

Вестник Евразийской науки / The Eurasian Scientific Journal <https://esj.today>

2025, Том 17, № s3 / 2025, Vol. 17, Iss. s3 <https://esj.today/issue-s3-2025.html>

URL статьи: <https://esj.today/PDF/19FAVN325.pdf>

5.2.6. Менеджмент (экономические науки)

Ссылка для цитирования этой статьи:

Куяниченко, И. Современные вопросы проведения стратегического анализа компании / И. Куяниченко // Вестник евразийской науки. — 2025. — Т. 17. — № s3. — URL: <https://esj.today/PDF/19FAVN325.pdf>.

For citation:

Kuyanichenko I. Strategic analysis of internet solutions LLC. *The Eurasian Scientific Journal*. 2025;17(s3): 19FAVN325. Available at: <https://esj.today/PDF/19FAVN325.pdf>. (In Russ., abstract in Eng.).

УДК 338

Куяниченко Иван

ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Москва, Россия
E-mail: ikuyanichenko07@mail.ru

Современные вопросы проведения стратегического анализа компании

Аннотация. Исследование посвящено анализу деятельности компании Ozon, одного из ведущих игроков российского рынка электронной коммерции. Работа охватывает ключевые аспекты развития компании, включая её историю, стратегические направления, конкурентные преимущества и вызовы, с которыми она сталкивается в условиях высокой конкуренции. Помимо маркетплейса, компания развивает такие направления, как экспресс-доставка товаров повседневного спроса (Ozon Fresh), международная торговля (Ozon Global), финансовые сервисы (Ozon FinTech) и туристические услуги (Ozon Travel). В работе подробно рассматриваются инструменты, которые Ozon предоставляет продавцам для развития бизнеса. Среди них — аналитические сервисы, рекламные механики, программы лояльности и поддержка ключевых аккаунт-менеджеров. Эти инструменты позволяют селлерам эффективно продвигать свои товары, анализировать поведение покупателей и оптимизировать продажи. Также подчёркивается удобство образовательных ресурсов компании, таких как «Университет Ozon», который предоставляет бесплатные курсы и вебинары для продавцов. Сравнительный анализ Ozon и Wildberries выявляет различия в подходах к работе с продавцами и покупателями. Исследование также акцентирует внимание на стратегических вызовах, стоящих перед Ozon. Для укрепления позиций на рынке компании необходимо сосредоточиться на развитии логистической инфраструктуры, увеличении рекламной выручки, внедрении инновационных технологий и расширении экосистемы. Важным направлением является также развитие экологических инициатив, что позволит не только повысить лояльность клиентов, но и выделиться на фоне конкурентов. Предложенные рекомендации направлены на повышение конкурентоспособности компании, улучшение её финансовых показателей и адаптацию к современным вызовам рынка электронной коммерции.

Ключевые слова: электронная коммерция; маркетплейсы; конкурентный анализ; логистическая инфраструктура; инновационные технологии; экологическая безопасность; оптимизация продаж; медийная реклама; программа лояльности

Введение

Ozon — российская компания, основной продукт которой — маркетплейс. На маркетплейсе зарегистрированы более 500 тыс. продавцов и более 72 млн уникальных пользователей в месяц.¹

Компания была основана в 1998 году как интернет-магазин по продаже книг и видеокассет. Кроме маркетплейса, компания развивает ещё 4 направления²:

- Ozon Fresh — экспресс доставка товаров сегмента FMCG.
- Ozon Global — доставка товаров из-за рубежа, где преимущественно зарегистрированы иностранные продавцы.
- Ozon FinTech — финансовые сервисы, различные банковские продукты.
- Ozon Travel — бронирование отелей, покупка билетов на авиаперелёты и железнодорожный транспорт.

Компания работает в нескольких странах: Россия, Белоруссия, Казахстан, Армения, Кыргызстан, Узбекистан, Китай, Турция, Грузия, Азербайджан.

Головная компания группы компаний «Ozon Holdings PLC» была зарегистрирована на острове Кипр. В декабре 2024 года было принято о переносе юридического лица в Российскую Федерацию.³ Также в октябре 2023 года был проведён добровольный делистинг акций с американской биржи NASDAQ.⁴ 31 июля 2023 года была проведена листинг на Астанинской международной бирже.⁵ На сегодняшний день акции компании торгуются на Астанинской и Московской биржах.

В 1998 состоялся запуск первого онлайн магазина книг и видеокассет. В 2018 году состоялся переход к модели маркетплейса. Вместе с этим происходило развитие и других продуктов компании (Travel, FinTech, Fresh, Global).

Сегодня Ozon удовлетворяет самые разные потребности клиентов — от товаров для дома, красоты и здоровья до электроники, одежды и мебели. Первой особенностью маркетплейса можно отметить аудиторию:

- MAU — более 72 млн человек.
- DAU — более 26 млн человек.
- Соотношение мужчин и женщин 54 % и 46 % соответственно. Основные возрастные группы — 25–44 лет.
- 73 % от всей аудитории с доходом средним и выше среднего.

Вторая особенность Ozon — это развитие бизнеса. Продавцы получают доступ к многомиллионной базе покупателей и предоставляет инструменты для развития.

¹ Media kit Ozon // docs.ozon URL: <https://docs.ozon.ru/performance/media-kit/> (дата обращения: 10.05.2025).

² Ozon // Википедия URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki/Ozon> (дата обращения: 10.05.2025).

³ Акционеры Ozon 27 декабря планируют перенести юридический адрес с Кипра в Россию // Рамблер / Финансы URL: <https://finance.rambler.ru/business/53805251-aktsionery-ozon-27-dekabrya-planiruyut-perenesti-yuridicheskiy-adres-s-kipra-v-rossiyu/> (дата обращения: 10.05.2025).

⁴ Ozon решил самостоятельно провести делистинг акций с Nasdaq // Forbes URL: <https://www.forbes.ru/investicii/498867-ozon-resil-samostoatel-no-provesti-delisting-akcij-s-nasdaq> (дата обращения: 10.05.2025).

⁵ В первый день торгов бумагами Ozon на казахстанской AIX сделок не было // РБК Инвестиции URL: <https://www.rbc.ru/quote/news/article/64c7cabc9a7947009412169d> (дата обращения: 10.05.2025).

Для развития бизнеса продавцам доступны несколько видов инструменты рекламы в личном кабинете, туда входят: товарное продвижение, механики лояльности, участие в акциях, медийная реклама, продвижение бренда.

Также продавцам доступна широкая аналитика, в виде графиков и диаграмм: заказы товаров, воронка продаж, позиция товаров в поиске, портрет покупателя, сравнение категорий, конкурентный анализ и другое.

И третья особенность — выделение ключевых аккаунт-менеджеров (КАМ) и трейд маркетологов (ТМ). Когда продавец достигает определённого уровня GMV, который ему ставит площадка, то к нему подключают КАМа. ТМ подключают, когда продавец достигает определённого уровня рекламных расходов.

В дальнейшем КАМ и ТМ работают совместно с селлером, планируют рекламные кампании, планируют участие в сезонных акциях, занимаются аналитикой и находят новые способы развития селлера.

Цель данного исследования заключается в анализе конкурентоспособности компании Ozon на рынке e-commerce, выявлении её сильных и слабых сторон.

Объект исследования — компания Ozon и её деятельность на рынке электронной коммерции, предмет — стратегические направления развития и ключевые показатели эффективности компании Ozon в сравнении с основными конкурентами на рынке e-commerce.

1. Методы и материалы

При написании научной статьи автором применялись методы анализа вторичных данных, SWOT-анализ, сравнительный анализ, системный подход, прогнозирование.

Задачи исследования:

1. Изучить историю развития компании Ozon, её текущую структуру и основные направления деятельности.
2. Провести анализ ключевых показателей эффективности компании (GMV, EBITDA, MAU, логистические площади, рекламная выручка).
3. Сравнить конкурентные позиции Ozon с основными игроками рынка e-commerce, такими как Wildberries и Яндекс Маркет.
4. Выявить сильные и слабые стороны компании, а также ключевые вызовы, с которыми она сталкивается.
5. Разработать рекомендации по улучшению конкурентоспособности, оптимизации затрат и развитию новых направлений бизнеса.

Теоретическую основу исследования составили научные статьи следующих авторов: Т.С. Макеева [1], А.Н. Кравченко [2], А.Ю. Самохвалов [3], Е.С. Алексанова, К.Д. Фролова [4], Б.М. Орозалиева, А.Б. Каниметова, А.Э. Абдылдаева [5], А.А. Мелешенко, М.А. Мелешенко [6], Л. Синьян, С.Г. Абсалямова [7], А.О. Ряховский [8; 9], О.А. Казанкина, И.М. Кублин, И.А. Шумакова [10], И. Розыев, Д.А. Мовламов [11].

2. Результаты и обсуждения

Сегодня в российском e-com очень мало игроков, всего 6 маркетплейсов, это: Ozon, Wildberries, Яндекс Маркет, Мегамаркет, Магнит Маркет и AliExpress. Последние 2 не у всех

на слуху, у Магнит Маркета произошёл отток продавцов за год, а AliExpress постепенно уходит в тень в связи с геополитической обстановкой.

По количеству продавцов и по обороту лидер в отрасли — Wildberries. На момент второго квартала 2024 года, там зарегистрированы 53 % продавцов. Это больше, чем в 2023, почти на 4 п.п. (рис. 1).

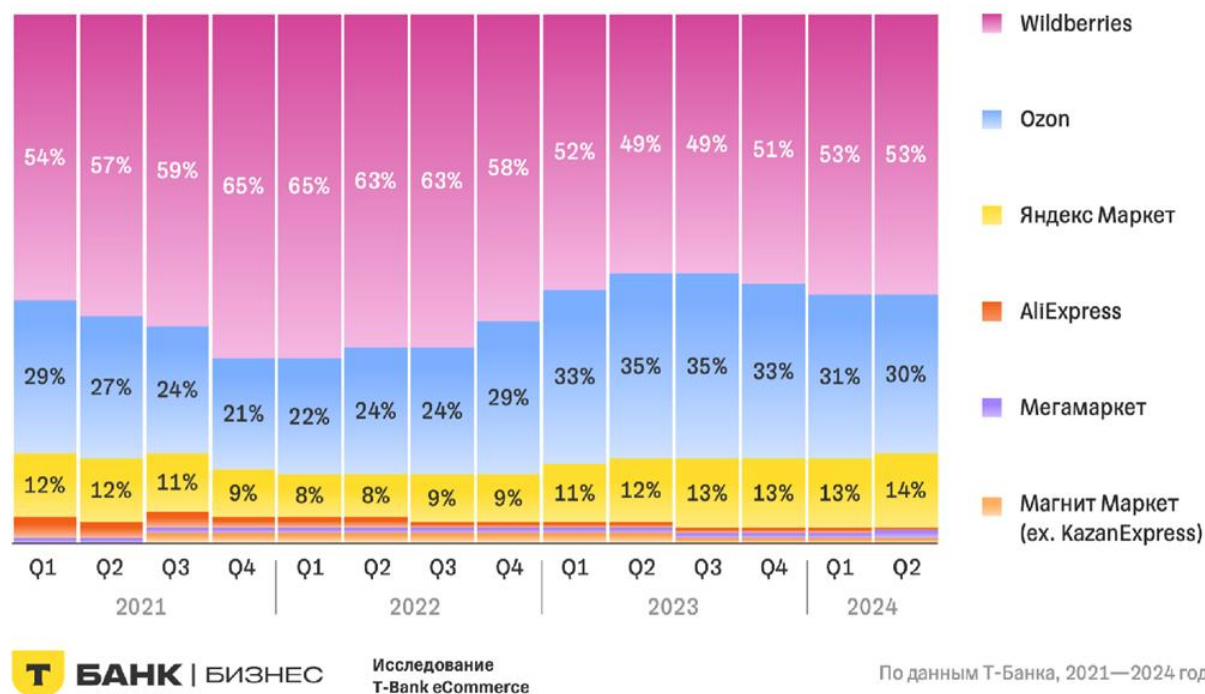


Рисунок 1. Доля числа продавцов по маркетплейсам⁶

За прошедший период произошли значительные изменения в распределении долей рынка. Wildberries укрепила свои позиции, увеличив долю до 53 %, что на 5 процентных пунктов больше предыдущего показателя. Параллельно с этим Ozon потерял около 6 процентных пунктов, и его доля сократилась до 30 %. Яндекс Маркет продемонстрировал позитивную динамику, нарастив свою долю на 2 пункта до 14 %. Мегамаркет, несмотря на заметный рост клиентской базы, занимает скромные 1,5 % рынка, что все же означает прирост примерно на процентный пункт. Позиции Магнит Маркета и AliExpress остались стабильными на уровне 1 % и 0,5 % соответственно.

Что касается предпочтений продавцов при выборе стартовой торговой платформы, то в 2024 году картина существенно изменилась. Wildberries стала безусловным лидером среди первоначального выбора продавцов — 62 % начинающих продавцов отдали предпочтение именно этой площадке, что значительно превышает показатель предыдущего года (47 %). Ozon, напротив, утратил привлекательность как стартовая площадка: если в 2023 году 43 % новичков начинали торговлю именно здесь, то в 2024 году этот показатель упал до 27 %. Яндекс Маркет сохранил относительную стабильность в качестве первоначального выбора — 9 % в текущем году против 10 % в предыдущем. Мегамаркет и Магнит Маркет каждый привлекли по 1 % начинающих продавцов, тогда как годом ранее их практически не рассматривали в качестве стартовой опции.

⁶ Исследование T-Bank eCommerce: средний доход продавца на одном маркетплейсе — 53 тыс. рублей в месяц, а на двух — 137 тыс. рублей // T-Bank URL: <https://www.tbank.ru/about/news/08102024-t-bank-ecommerce-and-t-data-released-a-study-on-the-marketplace-sellers-market-in-2024/> (дата обращения: 10.05.2025).

Ключевыми факторами успеха для Ozon могут стать следующие пункты:

Развитие Ozon Tech. Инвестиции в искусственный интеллект и аналитические инструменты помогут Ozon улучшить персонализацию рекомендаций и автоматизировать внутренние процессы, повышая эффективность работы. Внедрение технологий для оптимизации логистики, таких как автоматизация складов и маршрутов, позволит снизить издержки и ускорить доставку. Разработка новых пользовательских инструментов, включая улучшенные фильтры, системы отзывов и удобные способы оплаты, усилит удобство взаимодействия клиентов с платформой.

Для повышения лояльности покупателей Ozon должен усилить программы лояльности, предлагая эксклюзивные скидки, подписки на доставку и совместные акции с партнёрами. Важно внедрять дополнительные сервисы, такие как экологичные инициативы и удобные способы оплаты, чтобы укрепить доверие клиентов и подчеркнуть социальную ответственность компании.

Развитие экосистемы Ozon может быть достигнуто через масштабирование дополнительных услуг, включая финтех-решения, образовательные программы и интеграцию с уже существующими сервисами, такими как Ozon Card. Это позволит усилить вовлечённость пользователей и повысить частоту их взаимодействий с платформой.

Маркетинговая стратегия компании должна акцентировать внимание на уникальных преимуществах, таких как широкий ассортимент и развитая логистика. Агрессивные рекламные кампании и работа с отзывами помогут укрепить репутацию бренда, а продвижение качественного сервиса и скорости доставки станет ключевым элементом для увеличения клиентской базы.

Для оценки конкурентных преимуществ автором было использовано сравнение двух маркетплейсов — Ozon и Wildberries.

Обе торговые платформы предоставляют возможности для получения дохода, однако начинающим предпринимателям рекомендуется отдать предпочтение Ozon. Эта площадка характеризуется отсутствием платы за создание аккаунта, более мягкими санкциями и в целом демократичным подходом к работе с продавцами.

Wildberries больше подходит торговцам с определенным багажом знаний. Здесь значительно труднее развить свой бизнес из-за интенсивного соперничества и строгих стандартов, поэтому входить на данную платформу целесообразно при наличии базового опыта в сфере интернет-коммерции и финансовых ресурсов для промоушена товарных позиций. Кроме того, WB известна существенными финансовыми взысканиями с торговцев. Платформа может применить штрафные санкции за некорректное оформление товарных карт, ошибки в маркировке, неподходящую упаковку и прочие промахи, характерные для начинающих продавцов.

При выборе между данными площадками стоит учитывать специфику реализуемой продукции. Текстильные изделия и обувь демонстрируют лучшие результаты продаж на Wildberries, в то время как технические устройства, цифровые гаджеты и электроника более успешно реализуются через Ozon.

Процедура создания аккаунта на обеих платформах не представляет особой сложности. Требуется внести стандартные сведения о предприятии (наименование, налоговый номер, банковские данные) и верифицировать контактный номер. На Ozon создание аккаунта не требует вложений, тогда как Wildberries устанавливает обязательный залоговый платеж в размере 10 000 рублей. Данная сумма впоследствии поступает на счет рекламного кабинета для использования в продвижении.

После завершения регистрации необходимо разместить в системе управления Ozon и Wildberries всю требуемую документацию на товары. Для продукции, не требующей обязательной сертификации или декларирования, понадобится отказное письмо. Его можно получить от изготовителя или в лицензированном центре сертификации, стоимость услуги составляет от 3 тысяч рублей.

Обе торговые площадки предлагают продавцам исчерпывающие руководства по настройке личного кабинета, упаковке, маркировке, рекламе, реализации товаров и выводу средств.

У Ozon образовательная информация представлена в более структурированном виде по сравнению с WB. Платформа запустила Университет Ozon с бесплатным доступом к курсам, онлайн-семинарам и обучающим видео. В секции «База знаний» весь контент систематизирован по тематикам. Можно утверждать, что это комплексный справочник для планирующих работу на Ozon.

На Wildberries также существует коллекция руководств и рекомендаций, однако доступ к ним открывается исключительно после регистрации и внесения залогового взноса. В разделе можно изучить видеоуроки, статьи и PDF-документы. Информация организована менее удобно, чем в Ozon, что может создавать трудности для новичков на начальном этапе.

Система аналитики на Wildberries включает раздел «Отчеты» с детализированной статистикой по всему магазину: актуальные товарные запасы по складам, позицию бренда в общем объеме продаж относительно конкурентов в категории, недельную динамику реализации, расходы на логистику, складское хранение и платную приемку, данные по возвратам. В личном кабинете представлены информативные графики для быстрой оценки общей ситуации.

Дополнительные аналитические инструменты:

- Виджет «воронка продаж» для отслеживания конверсии на каждой стадии (просмотр карточки, добавление в корзину, оформление заказа, выкуп).
- Виджет «история остатков» с информацией об упущенных выкупах при отсутствии товара на складе в момент потенциального заказа.

Аналитические возможности Ozon позволяют изучать статистику реализации товаров и видимости карточек, складские остатки, заказы, возвраты и начисления. Premium-продавцам предоставляются инструменты для анализа профиля покупателей, мониторинга трендов и конкурентных позиций.

Аналитика Wildberries отличается большей детализацией, в отчетах возможно отслеживание конверсии на различных этапах заказа товара, доступны разнообразные инструменты и фильтры. Стандартные отчеты Ozon менее информативны. Более полную картину продаж на обеих платформах предоставляют внешние сервисы аналитики маркетплейсов.

Для определения конкурентных позиций Ozon в секторе электронной коммерции был выполнен сравнительный анализ на основе ключевых метрик, включая GMV, EBITDA, MAU, логистические мощности и рекламные доходы. Исследование охватывало динамику показателей Ozon за первые шесть месяцев 2024 года и сопоставляло их с аналогичными данными основных участников рынка: Wildberries и Яндекс Маркет. Задачей было установить преимущества и недостатки компании, а также наметить векторы для последующего развития.

GMV. Ozon занимает второе место с долей рынка в 30 % и GMV 245,5 млрд рублей за полгода, но потерял 6 п.п. за год. Для восстановления доли в 35 % компании необходимо

увеличить GMV до 287 млрд рублей, активизируя привлечение селлеров и стимулируя продажи через акции и программы лояльности.

EBITDA. Показатель скорректированной EBITDA Ozon составил 8,6 млрд рублей, что ниже оптимального уровня при текущей выручке. Для достижения рентабельности 10 % EBITDA должна увеличиться до 24,5 млрд рублей, что возможно при оптимизации затрат на маркетинг и логистику.

MAU. Хотя точные данные MAU не раскрыты, Ozon занимает второе место по числу активных пользователей. Для конкуренции с Wildberries, имеющим MAU 60 млн, компании следует наращивать базу до 55 млн пользователей, предлагая персонализированные сервисы и выгодные подписки.

Логистические площади. Ozon продолжает активно инвестировать в логистику, увеличив обязательства по аренде до 140 млрд рублей. Однако текущие площади (около 2,5 млн м²) уступают Wildberries (более 4 млн м²). Увеличение логистических мощностей до 3,5 млн м² ускорит доставку и расширит региональное присутствие.

Рекламная выручка. Рекламная выручка Ozon за полгода достигла 51,3 млрд рублей, удвоившись за год. Цель компании — увеличить этот показатель до 65 млрд рублей, внедряя новые форматы рекламы и упрощая доступ для селлеров.

Для укрепления позиций Ozon необходимо увеличивать долю рынка, повышать операционную эффективность и активно развивать логистику и рекламные инструменты. Конкретные ориентиры включают рост GMV до 287 млрд рублей, улучшение EBITDA до 24,5 млрд рублей, наращивание MAU до 55 млн пользователей, расширение логистических площадей до 3,5 млн м² и увеличение рекламной выручки до 65 млрд рублей. Эти шаги помогут Ozon усилить свою конкурентоспособность на высококонкурентном рынке e-commerce.

Для укрепления позиций на рынке e-commerce Ozon необходимо сосредоточиться на диверсифицированной стратегии, охватывающей все ключевые аспекты бизнеса. Центральное место в этой стратегии займёт укрепление взаимодействия с селлерами и покупателями. Компания должна предложить уникальные условия для продавцов, включая образовательные платформы, финансовую поддержку, гибкие комиссии и доступ к передовым аналитическим инструментам. В то же время для покупателей важно усилить программы лояльности, развить персонализацию предложений и внедрить дополнительные экосистемные сервисы, такие как подписки, бонусные программы и образовательные курсы.

С целью повышения рентабельности и оптимизации затрат Ozon следует продолжать инвестиции в автоматизацию логистических процессов и расширение складских мощностей в регионах. Это позволит сократить сроки доставки, улучшить качество сервиса и минимизировать операционные издержки. Особое внимание стоит уделить экологическим инициативам, таким как переход на многоразовые упаковочные материалы, программы утилизации и создание маркетплейса для экологичных товаров. Это не только усилит лояльность пользователей, но и выделит компанию на фоне конкурентов.

В условиях растущей конкуренции и экономических вызовов Ozon может успешно развивать направление B2B, предложив оптовую платформу и услуги аутсорсинга для малого и среднего бизнеса. Это станет новым источником роста и укрепит позиции компании в корпоративном сегменте. Кроме того, расширение виртуальных возможностей через метавселенные и геймификацию покупок позволит привлечь молодую аудиторию и укрепить взаимодействие с брендами.

Для обеспечения устойчивости к внешнеэкономическим рискам Ozon должен акцентировать внимание на развитии локального производства, поддержке российских брендов

и снижении зависимости от импорта. Одновременно стоит продолжать работу с международными партнёрами в дружественных странах, предлагая уникальные условия для экспорта и кооперации.

Предложенная стратегия сочетает инновационные и традиционные подходы, направленные на повышение конкурентоспособности, оптимизацию расходов и устойчивое развитие компании. Она охватывает ключевые аспекты бизнеса — от работы с селлерами и покупателями до расширения инфраструктуры и внедрения новых технологий. Реализация этих предложений позволит Ozon укрепить позиции на рынке, улучшить финансовые показатели и задать вектор для долгосрочного роста, адаптируясь к современным вызовам и ожиданиям клиентов.

Выводы

На основе данных о рынке e-commerce, финансово-экономических показателей компании, а также текущих стратегий конкурентов разработан бенчмаркинг ключевых показателей и выявлены перспективные направления развития. Особое внимание уделялось анализу стратегических проблем компании, что позволило глубже понять ключевые вызовы, с которыми сталкивается Ozon, и предложить комплексные решения для их преодоления.

Кроме того, были сформированы предложения по дальнейшей стратегии развития, включая акцент на взаимодействии с селлерами и покупателями, оптимизацию затрат, расширение логистических мощностей и развитие новых направлений, таких как B2B и экологические инициативы. Все рекомендации направлены на повышение конкурентоспособности, улучшение рентабельности и укрепление позиций компании в быстрорастущем и высококонкурентном секторе e-commerce.

Проделанная работа создаёт основу для построения долгосрочной стратегии Ozon, которая позволит не только адаптироваться к текущим вызовам, но и задать вектор для устойчивого роста. Выводы и предложения обеспечивают комплексный подход к развитию компании, ориентированный на создание ценности для всех участников рынка — от продавцов и покупателей до инвесторов.

ЛИТЕРАТУРА

1. Макеева, Т.С. Электронная коммерция: что это, принцип работы, виды электронной коммерции / Т.С. Макеева // Актуальные вопросы современной экономики. — 2023. — № 2. — С. 20–25. — EDN MNJQTN.
2. Кравченко, А.Н. Проблемы правового регулирования электронной коммерции. Электронная площадка Wildberries / А.Н. Кравченко // Студенческий форум. — 2024. — № 41-3(308). — С. 11–14. — EDN HXFYGH.
3. Самохвалов, А.Ю. Развитие систем электронной коммерции и электронного бизнеса в России в условиях неопределенности и риска / А.Ю. Самохвалов — DOI 10.34925/EIP.2022.147.10.133. // Экономика и предпринимательство. — 2022. — № 10(147). — С. 700–704 — EDN UTAEDV.
4. Алексанова, Е.С. Правовое регулирование электронной рекламы и электронной коммерции в цифровом праве России: проблемы и перспективы / Е.С. Алексанова, К.Д. Фролова // Философия социальных коммуникаций. — 2024. — № 1(61). — С. 7–9. — EDN FRRBLH.

5. Орозалиева, Б.М. Перспективы развития электронного бизнеса и электронной коммерции / Б.М. Орозалиева, А.Б. Каниметова, А.Э. Абдылдаева — DOI 10.53473/16946324_2023_2_158. // Вестник Международного Университета Кыргызстана. — 2023. — № 2(50). — С. 158–162 — EDN IUTQUW.
6. Мелешенко, А.А. Электронный бизнес и электронная коммерция / А.А. Мелешенко, М.А. Мелешенко // Матрица научного познания. — 2022. — № 6-2. — С. 128–133. — EDN QXTYFE.
7. Синьян, Л. Роль и влияние электронной коммерции и цифровых платформ на содействие развитию международного бизнеса / Л. Синьян, С.Г. Абсалямова // Техника и технология транспорта. — 2023. — № 3(30). — EDN SLZSZF.
8. Ряховский, А.О. Инновационные подходы к стратегии развития в электронной коммерции / А.О. Ряховский // Инновации и инвестиции. — 2024. — № 5. — С. 40–43. — EDN UTRINF.
9. Ряховский, А.О. Пути модернизации стратегий развития компаний в сфере электронной коммерции: вызовы и возможности / А.О. Ряховский // Инновации и инвестиции. — 2023. — № 11. — С. 162–165. — EDN DQXNZE
10. Казанкина, О.А. Платформа электронной коммерции (маркетплейс): взгляд в будущее / О.А. Казанкина, И.М. Кублин, И.А. Шумакова — DOI 10.53598/2410-3683-2024-1-335-15-28. // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия: Экономика. — 2024. — № 1(335). — С. 15–28 — EDN OADAQW.
11. Розыев, И. Современные этапы развития электронной коммерции / И. Розыев, Д.А. Мовламов // Вестник науки. — 2022. — Т. 4, № 9(54). — С. 14–17. — EDN GQZGMP.

Kuyanichenko Ivan

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia
E-mail: ikuyanichenko07@mail.ru

Strategic analysis of internet solutions LLC

Abstract. The study analyzes the activities of Ozon, one of the leading players in the Russian e-commerce market. The work covers key aspects of the company's development, including its history, strategic directions, competitive advantages and the challenges it faces in a highly competitive environment. In addition to the marketplace, the company develops areas such as express delivery of consumer goods (Ozon Fresh), international trade (Ozon Global), financial services (Ozon FinTech) and travel services (Ozon Travel). The paper discusses in detail the tools that Ozon provides to sellers for business development. These include analytical services, advertising mechanics, loyalty programs, and support for key account managers. These tools allow sellers to effectively promote their products, analyze customer behavior, and optimize sales. The convenience of the company's educational resources, such as Ozon University, which provides free courses and webinars for sellers, is also emphasized. A comparative analysis of Ozon and Wildberries reveals differences in approaches to working with sellers and buyers. The study also focuses on the strategic challenges facing Ozon. To strengthen its market position, the company needs to focus on developing its logistics infrastructure, increasing advertising revenue, introducing innovative technologies, and expanding its ecosystem. An important area is also the development of environmental initiatives, which will not only increase customer loyalty, but also stand out from competitors. The proposed recommendations are aimed at increasing the company's competitiveness, improving its financial performance and adapting to the modern challenges of the e-commerce market.

Keywords: e-commerce; marketplaces; competitive analysis; logistics infrastructure; innovative technologies; environmental safety; sales optimization; media advertising; loyalty program