

Курсовая работа на тему: «Особенности управления интернет-компаниями (на примере маркетплейса Озон)»

Аналитическая глава курсовой работы:

ГЛАВА 2. ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ИНТЕРНЕТ-КОМПАНИИ ПАО «OZON HOLDINGS PLC»

2.1. Общая характеристика деятельности компании ПАО «Ozon Holdings PLC» на рынке электронной коммерции

2.2. Анализ внешней среды, конкурентной позиции и основных экономических показателей компании ПАО «Ozon Holdings PLC»

ГЛАВА 2. ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ИНТЕРНЕТ-КОМПАНИИ ПАО «OZON HOLDINGS PLC»

2.1. Общая характеристика деятельности компании ПАО «Ozon Holdings PLC» на рынке электронной коммерции

Объектом исследования является маркетплейс Ozon, который организован в форме публичного акционерного общества ПАО «Ozon Holdings PLC» и осуществляет свою деятельность на основании действующих нормативно-правовых актов. Ozon Holdings PLC (Озон Холдингс ПиЭлСи) - ведущая универсальная площадка электронной коммерции в России, которая занимает лидирующие позиции по объёму оборота от продаж и количеству представленных товаров на собственной торговой платформе, рисунок 2.1.[14]

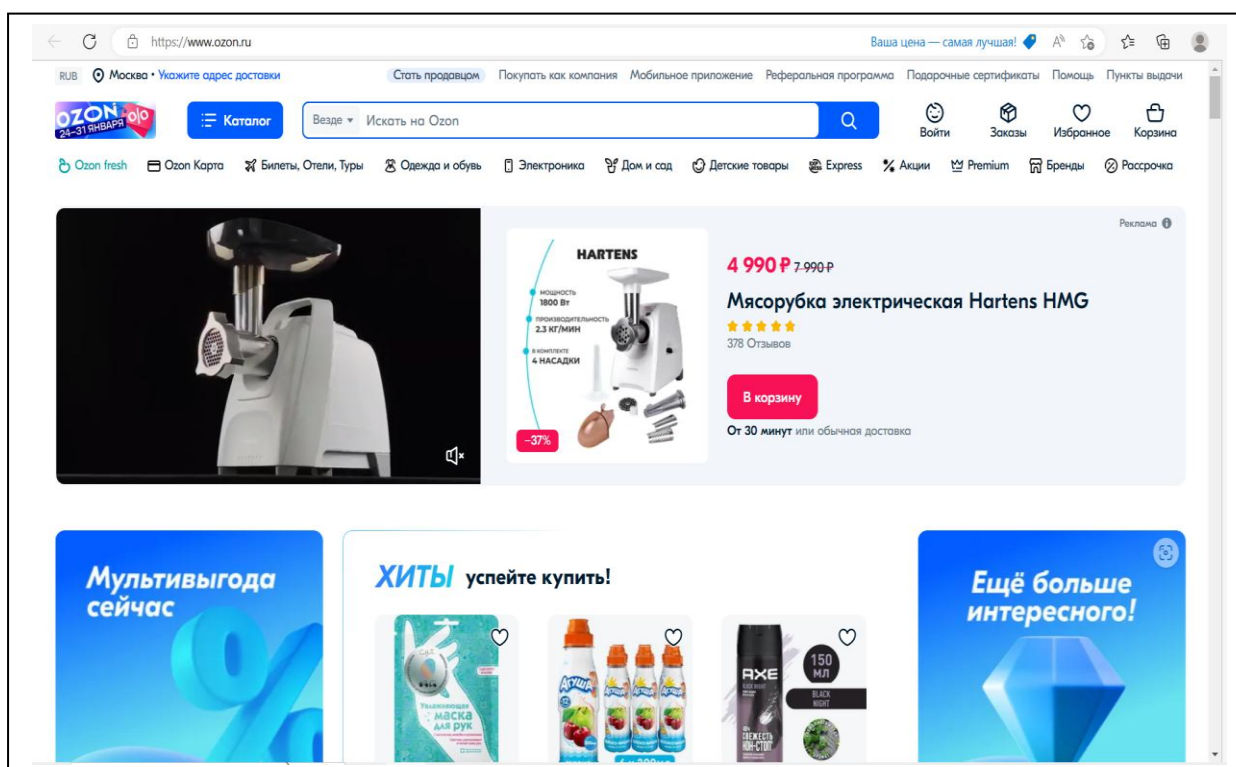


Рисунок 2.1- Фото главной страницы сайта маркетплейса Ozon [14]

Ozon – это ведущий игрок на рынке и одна из самых дорогих российских интернет-компаний по версии Forbes. Компания предоставляет клиентам самый широкий выбор товаров и доставляет их до двери во всех 11

часовых поясах России. История компании Ozon началась с 1998 года, переход к модели маркетплейса состоялся в 2018 году, таблица 2.1.

Таблица 2.1- Краткая история компании Ozon[16]

№ п/п	годы	события
1	1998	Ozon основан как онлайн-продавец книг, запускающий электронную коммерцию в России
2	2001	Открывается первый пункт самовывоза
3	2002	Открытие первого логистического центра в Твери
4	2005	Ozon открыл логистический склад в Твери, став первым российским онлайн-магазином с собственным современным логистическим центром.
5	2006	Ozon запустил в Москве сервисы доставки в день заказа или на следующий день, что привело к росту продаж на 77%.
6	2007	Ozon привлек инвестиции в размере 18 млн. долларов США от компаний Holtzbrinck Ventures, Index Ventures и Baring Vostok.
7	2011	Привлек \$100 млн. крупнейших частных инвестиций в российскую электронную коммерцию
8	2014	Приобретение миноритарной доли в сервисе электронных книг Litres
9	2018	Начинается переход к модели маркетплейса
10	2020	Запускает часовую доставку с Ozon Express
11	2020	Запуск пунктов выдачи по франчайзинговой модели
12	2020	Начинается международная экспансия
13	2020	ИПО. В ноябре 2020 года Ozon провел первичное публичное размещение сразу на двух биржах — NASDAQ и на Московской бирже (MOEX) — и привлек в общей сложности 1,2 млрд долларов США. Компания была оценена в 7 млрд долларов США, а всего через два месяца рыночная капитализация Ozon превысила 10 млрд долларов США. Bloomberg назвал IPO Ozon «лучшим российским дебютом на бирже с 2011 года».
14	2021	Запуск финтех-сервисов
15	2021	Логистическая инфраструктура превысила 1 млн. кв.м.

Более подробно основные события последних двух лет компании представлены в Приложении 1. [16]

Структуру корпоративного управления компании ПАО «Ozon Holdings PLC» можно представить в виде схемы, рисунок 2.2. Совет директоров осуществляет общее руководство деятельностью компании, включая рассмотрение, анализ и утверждение ее стратегии и бизнес-модели, а также непосредственно контролирует ее финансовую и хозяйственную деятельность — как по отдельным сегментам, так и в целом. Главная цель Совета директоров — управлять компанией таким образом, чтобы обеспечить повышение стоимости ее акций в средне- и долгосрочной перспективе.

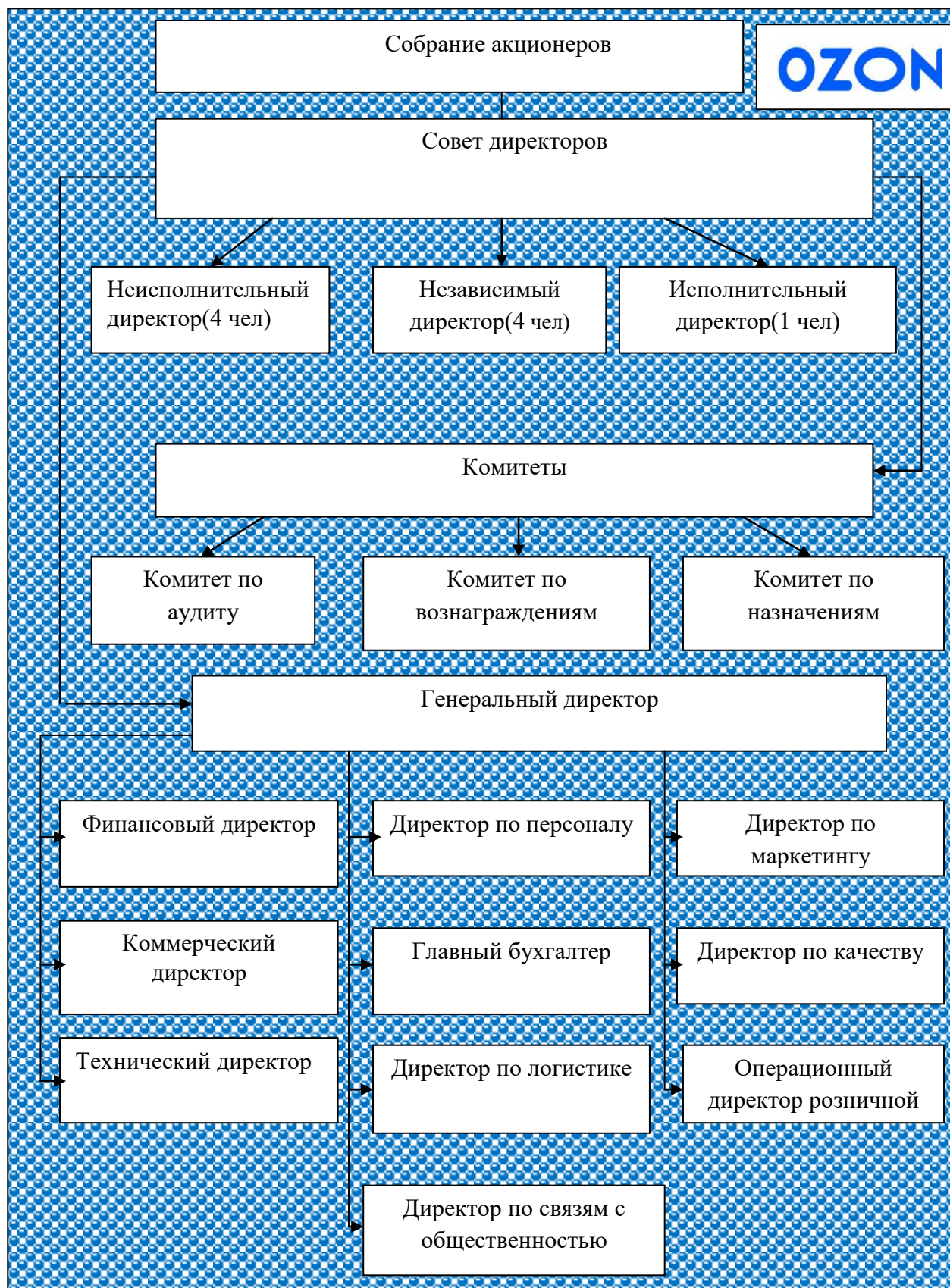


Рисунок 2.2- Структура корпоративного управления ПАО «Ozon Holdings PLC»

Комитеты по аудиту, вознаграждениям и награждениям осуществляют свою деятельность на основании Уставов: Устав комитета по аудиту, Устав комитета по вознаграждениям и Устав комитета по награждениям. Также в компании предусмотрен общий Устав компании (Устав «Ozon Holdings PLC»). Эти виды Уставов представлены в Приложении 1. Основными направлениями деятельности компании ПАО «Ozon Holdings PLC» являются: торговая площадка и ИТ-платформа; логистика и доставка; экосистема услуг, таблица 2.2.

Таблица 2.2- Основные направления и показатели деятельности компании ПАО «Ozon Holdings PLC» [13]

№ п/п	Направления	Показатели
1	Торговая площадка и ИТ-платформа	20+ лет в российской электронной коммерции >150 миллионов продуктов в 20+ категориях 32,7 миллиона активных клиентов 4000 ИТ-инженеров
2	Логистика и доставка	>1 200 000 кв. м складских площадей 17 фулфилмент-центров по всей России >23 000 пунктов выдачи и шкафчиков посылок >5 000 курьеров ~ 85 млн. человек в России, охваченной доставкой Ozon или с пунктом самовывоза поблизости
3	Экосистема услуг	Ozon разрабатывает систему дополнительных сервисов для торговых клиентов и продавцов, включая финтех-продукты, экспресс-доставку и бронирование путешествий. 10,7 миллиона пользователей. Ozon Card <60-минутная доставка через Ozon Fresh. ~ 815 000 заказов на Ozon Travel в течение 9 месяцев в 2022 году .

Рассмотрим подробнее эти направления.

Торговая площадка и ИТ-платформа. Ozon предлагает самый большой ассортимент продукции в российской электронной коммерции. Рынок компании является универсальным магазином для самого широкого спектра потребностей клиентов, с ассортиментом, который охватывает товары для дома, электронику, товары для здоровья и красоты, одежду и многое другое. Компания связывает продавцов с миллионами клиентов и дает им инструменты для развития своего бизнеса. Рост компании подпитывается

постоянными инновациями, возглавляемыми собственной технической командой.

В компании предусмотрены три разновидности взаимодействий с продавцом, в зависимости от его способностей и желаний по доставке товаров: Модель FBO, Модель FBS, Модель FBS+, таблица 2.3. Вероятно, что дальше Озон будет стимулировать развитие модели FBS+ , так как компания хочет диверсифицировать логистическое направление и не зависеть только от своих возможностей.

Таблица 2.3- Модели взаимодействия Компании Ozon с продавцом[14]

№ п/п	Модели	Характеристика модели
1	Модель FBO(Fulfillment by Operator/Ozon)	В задачу продавца входит доставка товаров на склад Ozon, в упакованном виде или нет, с заполненными документами. То есть эта модель подходит для тех, у кого нет возможности, например, отвезти товары в другой город или заниматься развозом по пунктам выдачи.
2	Модель FBS (Fulfillment by Seller)	Продавец хранит товары на собственном складе, а когда приходит заказ, самостоятельно их собирает, упаковывает и маркирует по требованиям Ozon. Затем необходимо доставить товар в сортировочный центр или в пункт выдачи заказа. Подходит, если продавец работает с несколькими платформами и отгружать все только Озону не очень удобно.
3	Модель FBS+	Озон вообще никак не участвует в доставке, продавец сам и хранит, и упаковывает, и доставляет товары. Подходит крупным магазинам с собственной инфраструктурой доставки, которые могут экономить на масштабе и не платить Озону за доставку и другие сопутствующие услуги.

В рамках всех 3 моделей схема оплаты следующая: покупатель оплачивает товар на Озон - Озон оставляет себе комиссию и другие платежи — переводит оставшуюся сумму продавцу. Комиссия на товар есть всегда, а вот другие платежи зависят от модели и могут включать в себя сборы за хранение, доставку и др. По направлению ИТ-платформа в Ozon предусмотрены следующие технологии:

а)Почти 4000 экспертов работают в собственной технической лаборатории Ozon Tech. Они разрабатывают ИТ-платформу, систему управления складом, а также новые продукты и услуги.

б)Ozon Tech автоматизирует управление складом и отслеживание заказов для поддержки нашей инфраструктуры электронной коммерции, которая обрабатывает более 620000 заказов в день и до 2,7 миллиона продуктов, доставляемых на склады ежедневно.

в)Компания верит в обучение следующего поколения технологических лидеров. Ozon предлагает образовательные и стажировочные программы для новых и постоянных технических специалистов, многие из которых присоединяются к команде Ozon.

2)Логистика и доставка. Ozon, организовал свою логистическую инфраструктуру с 2020 года, предлагая доставку на следующий день на миллионы товаров. Простираясь от Калининграда на Западе до Дальнего Востока России, компания обеспечивает более быструю доставку клиентам в регионах и дает местным продавцам доступ к новым рынкам без дополнительных затрат. Основные моменты логистики:

А)Одна из крупнейших логистических сетей в России, с более чем 1,2 миллионами квадратных метров (кв. м) фулфилмента, сортировочным центром и темными складскими площадями.

Б)17высокотехнологичных фулфилмент-хабов и более 95 сортировочных центров в России и СНГ, ориентированных на эффективность и безопасность сотрудников.

В)Варианты доставки курьером, бесконтактной доставки дверями и самовывоза клиентов в фирменных пунктах выдачи Ozon и шкафчиках для посылок.

Г)Более 50% населения России охвачено доставкой озонов или имеет пункт выдачи в 10 минутах ходьбы. [14]

3) Экосистема услуг. Ozon разрабатывает систему дополнительных сервисов для торговых клиентов и продавцов, включая финтех-продукты, экспресс-доставку и бронирование путешествий.

Ozon Fintech - это команда финансовых и ИТ-специалистов, которые проектируют и разрабатывают новые финтех-продукты и услуги, которые дополняют наш бизнес электронной коммерции - в основном с нуля.

На базе Ozon Bank, интегрированного банка компании с универсальной банковской лицензией, Ozon предлагает ряд уникальных финансовых услуг для клиентов и продавцов маркетплейса. К ним относятся банковская карта Ozon Card и план отсрочки платежей Ozon Installment для клиентов, а также услуги продавца, такие как Ozon Credit, платформа для кредитования или обеспечения кредита, и Ozon Factoring, услуга, которая позволяет продавцам получать денежные переводы постоянно.

Ozon Fresh (ранее Ozon Express) - это служба экспресс-доставки свежих продуктов, продуктов и предметов повседневного спроса. В настоящее время доступный в 9 городах России и растущий, Ozon Fresh предлагает время доставки до 60 минут на ассортимент из более чем 25 000 продуктов. Частная торговая марка Ozon Fresh представляет 224 продукта в пищевой и непродовольственной категориях.

Ozon Travel- ведущая онлайн-платформа для путешествий, Ozon.Travel включает в себя бронирование авиабилетов и билетов на поезд, бронирование отелей и доступ к другим туристическим услугам непосредственно на рынке Ozon. Ozon Travel предлагает специальные услуги для бизнес-клиентов, включая гибкие варианты оплаты и бесшовный электронный документооборот, а также продукты для малого и среднего бизнеса и его сотрудников.

Итак, основными видами деятельности маркетплейса Ozon- является реализация товаров и услуг на рынке электронной коммерции. В компании предусмотрена миссия и ценности. Ценностями компании «Ozon» являются: поддержка, инновации, сообщество (Приложение 2). Для того, чтобы дать оценку экономических показателей и рассмотреть место компании в рейтинге маркетплейсов, перейдем к следующей части работы.

2.2. Анализ внешней среды, конкурентной позиции и основных экономических показателей компании ПАО «Ozon Holdings PLC»

Проведем анализ конкурентной позиции и внешней среды компании ПАО «Ozon Holdings PLC» (маркетплейс Озон). В сети Интернет представлено большое количество различных рейтингов по маркетплейсам, по большинству рейтингов лидирующие два места занимают маркетплейсы: Wildberries и Ozon (Приложение 3). В десятку лидирующих интернет-площадок также входят: «Яндекс.Маркет», KazanExpress, Lamoda, СберМегаМаркет, Натали, Berito, Supl.biz и TIU.RU, рисунок 2.3.

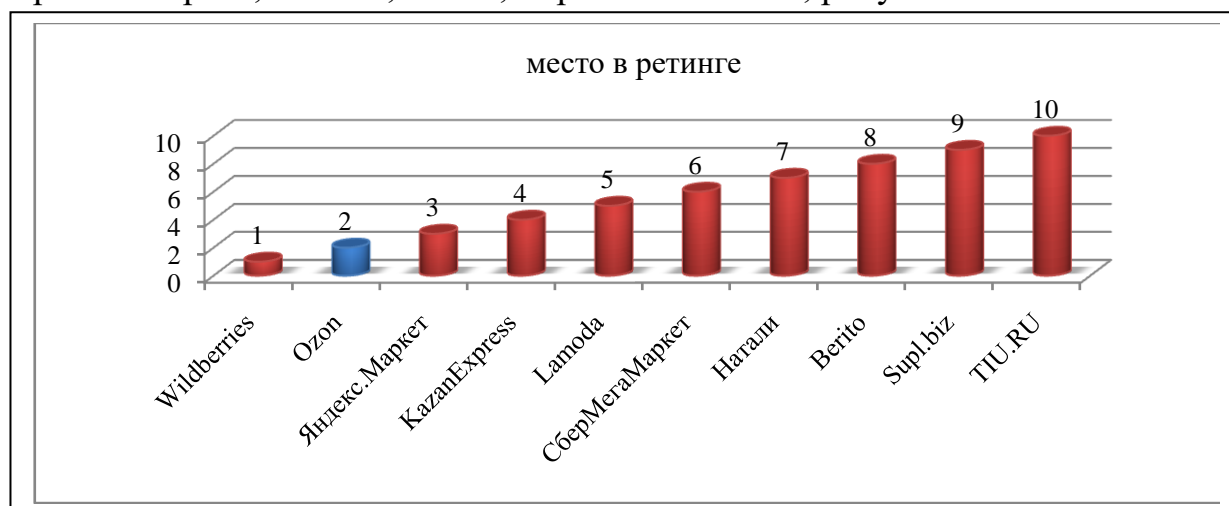


Рисунок 2.3- Место маркетплейса «Ozon» в рейтинге 2023 года[12]

Оценить конкурентные позиции маркетплейса «Озон» можно с помощью различных матриц. Матрица General Electric/McKinsey – это метод оценки конкурентных позиций компаний на рынке или портфельный анализ стратегических бизнес-единиц (СБЕ), где выбор стратегических решений для бизнес-позиций и привлекательности отрасли зависит от доли рынка, величины прибыли, ценового положения качества продукции, эффективности сбыта, успеха работы персонала, имиджа. По матрице General Electric/McKinsey, маркетплейс Ozon занимает среднюю позицию бизнеса по силе, а по привлекательности отрасль – высокая. Следовательно, на пересечении этих квадратов, образуется –победитель № 2, рисунок 2.4.

Данная матрица (Приложение 4), при таком положении дел дает рекомендацию- инвестировать (развиваться).

По другой матрице: матрица И. Ансоффа, маркетинг Озон работает на существующем рынке с существующими товарами, то есть попадает в левый верхний квадрат, который дает рекомендацию- проникновение на рынок, рисунок 2.5.

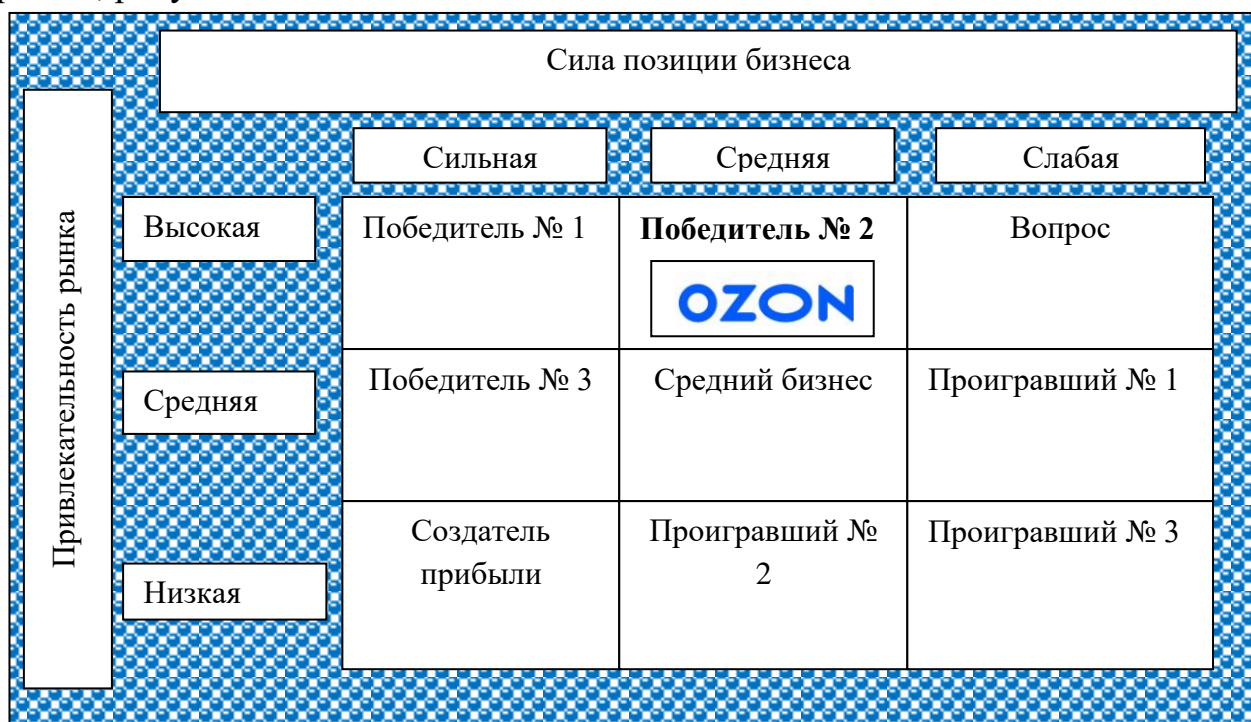


Рисунок 2.4-Матрица General Electric/McKinsey на примере компании

«Ozon»

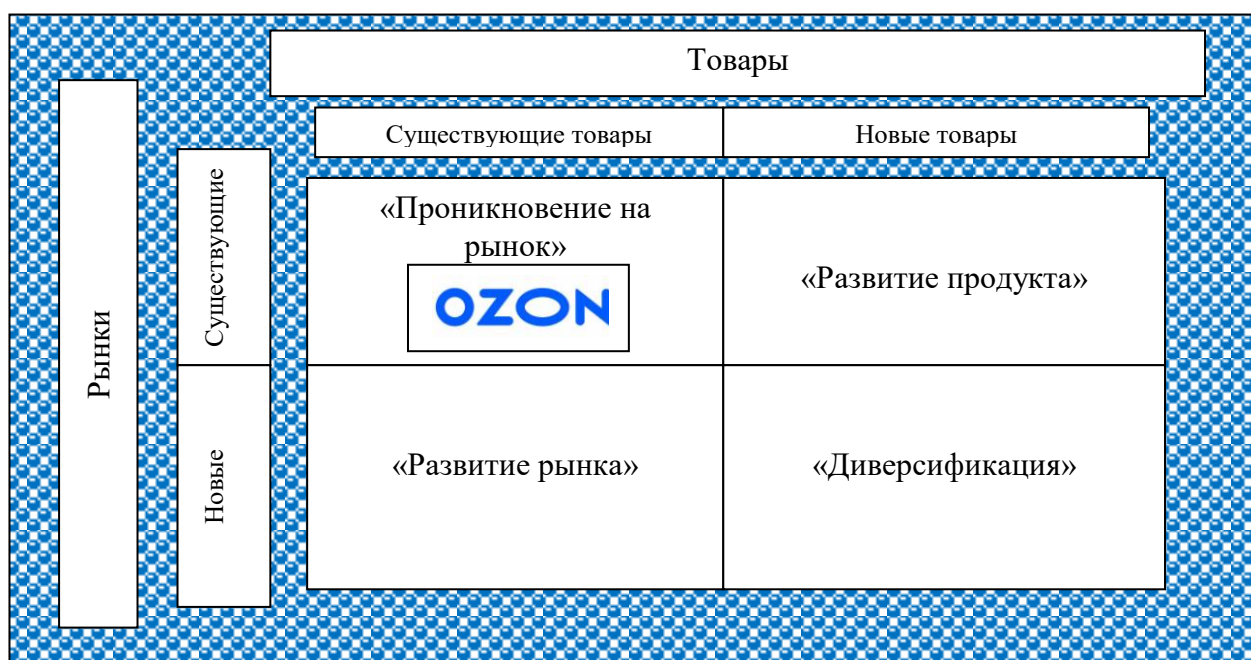


Рисунок 2.5-Матрица И. Ансоффа на примере маркетинга Ozon

В рамках данной работы крайне сложно рассмотреть все матрицы, которые позволяют определить место компании на рынке. По представленным выше данным понятно, что не плохие позиции занимает маркетплейс «Ozon», поэтому ему стоит развиваться на данном рынке. Однако, PEST-анализ факторов среды косвенного воздействия компании позволяет определить влияние на организацию различных факторов: политических, экономических, социальных, технологических. Проведем PEST-анализ факторов среды косвенного воздействия компании «Ozon», данные оформим в виде таблицы 2.4. (Приложение 4). По данным таблицы 2.4. видно, что наибольшее отрицательное влияние на компанию оказывают политические и экономические факторы. Социальные факторы- какие-то оказывают положительное влияние (качество жизни населения, социальная мобильность населения, уровень образования), какие-то отрицательное (демографические изменения, активность потребителей, уровень безработицы). В целом, итоговый показатель влияния социальных факторов составил минус 1.

Большее положительное влияние оказывают развитие технологических факторов: Развитие Интернета и прочих дополнительных каналов связи, новые продукты и так далее. Общий балл по технологическим показателям составил +11. В связи с тем, что в настоящее время очень нестабильная политическая ситуация, наблюдается снижение активности населения, рост инфляции и другие факторы- замедляют развитие всех процессов в экономике, не исключением является и рынок маркетплейсов. Поэтому в целом, влияние внешней среды на компанию «Ozon»- негативное.

Несмотря на ежегодный рост продаж компании, прибыль каждый год направляются в сторону уменьшения(таблица 2.5 Приложение 4). В частности, выручка в 2021 году составила 178215000, 0 тыс. руб. это на 70,78% выше, чем годом ранее и более, чем в 4 раза превышает показатель 2018 года, рисунок 2.6. [15]

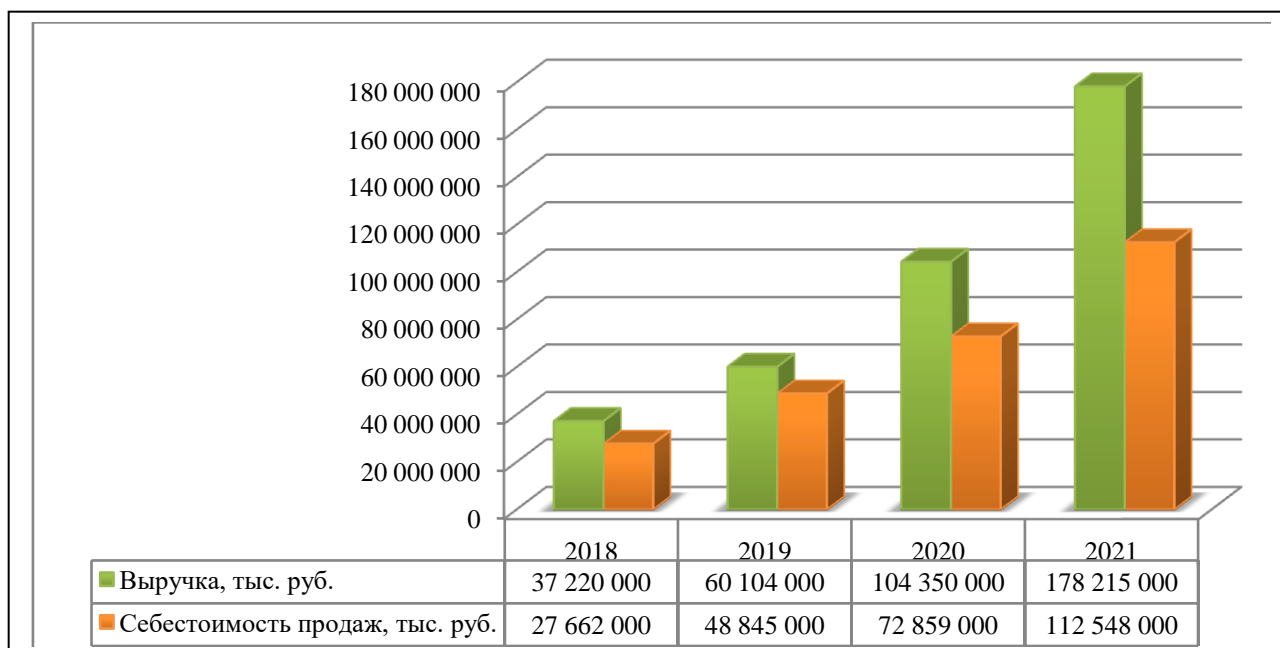


Рисунок 2.6-Динамика выручки и себестоимости продаж компании

ПАО «Ozon Holdings PLC» с 2018-2021гг. [15]

При этом, большая часть выручки приходится на продажи товаров и на конец анализируемого периода было продано товаров на сумму 120792000,0 тыс. руб., это составляет 67,77% от общей суммы выручки компании. Доля продаж услуг занимает 32,22% и в стоимостном выражении было реализовано услуг на сумму 57423000,0 тыс. руб., рисунок 2.7.

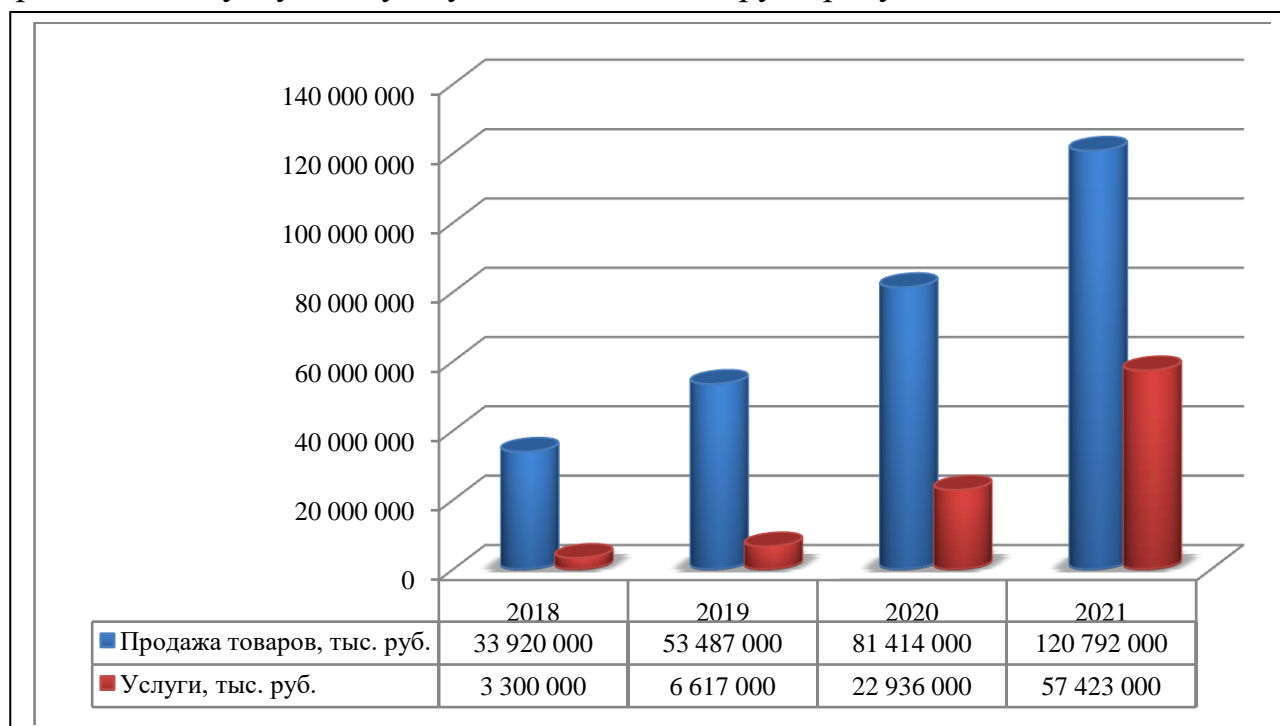


Рисунок 2.7-Динамика структуры выручки компании ПАО «Ozon

Holdings PLC» с 2018-2021гг. [15]

На 54,47% увеличилась себестоимость продаж в 2021 году по сравнению с данными прошлого года, в динамике наблюдается постоянный рост этого показателя, к уровню 2018 года себестоимость продаж возросла на 306,86%, рисунок 2.6.

Рост затрат наблюдается по многим показателям, в частности, увеличение произошло по затратам на рекламу, IT и контент, общехозяйственные и административные расходы (Таблица 2.5 Приложение 4). Несмотря на рост продаж, наблюдается и рост расходов, при этом чистая прибыль имеет знак минус, который на протяжении ряда лет только увеличивается. в 2021 году показатель чистой прибыли сформировался со знаком минус -56 779 000, 0 тыс. руб., это в 10 раз хуже, чем было в начале анализируемого периода, рисунок 2.8.

ЕВИТ – прибыль организации до перечисления налогов и процентов по кредитам также показывает не лучшую динамику, в 2021 году ЕВИТДА составила минус -42 579 000,0 тыс. руб. По сравнению с прошлым годом минус увеличился более, чем в два раза и в разы произошло ухудшение показателя по сравнению с данными на 2018 год, рисунок 2.8. [15]

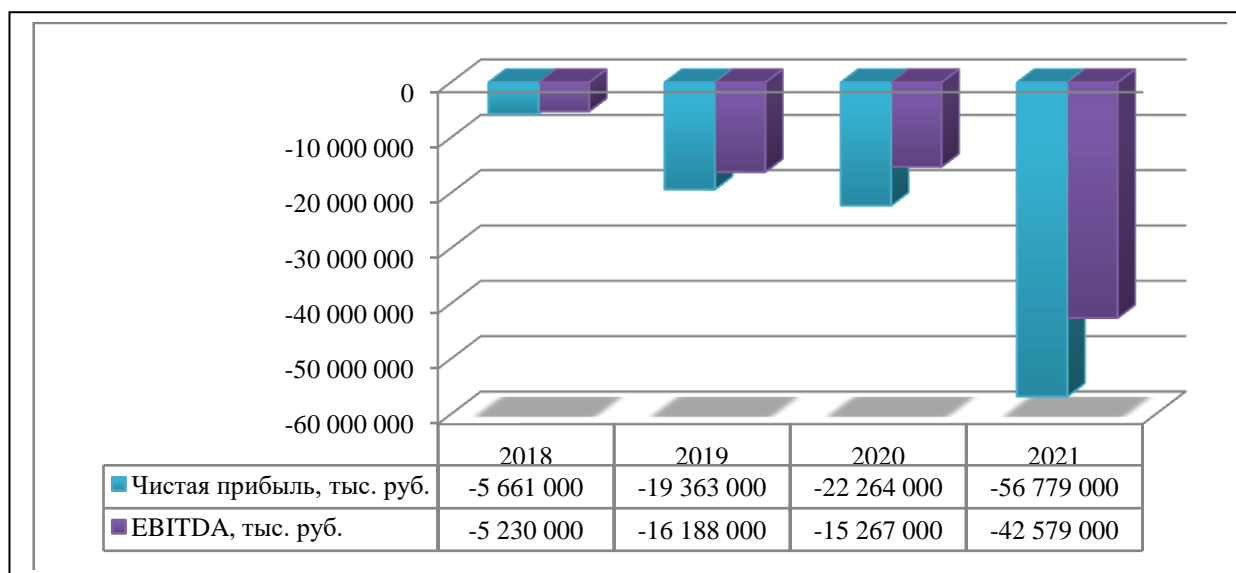


Рисунок 2.8-Динамика показателя чистой прибыли и прибыли ЕВИТ компании ПАО «Ozon Holdings PLC» с 2018-2021гг. [15]

Таким образом, несмотря на то, что компания «Ozon» является практически одним из лидеров на рынке маркетплейсов, занимает вторую

строчку рейтинга, постоянно увеличивает объемы продаж, тем не менее прибыль компании отрицательная, при этом в динамике минус по прибыли только увеличивается, что нельзя оценить положительно. Нет смысла рассчитывать показатели рентабельности, понятно, что ситуация не самая лучшая. Еще большую обеспокоенность вызывает постоянный рост минуса в строке прибыль. Не стабильная внешняя среда негативным образом сказывается на развитии экономики, не исключением является и рынок электронной коммерции. Тем не менее, интернет-торговля является достаточно перспективной, как показал матричный анализ компании «Ozon» следует развиваться на существующем рынке. Для того, чтобы определить основные направления совершенствования деятельности интернет-компании «Ozon», перейдем к следующей главе курсовой работы.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Будущее маркетплейсов: куда движется e-commerce? [Электронная версия][Ресурс:https://www.retail.ru/tovar_na_polku/budushchee-marketpleysov-kuda-dvizhetsya-e-commerce/]
2. Где лучше продавать: в интернет-магазине или на маркетплейсе [Электронная версия][Ресурс: <https://www.insales.ru/blogs/university/internet-magazin-ili-marketpleys/>]
3. Десять технологий, которые изменят электронную коммерцию [Электронная версия][Ресурс: <https://trends.rbc.ru/trends/industry/60ae425c9a7947e3e7969558>]
4. Ecommerce будущего - Маркетплейсы. Размещение и продвижение. Сравнение торговых площадок[Электронная версия][Ресурс: <https://vc.ru/u/646430-intervolga/255772-ecommerce-budushchego-marketpleysy-razmeshchenie-i-prodvizhenie-sravnenie-torgovyh-ploshchadok>]
5. Еремин В.Н. Маркетинг: основы и маркетинг информации : учебник / В.Н. Ерёмин. - М. : КНОРУС, 2019. - 648 с.
6. E-commerce в цифрах [Электронная версия][Ресурс: <https://constanta.co/news/20190108-e-commerce-v-tsifrakh>]
7. Интернет-маркетинг: учебник для вузов / О. Н. Жильцова [и др.] ; под общей редакцией О. Н. Жильцовой. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва :Издательство Юрайт, 2020. – 301 с.
8. Как и что продавать на маркетплейсах[Электронная версия][Ресурс: <https://www.ekam.ru/blogs/pos/kak-i-chto-prodavat-na-marketpleysakh>]
9. Ключевые тренды e-commerce: правила игры в 2022 году [Электронная версия][Ресурс:<https://admitad.pro/ru/blog/klyucheviye-trendy-e-commerce-2022>]

10. Менеджмент в интернете: что это такое? [Электронная версия][Ресурс: <https://lpgenerator.ru/blog/2015/06/24/menedzhment-v-internete-chto-eto-takoe/?ysclid=ldmxu7h53g459467676>]
11. Мировой рынок e-commerce: развитие не остановить [Электронная версия][Ресурс: <https://journal.open-broker.ru/investments/mirovoj-rynok-e-commerce/?ysclid=ldjyxg1b9e655579783>]
12. Новая волна маркетплейсов в B2C: есть ли место новым игрокам? [Электронная версия][Ресурс: <https://www.retail.ru/articles/novaya-volna-marketpleysov-v-b2c-est-li-mesto-novym-igrokam/>]
13. Ozon: история создания и успеха Озон [Электронная версия][Ресурс: <https://lindeal.com/business/ozon-istoriya-sozdaniya-i-uspekha?ysclid=lcu87lcyim78212074>];
14. Официальный сайт маркетплейса Озон [Электронная версия][Ресурс: <https://www.ozon.ru/>];
15. Отчетность Ozon Holdings PLC [Электронная версия][Ресурс: <https://conomy.ru/investments/issuers/ozon/financial-statements?ysclid=lcu7ukop6d334923359>];
16. Обзор бизнеса OZON от А до Я [Электронная версия][Ресурс: <https://smart-lab.ru/blog/699636.php?ysclid=lcvks7ay3z144515494>];
17. Ozon объявляет результаты за четвертый квартал и аудированные результаты за полный 2021 год [Электронная версия][Ресурс: <https://corp.ozon.ru/tpost/xvthjo14y1-ozon-obyavlyayet-rezultati-za-chetvertii>];
18. Робот-курьер Ровер «Яндекса»: дорогостоящий проект с сомнительными перспективами или «убийца» профессии доставщиков и курьеров? [Электронная версия][Ресурс: <https://www.ixbt.com/live/car/rover-robot-kurer-ot-yandeksa-dorogostoyaschiy-proekt-s-somnitelnymi-perspektivami-ili-ubiycsa-professii-dostavschikov-i-kurerov.html?ysclid=ldn09mu3t0413925009>]

19. Рейтинг маркетплейсов 2022: список лучших в России [Электронная версия] [Ресурс: <https://optomus.ru/blog/rejting-marketplejsov-rossii/>]
20. Рынок e-commerce в России: анализ, прогнозы и потенциал для бизнеса [Электронная версия] [Ресурс: <https://www.ashmanov.com/education/articles/rynok-e-commerce-v-rossii-analiz-prognozy-i-potentsial-dlya-biznesa/?ysclid=ldjypylxnk562200361>]
21. Торговля голосом. Как Алекса и Алиса меняют e-commerce [Электронная версия] [Ресурс: <https://sber.pro/publication/torgovlia-golosom-kak-aleksa-i-alisa-menaiut-e-commerce?ysclid=ldppsl45iq717472984>]
22. Что такое Электронная Коммерция: Руководство [Электронная версия] [Ресурс: <https://sendpulse.com/ru/support/glossary/ecommerce>]
23. Что такое маркетплейс и как понять, нужно ли туда вашему бизнесу [Электронная версия] [Ресурс: <https://www.nic.ru/info/blog/marketplace/>]
24. Чем может быть полезен голосовой помощник Алиса для бизнеса? [Электронная версия] [Ресурс: <https://www.mibok.ru/services/alisa-skills-for-business/?ysclid=ldppzlxsr757289515>]
25. Wildberries начала тестирование дронов для доставки заказов в труднодоступные регионы [Электронная версия] [Ресурс: <https://www.forbes.ru/tekhnologii/444095-wildberries-nacala-testirovanie-dronov-dla-dostavki-zakazov-v-trudnodostupnye-regiony?ysclid=ldoioe54q601082598>]
26. 8 видов маркетинговых стратегий электронной коммерции [Электронная версия] [Ресурс: <https://ivashovsv.ru/internet-marketing/marketingovye-strategii.html>]

ПРИЛОЖЕНИЯ