEs in a Globalizing Business Environment. *Procedia — Social and Behavioral Sciences*. 10th International Strategic Management Conference. P. 35–45. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.09.005>.

Stockdale R., Standing C. (2004) Benefits and Barriers of Electronic Marketplace Participation: an SME Perspective. *Journal of Enterprise Information Management*. Vol. 17. Is. 4. P. 301–311. DOI: <https://doi.org/10.1108/17410390410548715>.

Дата поступления/Received: 05.09.2021