

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации**  
**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ**  
**УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**  
**“НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИТМО”**

Аналитическая работа

по теме:

“Анализ конкурентов в области розничной торговли (e-commerce)”

**Выполнили:**

Брагин Роман Андреевич R3216  
Ткалич Павел Евгеньевич R3280  
Джалалпур Рамин R3243

**Преподаватель:**

Бичурина Виктория Алексеевна

Санкт-Петербург

2024 г.

## Выбор отрасли и конкурентов, а также анализ данных по ним

Основные конкуренты в области розничной торговле (e-commerce):

1. Ozon
2. Wildberries
3. Яндекс Маркет

Сравнение параметров маркетплейсов:

Параметр	Яндекс.Маркет	Ozon	Wildberries
Продукты/услуги	Маркетплейс, доставка	Маркетплейс, финтех, Ozon Premium	Маркетплейс, сеть пунктов выдачи
Целевая аудитория (превалирует)	Мужчины -53,2 % Мужчины -46,8 % Возраст 18-24 Техника	Мужчины - 61,9 % Женщины- 38,1 % Возраст 25-34 Продукты	Мужчины - 37,,9 % Женщины - 62,1 % Возраст 25-34 Одежда
Ценовая политика	Средний ценник, часто скидки	Высокий и средний ценники, часто скидки	Средний и низкий ценник, постоянные акции
Уникальные торговые предложения	Интеграция с сервисами Яндекс, кэшбэк	Программа лояльности, подписка Premium	Широкая сеть пунктов выдачи, низкие цены

# SWOT-анализы маркетплейсов:

## SWOT-анализ для Яндекс.Маркета:

SWOT-анализ для Яндекс Маркета включает анализ внутренних и внешних факторов, которые могут повлиять на деятельность компании. Вот полный анализ:

### 1. Strengths (Сильные стороны)

- **Широкий ассортимент товаров:** Яндекс Маркет предлагает миллионы товаров, охватывая множество категорий, что привлекает большое количество покупателей. Есть доверие к покупке техники. В отличие от других маркетплейсов.
- **Интеграция с экосистемой Яндекса:** Платформа интегрирована с другими сервисами компании, такими как Яндекс Плюс, Яндекс Доставка и Яндекс Рау, что создает удобство и стимулирует лояльность клиентов.
- **Большое количество данных для аналитики:** Яндекс Маркет, являясь частью Яндекса, имеет доступ к огромным массивам данных, что позволяет эффективно использовать машинное обучение для персонализации и повышения точности рекомендаций.
- **Сильный бренд:** Яндекс — один из самых узнаваемых брендов на российском рынке, что вызывает доверие у покупателей.

### 2. Weaknesses (Слабые стороны)

- **Высокие операционные расходы:** Развитие логистической сети и поддержание технологической инфраструктуры требует значительных затрат.
- **Конкуренция внутри экосистемы:** В экосистеме Яндекса также присутствуют сторонние онлайн-магазины и платформы, что создает конкуренцию за клиентов и может ограничивать развитие Яндекс Маркета.
- **Проблемы с международным масштабированием:** Яндекс Маркет сосредоточен в основном на российском рынке, что ограничивает возможности роста за пределами страны.
- **Цены :** разницы в ценах у каждого клиента

### 3. Opportunities (Возможности)

- **Рост популярности онлайн-шопинга:** Постоянное увеличение доли онлайн-продаж на рынке создает возможности для расширения клиентской базы.
- **Инвестиции в логистику и собственные склады:** Развитие собственной логистической сети и складских комплексов может сократить зависимость от партнеров и улучшить контроль качества обслуживания.
- **Улучшение аналитических и персонализированных рекомендаций:** Использование машинного обучения и искусственного интеллекта для улучшения персонализированных рекомендаций может повысить конверсию и увеличить лояльность клиентов.

### 4. Threats (Угрозы)

- **Высокий уровень конкуренции:** Яндекс Маркет сталкивается с серьезной конкуренцией со стороны таких игроков, как Wildberries, Ozon и AliExpress, которые также стремятся занять лидирующие позиции на российском рынке.
- **Изменение законодательства:** Введение новых регуляций в сфере электронной коммерции, особенно касающихся персональных данных и международных сделок, может повлиять на операционные процессы компании.
- **Нестабильность экономической ситуации:** Экономические трудности, инфляция и снижение покупательской способности могут привести к уменьшению среднего чека и спроса.
- **Зависимость от технологий и киберугрозы:** Как и любая онлайн-платформа, Яндекс Маркет подвержен рискам кибератак и утечек данных, что может повлиять на репутацию и доверие пользователей.
- **Потенциальные проблемы с логистикой:** Проблемы с логистикой и длительное время доставки могут привести к потере клиентов и ухудшению пользовательского опыта.

# SWOT-анализ для Wildberries:

## 1. Strengths (Сильные стороны)

- **Минимальные требования к оформлению магазина для продавцов.** Wildberries упрощает процесс входа для новых продавцов, позволяя зарегистрироваться и начать продавать товары с минимальными требованиями и без предоплаты. Это привлекает малый бизнес и индивидуальных предпринимателей, расширяя ассортимент платформы.
- **Инвестирование в развитие собственной логистики и автопарка.** Wildberries активно развивает свои логистические мощности и автопарк, что даёт ему большую независимость от сторонних логистических компаний. Это позволяет быстрее доставлять заказы, особенно в регионы. У Ozon и Яндекс.Маркет менее выражена собственная логистика и более зависимы от партнёрских служб.
- **Отсутствие абонентской платы для продавцов.** Wildberries не взимает абонентскую плату с продавцов, что выгодно отличает его от Ozon, который берёт фиксированную плату с партнёров. Это снижает порог для новых продавцов, что приводит к большему разнообразию предложений.
- **Бесплатный и оперативный доступ к аналитике продаж.** Wildberries предоставляет продавцам доступ к продвинутой аналитике без дополнительных затрат, позволяя им видеть в реальном времени данные о продажах и статистику, что помогает эффективнее планировать продажи. У конкурентов аналогичный доступ к аналитике часто ограничен и платный.

## 2. Weaknesses (Слабые стороны)

- **Качество клиентской поддержки.** Пользователи часто отмечают более высокий уровень обслуживания клиентов у Ozon и Яндекс.Маркета. У Wildberries есть трудности с оперативностью поддержки, а также с решением нестандартных вопросов, что может снижать доверие покупателей.
- **Более строгая политика возврата.** Несмотря на доступность примерки в пунктах выдачи, у Wildberries часто бывают сложности с

возвратом товаров, особенно при покупках онлайн с доставкой на дом. Ozon и Яндекс.Маркет предлагают более удобные условия возврата, что даёт покупателям дополнительную уверенность при покупке.

- **Отсутствие программы подписок для покупателей.** Ozon предлагает подписку Ozon Premium, которая даёт скидки и бесплатную доставку, что выгодно для частых покупателей. У Wildberries нет аналогичной программы, что делает её менее привлекательной для активных пользователей.
- **Стагнация развития оборудования складов, логистики и рекламы.** По 40-50 млрд рублей Ozon ежегодно тратит на маркетинг и развитие бизнеса. В результате этих инвестиций площадь всех его складов на 2023 год составляет 2,5 млн м<sup>2</sup>, а у WB на апрель 2024 года - 1,5 млн м<sup>2</sup>. На рекламу в 2023 году Ozon потратил почти 12 млрд рублей, а Wildberries — всего 3.4 млрд рублей. Миллиарды вкладываются в роботизацию работы складов и доставки. По задумке менеджмента это должно снизить операционные затраты и сделать доставку более выгодной для покупателей.

### **3. Opportunities (Возможности)**

- **Развитие фулфилмента и логистики для продавцов.** Инвестиции в создание более гибкой и технологичной фулфилмент-платформы позволят Wildberries поддерживать малый и средний бизнес, предлагая услуги хранения, упаковки и доставки на высоком уровне. Это может привлечь больше продавцов и улучшить их опыт работы на платформе, как это реализовано у Ozon.
- **Улучшение клиентской поддержки и сервиса.** Wildberries может сосредоточиться на повышении качества клиентской поддержки, ускорении ответов на запросы и улучшении разрешения конфликтов, связанных с доставкой и возвратом. Развитие чата с операторами и круглосуточной поддержки может повысить доверие покупателей.
- **Запуск подписочной программы.** Введение программы подписки, аналогичной Ozon Premium, с выгодами, такими как бесплатная доставка и доступ к эксклюзивным скидкам, может

увеличить частоту покупок у лояльных клиентов и повысить средний чек. Такая программа привлечет активных пользователей, которым важны дополнительные бонусы за регулярные покупки.

- **Развитие программы поддержки локальных производителей.** Упор на российские товары и локальные бренды поможет Wildberries привлечь аудиторию, ориентированную на отечественного производителя, и создать уникальные товарные предложения. Это даст компании репутацию маркетплейса, поддерживающего местный бизнес.

- **Расширение экосистемы услуг.** Wildberries может развивать дополнительные сервисы, такие как финансовые услуги (кредитование, рассрочка, кэшбэк), страхование и доставка продуктов питания. Внедрение мультифункциональной экосистемы позволит охватить больше сфер повседневной жизни пользователей, как это делает Яндекс.Маркет через экосистему сервисов Яндекса.

- **Инвестиции в улучшение интерфейса и функционала мобильного приложения.** Стабильная работа, удобный интерфейс и расширенные функции, такие как улучшенные фильтры, визуальный поиск и персонализированные рекомендации, помогут повысить пользовательский опыт и сделают приложение более привлекательным для клиентов.

#### 4. Threats (Угрозы)

- **Ужесточение конкуренции со стороны Ozon, Яндекс.Маркет и других игроков.** Ozon и Яндекс.Маркет активно развивают свои сервисы и логистические возможности, что может привести к оттоку продавцов и покупателей с Wildberries. Эти конкуренты усиливают свои экосистемы, вводят подписки, расширяют платёжные и кредитные возможности, что делает их привлекательнее для пользователей.

- **Растущие ожидания потребителей в области сервиса и логистики.** Клиенты становятся более требовательными к качеству обслуживания, скорости доставки и удобству возвратов. Конкуренты, такие как Ozon и Яндекс.Маркет, уже известны высоким

уровнем клиентского сервиса, и если Wildberries не сможет быстро адаптироваться к этим ожиданиям, это может негативно сказаться на его репутации.

- **Проблемы с логистикой и внешние поставки.** Зависимость Wildberries от международных поставок и возможные проблемы на таможне, особенно на фоне санкций и ограничений, могут затруднить импорт товаров. Это приведет к нехватке определенных категорий товаров и усложнит развитие ассортимента. Конкуренты, работающие с локальными поставщиками, могут занять сильные позиции в таких условиях.
- **Технологическое отставание.** Если Wildberries не будет вкладываться в развитие технологий и инноваций (например, автоматизацию складов, улучшение мобильного приложения, виртуальные примерки), это может привести к технологическому отставанию от конкурентов. Такие маркетплейсы, как Ozon, активно внедряют передовые технологии, что помогает им лучше удовлетворять потребности пользователей.
- **Экономическая нестабильность и снижение покупательской способности.** Экономические сложности, такие как рост инфляции, снижение доходов населения и колебания курса рубля, могут уменьшить спрос на товары на маркетплейсах, особенно в сегменте непродовольственных товаров. Это может привести к снижению покупок на Wildberries, особенно если конкуренты предложат более выгодные условия.
- **Усиление государственного регулирования и контроль за маркетплейсами.** В России рассматриваются инициативы по регулированию e-commerce, которые могут включать требования к качеству товаров, обязательное маркирование продукции, налоговое регулирование и прозрачность данных о продавцах. Это создаёт дополнительные издержки для всех маркетплейсов и может ударить по операционной эффективности Wildberries.



# SWOT-анализ Ozon:

## 1. Strengths (Сильные стороны)

- **Обширный ассортимент и доступность товаров:** Ozon предлагает широкий ассортимент товаров, охватывая категории от электроники до продуктов питания, что привлекает широкий круг потребителей.
- **Развитая логистика и быстрая доставка:** Собственная курьерская служба и обширная сеть пунктов выдачи заказов по всей России позволяют Ozon обеспечивать быструю и удобную доставку для покупателей.
- **Инвестиции в технологии и клиентский опыт:** Ozon активно использует технологии для улучшения пользовательского опыта, включая персонализированные рекомендации, эффективную систему поиска товаров и отзывчивый интерфейс.
- **Сильная позиция на российском рынке:** Как один из старейших маркетплейсов, Ozon пользуется доверием и узнаваемостью среди российских потребителей.

## 2. Weaknesses (Слабые стороны)

- **Зависимость от российских рынков:** Основная сфера влияния Ozon ограничивается российским рынком, что ограничивает возможности для международного роста и делает компанию уязвимой к экономическим спадам в стране.
- **Высокие операционные затраты:** Поддержание логистической инфраструктуры и инвестиции в технологии требуют значительных расходов, что увеличивает финансовую нагрузку на компанию.
- **Конкуренция за партнеров и поставщиков:** В условиях высокой конкуренции со стороны других маркетплейсов Ozon может испытывать трудности в привлечении и удержании уникальных поставщиков и продавцов.
- **Влияние на маржу за счет скидок и акций:** Частые распродажи и скидки, необходимые для привлечения

покупателей, могут уменьшать маржинальность и доходность компании.

### 3. Opportunities (Возможности)

- **Рост онлайн-торговли в регионах:** Развитие рынка электронной коммерции в регионах России создает возможности для увеличения клиентской базы и роста выручки.
- **Интеграция дополнительных услуг:** Расширение спектра услуг, таких как кредитование покупок, аренда товаров, дополнительные сервисы и подписки, может увеличить доходность и лояльность пользователей.
- **Внедрение передовых технологий:** Использование искусственного интеллекта и машинного обучения для улучшения рекомендаций, анализа данных о покупателях и повышения конверсии может значительно улучшить результаты компании.
- **Сотрудничество с иностранными поставщиками:** Выход на международные рынки и налаживание сотрудничества с зарубежными поставщиками может помочь Ozon предложить покупателям более широкий ассортимент товаров.

### 4. Threats (Угрозы)

- **Сильная конкуренция на рынке:** Конкуренция со стороны других маркетплейсов, таких как Wildberries, Яндекс Маркет и AliExpress, создает давление на Ozon и ограничивает возможности его роста.
- **Изменения в законодательстве:** Новые законы и регуляции, касающиеся персональных данных и электронной коммерции, могут повлиять на операционные процессы Ozon и усложнить их.
- **Экономическая нестабильность и инфляция:** Снижение покупательской способности из-за инфляции и экономических проблем в стране может привести к снижению среднего чека и уменьшению объемов продаж.
- **Киберугрозы и конфиденциальность данных:** Как и любая крупная онлайн-платформа, Ozon подвержен рискам

кибератак, утечек данных и киберугроз, что может негативно повлиять на репутацию и доверие клиентов.

- **Природные и социальные факторы:** Логистические перебои, санкции и ограничение доступа к зарубежным товарам могут замедлить рост компании.

## **Выводы и рекомендации для маркетплейсов:**

### **Выводы и рекомендации для Яндекс.Маркета:**

#### **1. Выводы :**

- Это набирающий популярность маркетплейс, который предлагает категории товаров, которых нет в других, в его сервисе есть удобный пользовательский интерфейс, с широкими фильтрами, что помогает выбрать товар, который пользователь не факт что купит даже на данном маркетплейсе.
- Экосистема Яндекса, уместно и удобно внедрена (есть доверие к бренду)
- Из самых главных минусов, это разные цены для разных пользователей.

#### **2. Рекомендации:**

- Укрепить лояльность пользователей через эксклюзивные предложения и интеграцию с другими сервисами Яндекса.
- Развивать логистику, чтобы гарантировать быструю доставку, особенно в регионы.
- Внедрить AI и ML для персонализации предложений, повышения качества рекомендаций и улучшения поиска товаров.

### **Выводы и рекомендации для Wildberries:**

#### **1. Выводы:**

- Высокая конкурентоспособность в региональной логистике.
- Необходимость улучшения клиентского сервиса.
- Слабая технологическая адаптация.
- Угрозы экономической и геополитической нестабильности.

#### **2. Рекомендации:**

- Инвестиции в автоматизацию логистики и складов.
- Запуск программы подписки для лояльных клиентов.
- Развитие клиентской поддержки и упрощение возвратов.
- Расширение фулфилмент-услуг для продавцов.
- Улучшение качества информации о товарах.
- Фокус на развитие экосистемы услуг.
- Адаптация к внешним экономическим угрозам и государственному регулированию.

## Выводы и рекомендации для Ozon:

### Выводы:

- Эксклюзивные скидки для пользователей OZON карты
- Система баллов
- Доставка в отдаленные регионы, она либо очень долгая, либо ее вообще нет.

### Рекомендации для Ozon:

1. **Расширять логистическую сеть:** Инвестировать в развитие логистики и пунктов выдачи заказов, особенно в регионах, чтобы ускорить доставку и улучшить клиентский опыт.
2. **Использовать AI и ML для персонализации:** Усилить использование технологий искусственного интеллекта для персонализации рекомендаций, повышения точности поиска и улучшения пользовательского опыта.
3. **Запуск новых услуг и предложений:** Внедрить программы лояльности, подписки и дополнительные услуги для создания уникального ценностного предложения и увеличения лояльности клиентов.
4. **Укреплять сотрудничество с поставщиками:** Создавать эксклюзивные предложения с популярными брендами и зарубежными партнерами, чтобы выделиться на фоне конкурентов и привлечь новых покупателей.
5. **Повышать защиту данных:** Инвестировать в кибербезопасность для защиты данных пользователей и создания репутации безопасной и надежной платформы.