

Ozon и Wildberries забирают 50–70% выручки.

Считаем, когда пора строить свой онлайн-канал продаж

Реальные расчёты для селлеров: во что обходится собственный интернет-магазин, на каком обороте он окупается — и когда переход не оправдан.

Ольга Белоусова — директор по электронной коммерции, основатель ecomvibe

15 лет в e-commerce: строила онлайн-продажи для брендов, запускала интернет-магазины с нуля, выводила бренды в лидеры категорий на маркетплейсах.

ecomvibe — AI-консалтинговая студия в e-commerce. Строим собственный канал продаж, где покупатели, маржа и правила игры принадлежат бренду. С AI собираем за недели то, что раньше требовало месяцев разработки.

Строила продажи для:

- **Madame Coco** — международный бренд товаров для дома, 24 страны: интернет-магазин с нуля, 29 офлайн-магазинов в единой системе, проект участвовал в конкурсе «Рейтинг Рунета» 2025
- **Cleanelly** — крупнейший российский производитель домашнего текстиля: интернет-магазин с нуля, бренд выведен на все маркетплейсы РФ, статус ключевого партнёра Ozon
- **Градиент Дистрибьюция** — ведущий дистрибьютор парфюмерии и косметики в России: развивала интернет-магазин и B2B-портал компании

Курсы:

- **Eduson Academy** — автор курса по работе с маркетплейсами
- **Московская школа бизнеса** — автор курса по клиентскому сервису, бизнес-тренер

Спикер:

- «Оборот. Электронная торговля» — крупнейшая конференция по интернет-торговле в России, 5000+ участников
- New Retail Forum — крупнейшее осеннее событие ритейл-рынка
- Неделя Российского Ритейла — международный форум бизнеса и власти, 8000+ участников
- Yandex EcomClub — сообщество ecom-игроков

5 ключевых цифр

- 1 Комиссии маркетплейсов выросли на **58–63%** за 2023 — середину 2026 года, логистические тарифы — до **89%**. Wildberries повысил комиссии ещё раз с **7 июля 2026**.
- 2 В мебели и товарах для дома на Ozon комиссия с апреля 2026 доходит до **47–55%**, на FBS для отдельных позиций — **51%**.
- 3 Совокупная нагрузка на продавца (комиссия, логистика, реклама, возвраты, хранение) достигает **50–70% выручки**.
- 4 Собственный канал при обороте от 500 тыс ₽/мес окупается **от 4–5 месяцев** — но только если бюджет на трафик не превышает примерно четверти оборота.
- 5 Порог, с которого свой канал вообще имеет смысл считать — **от 30 заказов в месяц**.

Комиссии маркетплейсов растут третий год подряд, и в отдельных категориях нагрузка на продавца уже доходит до 47–55% выручки. Вопрос «переходить ли на свой канал» перестал быть теоретическим — но однозначного ответа «да» или «нет» не существует, есть только расчёт под конкретные цифры бизнеса. Три вывода, если читаете за две минуты:

- 1 **Считайте не разовые, а ежемесячные затраты.** Разработка сайта — предсказуемая разовая сумма. Сервис, CRM, трафик, эквайринг — ежемесячная нагрузка, которую чаще всего недооценивают, и именно она определяет, окупится ли переход.
- 2 **Не весь ассортимент переходит одновременно.** Проверенные ходовые позиции масштабируются на маркетплейсе. Эксклюзивы, новинки и коллекции — территория своего канала, где они не конкурируют по цене с более дешёвыми аналогами.
- 3 **Свой канал не всегда оправдан — и это нормально.** При низких объёмах, непосчитанном бюджете или отсутствии ответственного за канал переход тратит деньги, а не экономит их.

Для кого этот отчёт

Для селлеров и брендов с оборотом от 500 тысяч ₽ в месяц, которые уже продают на маркетплейсах и рассматривают свой канал продаж — параллельно или как основной. Отчёт даёт модель расчёта, применимую к своим цифрам вне зависимости от товарной категории. Нюансы по категориям (крупногабарит, продукты, косметика, фэшн) отмечены по тексту там, где они существенно меняют картину.

Почему сейчас

За 2023 — середину 2026 года комиссии маркетплейсов для продавцов выросли на 58–63%, логистические тарифы — до 89%. Сегодня доля комиссии в выручке селлера в среднем составляет 25–40%, а с учётом логистики, рекламы, возвратов и хранения совокупная нагрузка достигает 50–70% выручки.

История продолжается прямо сейчас: с **7 июля 2026 года Wildberries снова повысил комиссии** для части продавцов, объяснив это удорожанием логистики. По оценкам, рост цен затронет до 90% позиций на площадке.

Показательнее всего — категория товаров для дома. С 6 апреля 2026 года на Ozon в мебели и крупногабаритных товарах комиссия доходит до 47–55%, для отдельных позиций на FBS — уже 51%. Селлеры массово уходят из категории: «распродаю остатки и ухожу» — обычная фраза в отраслевых чатах этого сезона.

Для контекста масштаба: по данным Data Insight, объём российского e-commerce в 2025 году достиг 13,4 трлн ₽ при 8,3 млрд заказов, доля маркетплейсов — 81% всех заказов. Рынок огромен, но растёт всё больше за счёт частоты заказов при снижении среднего чека — а значит, борьба за маржу становится жёстче.

Вопрос «маркетплейс или свой канал» перестал быть теоретическим. При такой нагрузке для части товарных категорий свой канал продаж — это не альтернатива, а необходимость считать заново.

Подробный разбор ложного выбора «маркетплейс или свой сайт» и трёх цифр, которые решают за вас — в статье блога: [Не бросайте маркетплейс — просто перестаньте от него зависеть](#).

01. Что теряется в тени оборота

Как считают комиссию маркетплейсы

Wildberries — модель «всё включено»: 24–28% (FBO ~24,5%, FBS ~28%). FBO — товар лежит на складе площадки, она же всё возит; FBS — товар у вас, площадка возит после сборки заказа. В комиссию уже входят логистика, хранение, возвраты. Выглядит просто, но реальная нагрузка выше объявленной ставки: штрафы и платные приёмы добавляют проценты, которых продавец не видит в начальном расчёте.

Ozon — сегментированная модель: комиссия отдельно, логистика отдельно (в среднем 150–200 ₽ за заказ сверху). После апрельского повышения 2026 года средняя нагрузка — 35–40% комиссии плюс логистика, итого 45–55%. Маржа продавца после рекламы внутри площадки нередко уходит в 7–20% или в минус.

Яндекс.Маркет — заметно ниже по большинству категорий: электроника ~5%, одежда ~8%, косметика ~10%. Площадка компенсирует это меньшим трафиком.

Разброс по категориям — не все продавцы в одной лодке

Категория	Wildberries	Ozon	Яндекс.Маркет
Одежда	34,5%	средняя позиция	~8%
Бытовая химия	29,5%	средняя позиция	—
Мебель / крупногабарит	—	47–55% (до 51% на FBS)	—
Электроника	—	средняя позиция	~5%
Косметика	—	средняя позиция	~10%

Цифры в таблице — ориентир, а не универсальная константа. У фэшн-продавца главная боль — процент комиссии и возвраты, у продавца крупногабарита — логистика и хранение, у продавцов продуктов питания — сроки годности и штрафы за брак при приёмке. В вашей категории соотношение статей затрат может быть другим.

Что обычно не считают частью себестоимости

- Реклама внутри площадки — воспринимается как отдельная строка маркетинга, а не как часть цены товара
- Возвраты и их логистика — особенно ощутимо в фэшн
- Демпинг соседей по выдаче — цена как заложник чужой стратегии, а не решение бренда
- Штрафы и платные приёмки — то, что Wildberries не включает в объявленный процент, но фактически добавляет нагрузку

Оборот 100 → сколько реально остаётся

	Wildberries (среднее)	Ozon, крупногабарит (апрель 2026)
Оборот	100	100
Комиссия + логистика	–26	–51
Реклама внутри площадки (типично)	–5...10	–5...10
Итого у продавца	~64–69	~39–44

Пять статей расходов, которые считают реже, чем кажется, и чек-лист на 10 минут, чтобы найти реальную маржу — в статье: [Куда утекает прибыль на Ozon и Wildberries](#).

02. Что стоит свой канал

Публичных данных здесь почти нет — это территория экспертной оценки, а не рыночной статистики. Значения ниже — типичные вилки, не финансовые показатели конкретной компании.

Статья затрат	Вилка
Разработка и запуск сайта/магазина	от 200 000 Р до 5 000 000 Р+ — от лендинга с приёмом оплаты до полноценной платформы с интеграциями CRM и складом
Привлечение трафика — запуск	от 300 000 Р разово на старте
Привлечение трафика — дальше	переменная величина: бюджет настраивается под юнит-экономику, стратегию и ресурсы проекта
Клиентский сервис (аутсорс горячей линии)	от 70 000 Р в месяц
Эквайринг	от 1% от оборота
CRM	от 150 000 Р на внедрение + от 30 000 Р в месяц на обслуживание
Склад и логистика	на старте — через фулфилмент-оператора, не через свой склад

На маркетплейсе продавец не видит своего клиента вообще: ни истории покупок, ни возможности вернуть его напрямую. Свой канал — единственное место, где это в принципе доступно.

Бюджет на трафик после запуска — не константа, которую можно один раз вписать в таблицу. Это управляемая переменная, и в модели главы 3 она вынесена в отдельное поле ввода, а не в фиксированную строку расходов.

Склад: с чего начинать

На старте не стоит считать экономику собственного склада — это отдельная и более поздняя стадия. Разумный первый шаг — фулфилмент-оператор. Яндекс, например, активно предлагает свои склады под фулфилмент для тех, кто продаёт не только на маркетплейсе, но и через свой канал.

Ориентир по рынку (цифры сильно зависят от объёма и категории):

- обработка заказа — от 30 до 150 Р в зависимости от веса и упаковки
- хранение — от 50 до 90 Р за паллето-место в сутки

Точный расчёт большинство операторов дают по запросу под конкретный объём. Собственный склад — вопрос следующего этапа роста.

Как выбрать между своим складом, фулфилментом и дропшипингом под конкретный ассортимент — чек-лист в статье: [Свой склад, фулфилмент или дропшипинг](#).

03. Модель расчёта: точка окупаемости

Логика простая: сравниваем, сколько сейчас забирает маркетплейс, со стоимостью содержания своего канала — и находим точку, в которой разовые вложения в запуск окупаются.

Ориентиры

Реальные продажи через свой канал набирают обороты примерно через 3 месяца после старта — это не то же самое, что технический запуск сайта. Окупаемость разовых вложений реалистично начинается от 6 месяцев: чем выше бюджет на трафик, тем быстрее растут продажи, но тем дольше окупаются сами вложения в привлечение. Порог, с которого имеет смысл считать переход — от 30 заказов в месяц.

Пример расчёта

Оборот 500 000 ₽/мес, категория — товары для дома, Ozon:

- Комиссия площадки: $47\% \times 500\,000 = 235\,000$ **₽/мес** маркетплейсу
- Свой канал, фиксированная часть: CRM 30 000 + сервис 70 000 + эквайринг 1% (5 000) = 105 000 **₽/мес**
- Экономия до вычета трафика: **130 000 ₽/мес**

Дальше — развилка, и на этом масштабе она особенно наглядна:

- При скромном бюджете на трафик (~50 000 ₽/мес) — чистая экономия ~80 000 ₽/мес, окупаемость разовых затрат (от 350 000 ₽) — около 4–5 месяцев
- При непропорциональном обороту бюджета (~140 000 ₽/мес — почти треть оборота) — экономия уходит в минус: $130\,000 - 140\,000 = -10\,000$ **₽/мес**

Второй сценарий — прямая иллюстрация к главе 4: при оборотах ближе к нижней границе бюджет на трафик легко посчитать неправильно, и тогда переход не экономит деньги, а тратит их сверх того, что уже уходило маркетплейсу.

Шаблон расчёта — подставьте свои цифры

Показатель	Ваши цифры
A. Оборот в месяц, ₽	
B. Комиссия площадки по категории, %	
C. Уходит маркетплейсу в месяц ($A \times B$)	
D. CRM-обслуживание в месяц, ₽	
E. Клиентский сервис в месяц, ₽	
F. Эквайринг ($A \times 1\%$), ₽	
G. Бюджет на трафик в месяц, ₽	
H. Содержание своего канала ($D+E+F+G$)	
I. Экономия/нагрузка в месяц ($C - H$)	
J. Разовые затраты на запуск, ₽	
Окупаемость в месяцах ($J \div I$)	

Если строка I отрицательная — свой канал при этих вводных дороже маркетплейса, переход считать рано (см. главу 4).
Если положительная — $J + I$ покажет срок окупаемости вложений в запуск.

04. Когда переход не оправдан — или пока рано

Три причины, по которым переход оборачивается потерями, встречаются чаще, чем формальные ограничения вроде объёма или сезонности:

Стратегия не проработана. «Хотим меньше зависеть от маркетплейса» — не стратегия, а настроение. Без ответа на вопросы «какую долю оборота переводим», «в какие сроки» и «что делаем, если не получится» переход начинается как реакция на раздражение от очередного повышения комиссии, а не как решение.

Бюджет и экономика не посчитаны. Типичная ошибка — посчитать разовые вложения и забыть про ежемесячную нагрузку: сервис, эквайринг, CRM, трафик. Разовые цифры выглядят посылно, ежемесячные обнаруживаются постфактум, когда бюджет уже потрачен на запуск. Модель из главы 3 существует, чтобы это было видно на берегу.

Ресурсы не определены. Канал запускают, но не решают заранее, кто отвечает за него после запуска. Разработка — разовая задача, а сервис, обработка заказов, работа с базой — ежедневная нагрузка, которая должна на кого-то лечь. Если этот вопрос не закрыт до старта, канал полгода живёт на энтузиазме и затухает вместе с ним.

Что снижает этот риск

- Посчитать экономику до старта, а не после — с помощью модели из главы 3 или консалтинговой поддержки на этапе стратегии. Свежий взгляд снаружи ловит то, что не видно изнутри проекта.
- Поговорить с теми, кто уже прошёл этот путь — с практиками, а не только с подрядчиками, которые продают запуск.
- Отраслевые конференции и профессиональные сообщества — источник историй, которых нет в готовых кейсах на сайтах компаний.

Что делать, если площадка задним числом поменяла комиссию — пересчёт маржи за пять шагов: [Площадка задним числом поменяла комиссию](#).

05. Гибридная модель — не «или-или»

Разделение ассортимента между каналами — не вопрос вкуса, а последовательность проверок, через которые проходит каждая позиция.

На маркетплейс уходит то, что прошло тест. Если позиция имеет глубину (её можно стабильно поддерживать на складе), конкурентна по цене, показала спрос на FBS-тесте и прошла юнит-экономику — её имеет смысл масштабировать на площадке. Маркетплейс работает как усилитель для уже проверенного товара.

В своём канале остаётся то, что ещё не готово к проверке. Эксклюзивы, тренды, новинки, капсульные коллекции — здесь ценность не в цене и не в глубине склада, а в истории и ограниченности. Такой товар на маркетплейсе проигрывает: он конкурирует по цене с более дешёвыми аналогами.

Итоговый принцип: маркетплейс — для того, что уже доказало себя и готово масштабироваться. Свой канал — для того, что ещё доказывает себя или ценно тем, что его нельзя найти где-то ещё. Это снимает конкуренцию каналов друг с другом: они продают разные вещи — тираж против эксклюзива.

Что оставить площадке, что вывести на свой сайт и как не запутать покупателя разными ценами — в статье: [Как поделить ассортимент между маркетплейсом и своим сайтом.](#)

06. Мини-кейсы

Madame Coco — CRM и работа с базой

Международный бренд товаров для дома с сетью офлайн-магазинов запустил интернет-магазин с нуля и столкнулся с классической задачей: как связать розницу и онлайн в одну систему, не потеряв ни оборот, ни лояльность покупателей.

Внедрение CRM и системная работа с клиентской базой — сегментация, брошенные корзины, персональные сценарии возврата — дали рост удержания клиентов на 25% и повторных покупок на 18%. Отдельным каналом выручки стали электронные подарочные сертификаты: их запуск увеличил долю предоплаченных заказов на 23%.

Вывод: удержание и повторные покупки — то, что в принципе недоступно на маркетплейсе, где продавец не видит своего клиента. Это единственная строка экономики, которая существует только в своём канале.

Бренд одежды — переход без расчёта нагрузки

Иллюстративный кейс, собран из типичного паттерна рынка.

Бренд одежды среднего размера решил уйти от растущей комиссии и запустил свой интернет-магазин. Разработку сайта и интеграцию с 1С посчитали заранее и уложились в бюджет. Не посчитали ежемесячную нагрузку на сервис, эквайринг и трафик, необходимый, чтобы удерживать поток заказов без узнаваемости, которую раньше давала выдача маркетплейса.

Через полгода стало ясно: канал не экономит деньги, а тратит их. Канал закрыли, вернувшись на маркетплейс с более трезвым взглядом на то, какая доля ассортимента готова к собственному каналу.

Вывод: ровно причина №2 из главы 4 — бюджет не посчитан на всём горизонте, а не только на этапе разработки.

Гибридная модель — разделение по принципу из главы 5

Иллюстративный кейс на основе общего рыночного паттерна.

Бренд с широкой линейкой применил принцип «маркетплейс для проверенного, свой канал для нового»: базовые позиции с глубоким складом продавались на площадке, а новые коллекции — только через собственный сайт в первые месяцы, пока не набирали данных для того же теста.

Вывод: разделение по этому принципу снимает конкуренцию каналов друг с другом — они не продают одно и то же одновременно.

07. Чек-лист самопроверки

Отметьте пункты, по которым ответ «да». Чем больше пустых квадратов — тем раньше по маршруту отчёта стоит вернуться, прежде чем тратить бюджет на запуск.

- ☐ Могу назвать конкретную долю оборота, которую хочу перевести на свой канал, и срок?
- ☐ Считал(а) не только разовые затраты, но и ежемесячную нагрузку — сервис, CRM, эквайринг, трафик?
- ☐ Знаю, при каком объёме заказов в месяц свой канал начинает окупаться при моих цифрах?
- ☐ Определил(а), кто отвечает за канал после запуска — не за разработку, а за ежедневную работу?
- ☐ Проверил(а) хотя бы одну позицию на глубину склада, цену и юнит-экономику?
- ☐ Понимаю, какие позиции — эксклюзив своего канала, а какие могут уйти на маркетплейс без каннибализации?
- ☐ Бюджет на трафик после запуска — управляемая переменная, а не цифра «на глаз»?
- ☐ Рассматривал(а) фулфилмент-оператора как первый шаг, прежде чем считать экономику своего склада?
- ☐ Говорил(а) с кем-то, кто уже прошёл этот путь — не с подрядчиком, а с практиком?
- ☐ Готов(а) к тому, что реальные продажи наберут обороты не сразу, а через несколько месяцев?

Если большинство отмечено — экономика из главы 3 покажет то, что уже интуитивно понятно. Если больше половины пусто — стоит начать не с разработки сайта, а с расчёта.

Частые вопросы

Когда переход на свой канал окупается?

При обороте от 500 тыс ₽/мес — ориентировочно от 4–5 месяцев, если бюджет на трафик держится в пределах примерно четверти оборота. Выше этого порога переход уходит в минус.

С какого объёма имеет смысл считать свой канал?

От 30 заказов в месяц. При меньшем объёме фиксированные затраты (CRM, сервис, эквайринг) съедают экономику быстрее, чем она накапливается.

Сколько стоит запустить свой интернет-магазин?

Разовые вложения — от 200 тыс до 5 млн ₽+ в зависимости от сложности, плюс от 300 тыс на старт трафика. Ключевое — не разовые, а ежемесячные затраты.

Что выгоднее — маркетплейс или свой сайт?

Зависит от категории и объёма. В категориях с высокой комиссией (мебель, товары для дома на Ozon — до 55%) свой канал считать стоит раньше. При низкой комиссии и без ресурса на сервис маркетплейс часто выгоднее.

Нужен ли свой склад для запуска канала?

Нет. На старте разумнее фулфилмент-оператор (обработка заказа от 30–150 ₽, хранение от 50–90 ₽ за паллето-место в сутки). Свой склад — вопрос следующего этапа роста.

Весь ассортимент переводить на свой канал?

Нет. Проверенные ходовые позиции остаются на маркетплейсе, свой канал — для эксклюзивов, новинок и коллекций, которые проигрывают на площадке по цене.

Почему нельзя просто уйти с маркетплейса из-за высокой комиссии?

Потому что уход без расчёта ежемесячной нагрузки и без бюджета на трафик чаще всего дороже, чем комиссия.



Дальше — читать разборы, а не искать ответ в одиночку

Единогласного ответа «маркетплейсы» или «свой канал» не существует — есть расчёт под конкретный бизнес и конкретную категорию. Этот отчёт даёт модель для расчёта. А в Telegram-канале ecomvibe разбираю новые кейсы по мере того, как меняются тарифы площадок: что сработало, что нет, и сколько это стоило — без рекламы и без прикрас.

Там же — чек-лист пошагового запуска интернет-магазина и разборы вопросов, которые обычно всплывают уже после того, как решение принято.

→ [Telegram-канал ecomvibe](#)

→ [Чек-лист запуска на ecomvibe.ru](#)

Источники

- Data Insight, «Интернет-торговля в России 2026» (итоги 2025): объём рынка, число заказов, доля маркетплейсов, средний чек — datainsight.ru/DI_eCommerce_2026
- Infoline: динамика совокупных продаж Wildberries, Ozon и Яндекс.Маркета за 2025 год (+32,2%)
- New Retail, июль 2026: повышение комиссий Wildberries с 7 июля 2026 — new-retail.ru
- Открытые тарифные сетки площадок (Wildberries, Ozon, Яндекс.Маркет) за 2025–2026 и отраслевые публикации по категорийным комиссиям
- Оценки затрат на собственный канал и сроки окупаемости — экспертная оценка автора на основе практики запуска e-commerce-проектов
- Цифры по кейсу Madame Coco — реальные показатели проекта, публикуются с согласия компании

Тарифные ставки площадок меняются несколько раз в год — перед использованием отдельных цифр рекомендуется сверить актуальные значения.

Глоссарий

FBO (Fulfillment by Operator)

товар хранится на складе маркетплейса, площадка занимается логистикой и доставкой

FBS (Fulfillment by Seller)

товар хранится у продавца, маркетплейс берёт на себя логистику после сборки заказа

DBS (Delivery by Seller)

продавец сам занимается и хранением, и доставкой, маркетплейс — только витрина

D2C (Direct to Consumer)

прямые продажи от бренда потребителю, без посредников; в тексте — «собственный канал продаж»

Юнит-экономика

расчёт прибыльности одной единицы товара или одного заказа с учётом всех издержек

CAC (Customer Acquisition Cost)

стоимость привлечения одного клиента

Точка окупаемости

момент, когда накопленная экономия перекрывает разовые вложения в запуск