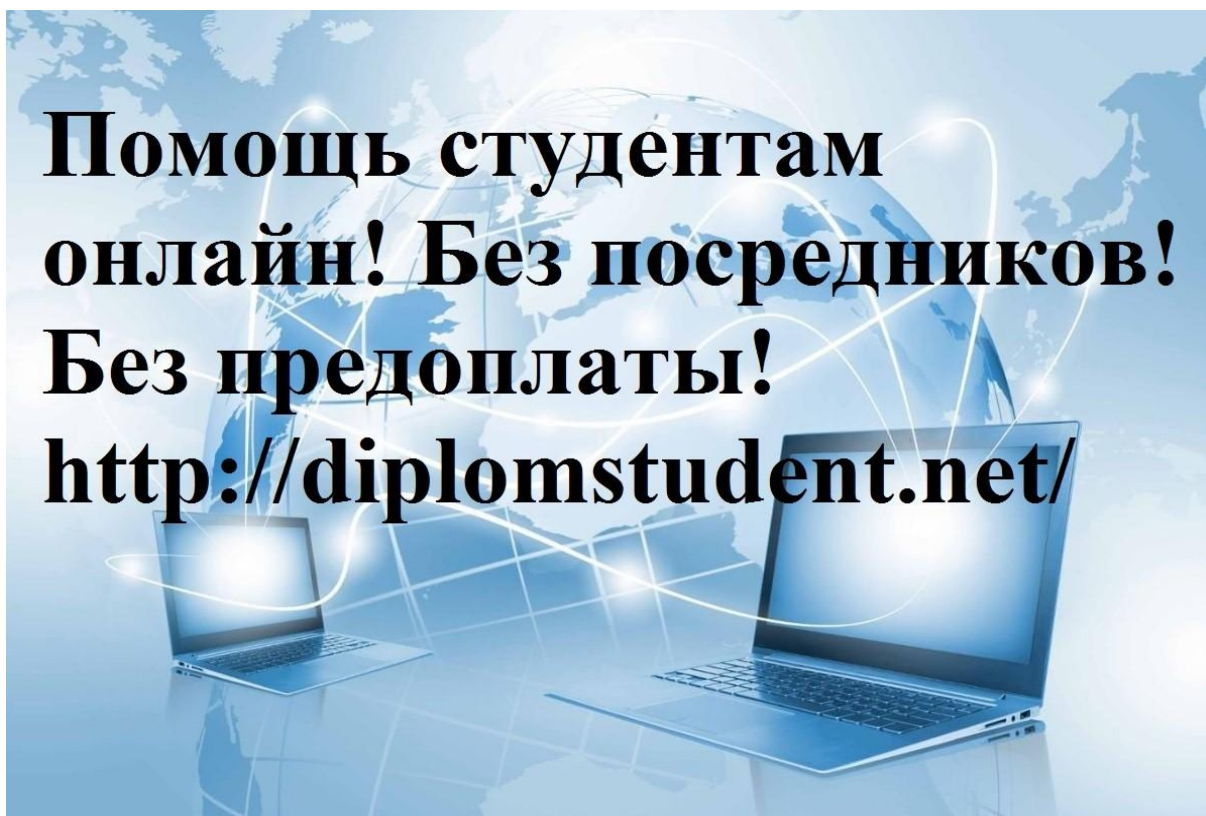


**Помощь студентам
онлайн! Без посредников!
Без предоплаты!
<http://diplomstudent.net/>**



Содержание

ВВЕДЕНИЕ	4
Глава 1. Теоретические основы конкурентоспособности маркетплейсов	6
1.1. Сущность маркетплейсов	6
1.2. Составляющие конкурентоспособности маркетплейсов	9
1.3. Отечественный и зарубежный опыт работы маркетплейсов в обеспечении конкурентоспособности.....	14
Глава 2. Управление конкурентоспособностью маркетплейсов	20
2.1. Общая характеристика маркетплейса «Яндекс. Маркет»	20
2.2. Оценка конкурентоспособности маркетплейса «Яндекс. Маркет»	25
2.3. Рекомендации по повышению конкурентоспособности маркетплейса «Яндекс. Маркет»	33
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	40
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	42
Приложения	45

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Маркетплейсы занимают ключевые позиции в структуре мировой электронной коммерции, являясь одним из наиболее динамично развивающихся сегментов цифровой экономики. Онлайн-платформы существенно изменили традиционные подходы к организации торговли, логистике и взаимодействию между продавцами и покупателями, что особенно заметно на примере российского рынка. Стремительный рост маркетплейсов в России обусловлен не только глобальными трендами цифровизации и трансформации международной торговли, но и внутренними особенностями: активным развитием инфраструктуры, расширением экосистем и адаптацией бизнес-моделей к новым условиям.

Ценность маркетплейсов для производителей и селлеров - это наличие удобных инструментов и отлаженных процессов для реализации продукции. Но, торговые площадки за свои услуги берут комиссии в виде установленного процента с транзакции или регулярного фиксированного вноса. Даже лучшие маркетплейсы вместо прибыльного канала продаж могут стать источником больших расходов.

По данным Ассоциации компаний интернет-торговли, в 2024 году доля маркетплейсов в общем обороте электронной торговли достигла 62,8%. В 2025 году ожидается ряд важных трендов в развитии маркетплейсов, среди них: регулирование со стороны государства: 1 сентября 2025 года планируется вступление в силу закона «О платформенной экономике»[2].

Маркетплейсы помогают бизнесу расти: они дают инструменты для привлечения клиентов и увеличения продаж. Чтобы воспользоваться этими возможностями и вывести компанию на новый уровень, важно правильно выбрать площадку, а для этого необходимо оценить конкурентоспособность маркетплейса.

В связи с изложенной актуальностью, целью курсовой работы является: разработать рекомендации по повышению конкурентоспособности мар-

кетплейса. Достигнуть указанную цель, поможет решение следующих задач: описать теоретические основы конкурентоспособности маркетплейсов; проанализировать конкурентоспособность маркетплейса; предложить пути по улучшению конкурентных позиций маркетплейса.

Объектом исследования является маркетплейс- Яндекс. Маркет. Предмет исследования: показатели конкурентоспособности маркетплейса «Яндекс. Маркет».

Структурно курсовая работа состоит из введения, основной части, заключения, списка использованных источников, приложений. Во введении обосновывается актуальность, цель, задачи, объект и предмет исследования. Основная часть включает в себя две главы. В первой теоретической описана сущность маркетплейсов, рассмотрены составляющие конкурентоспособности маркетплейсов, изучены отечественный и зарубежный опыт работы маркетплейсов в повышении конкурентоспособности. Во второй главе дана характеристика маркетплейса «Яндекс. Маркет», проведем сравнительный анализ оценки конкурентоспособности с российскими маркетплейсами. Предложены пути совершенствования маркетплейса «Яндекс. Маркет» с целью повышения конкурентоспособности.

В заключении даются краткие выводы проведенного исследования.

Информационной базой исследования послужили различные статьи, монографии, статистические данные по развитию маркетплейсов в России и в мире.

При написании курсовой работы применялись методы: описание, классификации, обобщения, абстрагирования; сравнения, анализа и другие.

Практическая значимость исследования заключается в том, что предложенные рекомендации могут быть применены на практике анализируемого маркетплейса.

Глава 1. Теоретические основы конкурентоспособности маркетплейсов

1.1. Сущность маркетплейсов

Маркетплейс - это онлайн-платформа, где встречаются покупатели и продавцы. Первопроходцами маркетплейсов были eBay и Amazon, которые появились в 90-х годах. В России первым маркетплейсом считается Ozon - он открылся в 1998 году и стал площадкой для продажи книг и видеокассет. А в 2004 году появился Wildberries с инструментами для полноценного онлайн-шопинга[24].

С появлением почти у каждого жителя страны смартфона и развитием логистики, маркетплейсы стремительно расширялись. Преимуществами маркетплейсов являются: огромный ассортимент, удобство почти для всех категорий покупателей, качество, цена. От интернет-магазинов маркетплейсы отличаются: большим количеством продавцов, разнообразием товаров, условиями взаимодействия, таблица 1.1.

Таблица 1.1- Отличительные особенности маркетплейсов от интернет-магазинов

№ п/п	Показатели	Особенности
1	Много продавцов	На маркетплейсе, как на рынке, собрались разные продавцы, они предлагают товары разных поставщиков. Интернет-магазин - онлайн-площадка для товаров одного продавца.
2	Разнообразие	Торговая площадка предлагает абсолютно всё (кроме запрещённых товаров) - кроссовки, продукты питания, мебель. А в интернет-магазине, например Adidas, можно купить только кроссовки, за продуктами и мебелью придётся идти в другие.
3	Условия взаимодействия	Продавцы на маркетплейсах платят комиссию за продажу своих товаров на платформе. При этом получают услуги по маркетингу, логистике и обслуживанию клиентов. Интернет-магазин работает напрямую с покупателем. Все расходы он берёт на себя.

На маркетплейсах продают товары множество селлеров (продавцов). Это и ИП, и ООО, самозанятые. Рассмотрим кратко.

1) Индивидуальные предприниматели (ИП). ИП - это форма бизнеса, которая позволяет вести коммерческую деятельность без создания отдельной

юридической структуры. Это самый популярный вариант для небольших бизнесов и стартапов.

2)Общества с ограниченной ответственностью (ООО). Эта форма бизнеса подходит для тех, кто планирует работать с большими объёмами и хочет ограничить свою личную ответственность.

3)Самозанятые. С 2019 года в России появилась возможность работать как самозанятый. Это значит, что можно легально зарабатывать деньги от продажи товаров или услуг, не регистрируя ИП или ООО. Самозанятые могут продавать только товары, сделанные своими руками, однако стоит учитывать определённые ограничения по доходам. Если он будет более 2,4 млн. рублей в год, нужно будет перейти на ИП.

Взаимодействие между продавцом, покупателем и самой платформой происходит с помощью различных форм сотрудничества: FBO, FBS и DBS. Рассмотрим подробнее.

1)FBO (Fulfilled by Operator - исполнение оператором). В этой схеме маркетплейс берёт на себя все логистические процессы. Продавец отправляет свои товары на склады маркетплейса, а он занимается их хранением, упаковкой и доставкой покупателям. Это удобно, так как продавцу не нужно беспокоиться о логистике - всё делает маркетплейс. Однако за услуги берут плату, которая может уменьшить прибыль.

2)FBS (Fulfilled by Seller - исполнение продавцом). При такой схеме продавец сам отвечает за хранение и доставку товаров. Селлер может хранить товары на своём складе или дома, если товаров немного, и отправлять их напрямую покупателям. Эта схема позволяет контролировать все этапы процесса, но требует больше времени и усилий со стороны продавца.

3)DBS (Delivery by Seller - доставка продавцом). По этой форме маркетплейс - только онлайн-витрина. Продавец самостоятельно обрабатывает заказ, упаковывает и доставляет в ПВЗ или на дом покупателю. Такая форма торговли подходит, если небольшой объём товаров продавец продаёт их исключительно в своём городе[3].

Стоит отметить, что маркетплейсы классифицируются по видам участников, по разнообразию товаров, по типу предлагаемых услуг, таблица 1.2.

Таблица 1.2-Классификация маркетплейсов[3]

№ п/п	Классификация	Описание
1	По видам участников	
1.1	B2C (Business to Consumer)	Это самый распространенный тип маркетплейса. Здесь бизнес (продавец) продает товары или услуги напрямую конечным покупателям. Примеры: Wildberries, Ozon.
1.2	B2B (Business to Business)	На таких маркетплейсах компании продают свои товары или услуги другим компаниям. Это может быть оптовая торговля или специализированные товары, которые нужны другим бизнесам, товары в лизинг. Например, «Яндекс Маркет для бизнеса» или «Пульс цен».
1.3	C2C (Consumer to Consumer)	На этих платформах физические лица могут продавать товары друг другу. Например, Avito - место для продажи ненужных вещей или для тех, кто хочет попробовать себя в роли продавца без больших вложений.
2	По разнообразию товаров	
2.1	Универсальные маркетплейсы	Эти платформы предлагают широкий ассортимент товаров - от одежды до электроники. Примеры: Ozon или «Яндекс Маркет».
2.2	Специализированные маркетплейсы	Здесь фокусируются на определенной категории товаров или услуг. Например, есть платформы, специализирующиеся только на товарах для дома, или только на продаже автомобилей, например, «Авто.ру».
3	По типу предлагаемых услуг	
3.1	Товарные маркетплейсы	Это платформы, где представлены товары, которые можно потрогать: одежду, электронику, мебель и т.д. Они требуют от селлера наличия товара на складе или возможности его быстрой доставки.
3.2	Маркетплейсы с цифровыми товарами	На таких платформах можно продавать цифровые продукты - книги, курсы, программное обеспечение и т.д. Например, Google Play предлагает различные приложения.
3.3	Сервисные маркетплейсы	Некоторые маркетплейсы дают возможность продажи услуг - например, на Profi.ru можно найти исполнителей для создания контента, мастера маникюра или репетитора.

Для селлера (продавца) маркетплейсы имеют как плюсы, там и минусы.

Основными преимуществами являются:

А) Широкая аудитория. Платформы вроде Wildberries или Ozon имеют миллионы пользователей в России. Это означает, что товар увидит огромное количество потенциальных покупателей. Для продавца это прекрасная возможность быстро увеличить охват и продажи. Плюс, продавцу не нужно де-

лать крупные вложения в маркетинг. Маркетплейс уже привлекает множество покупателей ежедневно.

Б) Упрощение логистики и обслуживания клиентов. Почти любой маркетплейс предлагает своим продавцам услуги по хранению товаров на своих складах и доставке покупателю. Это снимает с продавцов огромную нагрузку по управлению складом и доставкой и помогает сосредоточиться на производстве и закупке товаров.

Основные недостатки маркетплейсов:

А) Высокая конкуренция. По данным Data Insight за 2023 год на самых популярных платформах было зарегистрировано более 550 тысяч продавцов, в 2024 году эта цифра увеличилась. Многие селлеры предлагают схожие товары, часто именно цена становится решающим фактором для покупателя, даже если она ниже на 10 рублей.

Б) Комиссии и дополнительные расходы. Маркетплейсы берут комиссию за каждую проданную единицу товара, а также за использование складских и логистических услуг - это большая часть заработка платформ. Комиссии могут существенно снизить прибыль.

Итак, выше была рассмотрена сущность маркетплейса. Для того, чтобы занимать наибольшую долю рынка, необходимо постоянно повышать конкурентоспособность. Для того, чтобы подробнее рассмотреть эту часть вопроса, перейдем к следующему параграфу курсовой работы.

1.2. Составляющие конкурентоспособности маркетплейсов

Конкурентоспособность маркетплейсов может измеряться через анализ рыночной доли, популярности и финансовых показателей. Эти три параметра отражают разные аспекты конкурентоспособности и используются в различных методах оценки. Рассмотрим подробнее.

Параметр 1. Рыночная доля показывает, насколько компания или продукт значимы на фоне других игроков рынка. Она рассчитывается как про-

центное соотношение объёма продаж компании к общему объёму продаж на рынке за определённый период. Основными методами расчёта являются: а) в натуральном выражении: учитывается количество реализованных единиц товара; б) в стоимостном выражении: вместо количества продукции используется её стоимость; в) относительная рыночная доля: определяется путём сравнения продаж компании с результатами её основных конкурентов или лидеров отрасли.

Параметр 2. Популярность (узнаваемость бренда) отражает, насколько представитель целевой аудитории может определить бренд среди других: вспомнить его по названию, логотипу, символике и т. д. Для измерения популярности используются, например: а) опросы и анкетирование: потребителей просят назвать бренды в определённой категории продуктов; б) анализ поисковых запросов: сервисы вроде Google Trends и Яндекс. Wordstat предоставляют данные о частоте упоминаний бренда в интернете; в) анализ упоминаний в СМИ и социальных сетях: отслеживается, как часто бренд обсуждается в различных источниках информации.

Параметр 3. Финансовые показатели отражают экономическую эффективность работы компании, её платёжеспособность и финансовую устойчивость. Некоторые финансовые показатели, которые используются для оценки конкурентоспособности: а) рентабельность- характеризует, насколько эффективно используются средства: чем выше рентабельность, тем выше эффективность компании; б) показатели оборачиваемости- отражают, эффективно ли предприятие использует собственные ресурсы, и уровень деловой активности; в) коэффициенты ликвидности- указывают на способность компании своевременно и полностью рассчитываться по всем своим обязательствам. Более подробно финансовые показатели и формулы расчета представлены в Приложении А[1].

Для оценки конкурентоспособности применяются различные методы: матричные, методы оценки продукции, операционные методы, динамические методы. Рассмотрим кратко.

1) Матричные методы. Основаны на маркетинговом анализе деятельности предприятия. Результаты оценки изображаются в виде матриц, например: Матрица Бостонской консалтинговой группы (БКГ). Эта матрица учитывает относительную долю рынка (отношение доли предприятия к доле крупнейшего конкурента) и темпы роста рынка. Различные виды деятельности предприятия изображаются на матричном поле в виде кругов соответствующего масштаба. Матрица SWOT-анализа- представляет собой таблицу из четырёх ячеек, в которых обозначаются сильные и слабые стороны предприятия, его потенциальные возможности и угрозы. Преимущества матричных методов - простота и наглядность, но они могут упрощать факторы и ограничивать использование математического аппарата.

2) Методы оценки продукции. Конкурентоспособность продукции оценивается с учётом таких параметров, как качество, цена, инновационность, соответствие требованиям рынка. Основные методы: сравнительный анализ: а) продукция сравнивается с аналогами конкурентов по ключевым параметрам; б) исследование потребительского спроса: определяются ожидания и предпочтения целевой аудитории; в) анализ стратегии конкуренции: оценивается деятельность конкурентов, их сильные и слабые стороны.

3) Операционные методы основаны на теории эффективной конкуренции. Уровень конкурентоспособности определяется степенью эффективности организации деятельности отдельных подразделений предприятия. Процесс включает следующие шаги: определяется перечень показателей и операций, которые значимы для поддержания конкурентоспособности (маркетинговых, экономических, производственных и др.); показатели сопоставляются с аналогичными показателями конкурирующих предприятий или эталонными значениями, рассчитываются частные коэффициенты эффективности по каждой операции; показатель конкурентоспособности рассчитывается как средневзвешенное значение из частных коэффициентов эффективности, при этом вес каждой операции устанавливается методом экспертных оценок. Досто-

инство операционных методов - учёт всех направлений деятельности, но они могут быть трудоёмкими из-за большого объёма данных для анализа.

4)Динамические методы предполагают оценку ключевых экономических показателей предприятия в динамике. Это позволяет анализировать изменения конкурентоспособности и прогнозировать её на перспективу.

Анализ конкурентной среды позволяет продавцам понять, какие факторы могут влиять на их успех. В условиях большой конкуренции важно изучить стратегии других игроков, их слабые и сильные стороны, а также выявить возможности и угрозы на рынке. Качество маркетплейсов формируется под влиянием различных факторов, а оценка качества зависит от разных методов. Основные факторы, влияющие на качество представлены в таблице 1.3.

Таблица 1.3- Факторы, влияющие на качество маркетплейсов[1]

№ п/п	Факторы	Описание
1	Конкуренция	Она стимулирует снижение цен, улучшение качества товаров и услуг, а также повышение уровня сервиса для потребителей.
2	Разнообразие товаров	Широкий выбор позволяет удовлетворить разнообразные потребности и предпочтения покупателей, что увеличивает объём продаж.
3	Ценовые стратегии	Эффективное ценообразование помогает маркетплейсам увеличить долю рынка и удержать лояльных клиентов.
4	Качество доставки и процедуры возврата	Скорость и надёжность доставки, уровень коммуникации с курьерами или службой доставки, а также удобство и прозрачность процедуры возврата товаров - всё это влияет на удовлетворённость пользователей.
5	Репутация маркетплейса	Пользователи оценивают работу площадки по отзывам, и большое число негативных упоминаний может привести к репутационным потерям.

Наиболее крупными маркетплейсами в России и в мире являются: Amazon, Ozon и AliExpress - платформы для онлайн-торговли, но отличаются ассортиментом, особенностями использования и другими аспектами. Рассмотрим кратко особенности маркетплейсов.

1)Amazon. Предлагает широкий ассортимент товаров в категориях от электроники и одежды до продуктов питания и бытовых предметов. Особенности: платформа самостоятельно принимает оплату от покупателей, занима-

ется логистикой; есть услуга Amazon Prime, которая предоставляет бесплатную доставку, доступ к потоковому видео и музыке; маркетплейс известен высоким уровнем безопасности и защиты покупок. Лидирующие позиции компании «Amazon» позволяют занимать современные цифровые технологии, компания использует в своей работе инструменты искусственного интеллекта: SageMaker: платформа для полного цикла работы с машинным обучением от подготовки данных до обучения и развёртывания моделей; Rekognition: сервис для распознавания лиц, объектов, сцен, текста на изображениях и видео; Comprehend: инструмент для обработки естественного языка (NLP), который помогает анализировать тональность, извлекать ключевые слова, классифицировать текст; Polly: преобразует текст в реалистичную речь, применимую в голосовых ассистентах, автоответчиках, обучающих платформах; Lex: движок для создания чат-ботов и голосовых интерфейсов, лежащий в основе Alexa; Forecast: сервис прогнозной аналитики, который помогает предсказывать спрос, доход, поведение клиентов на основе исторических данных; Nova Act: модель для автоматизации работы в браузере, которая помогает выполнять задачи по запросу пользователей с минимальным участием человека. Также Amazon использует систему персонализированных рекомендаций на основе анализа большого количества данных: истории покупок, поведения на сайте, кликов, добавления в корзину, отзывов и других. Недостатки платформы «Amazon»: конкуренция может приводить к повышению цен на некоторые товары, процесс возврата может быть сложным для некоторых пользователей[3].

2)Ozon. Ориентирован на российский рынок, предлагает товары в разных категориях, включая книги, электронику и повседневные товары. Особенности: платформа предлагает несколько моделей работы для продавцов: FBO (товары хранятся на складах Ozon), FBS (продавец сам хранит и отгружает товар) и другие. Есть программа лояльности с бонусной системой. Недостатки: некоторые пользователи отмечают сложности с возвратом товаров, а также конкуренцию с другими маркетплейсами.

3) AliExpress. Глобальная платформа с широким выбором товаров: от электроники и одежды до товаров для дома и косметических продуктов. Особенности: веб-сайт поддерживает несколько языков, есть функция поиска по цене, рейтингу продавца и вариантам доставки; у каждого товара есть отдельная страница с описанием, характеристиками, изображениями и отзывами покупателей; доступны различные варианты оплаты, включая кредитные карты, PayPal и Alipay. Недостатки: сроки доставки могут различаться от нескольких недель до нескольких месяцев, а также возможны таможенные сборы и налоги на импорт[13].

Анализ конкурентной среды на маркетплейсах является неотъемлемой частью успешной стратегии ведения бизнеса. Понимание конкурентов, их сильных и слабых сторон, а также анализ собственных показателей позволяют продавцам находить свои уникальные предложения и изменять подходы для достижения успеха. Применяя комплексный подход к анализу, продавцы могут не только выжить в условиях высокой конкуренции, но и занять лидирующие позиции на рынке. Для того, чтобы подробнее рассмотреть особенности отечественных и зарубежных маркетплейсов, перейдем к следующему параграфу курсовой работы.

1.3. Отечественный и зарубежный опыт работы маркетплейсов в обеспечении конкурентоспособности

Показатели конкурентоспособности российских и зарубежных маркетплейсов отличаются по нескольким аспектам: ориентация рынка, ассортимент товаров, технологическая развитость, уровень доверия пользователей, маркетинговые стратегии, таблица 1.4. Рассмотрим подробнее.

1)Ориентация на рынок. Российские платформы, например Яндекс. Маркет и Wildberries, в основном предлагают услуги отечественным компаниям и потребителям. В то время как зарубежные маркетплейсы часто рабо-

тают на глобальном уровне, привлекая продавцов и покупателей со всего мира.

Таблица 1.4- Сравнительный анализ показателей конкурентоспособности российских и зарубежных маркетплейсов

№ п/п	Показатели	Российские маркетплейсы	Зарубежные маркетплейсы
1	Ориентация рынка	Больше ориентированы на внутренний рынок	Больше ориентир на глобальном уровне
2	Ассортимент товаров	Могут быть специализированы на определённых категориях, таких как одежда и обувь, электроника или продукты питания	Предлагают более широкий спектр товаров, включая продукцию мелких производителей со всего мира
3	Технологическая развитость	Активно развивают мобильные приложения и улучшают интерфейс для удобства пользователей.	Внедряют новые технологии, например виртуальную и дополненную реальность, голосовых помощников, роботизированные системы обслуживания.
4	Уровень доверия пользователей	В российских маркетплейсах больше внимания уделяется вопросам безопасности данных и финансовых операций.	Имея репутацию на мировом рынке, могут пользоваться большим доверием со стороны покупателей.
5	Маркетинговые стратегии	Оптимизация продуктовых листингов, использование рекламных инструментов маркетплейсов, социальные сети и влияние инфлюенсеров, SEO-оптимизация и контент-маркетинг карточек товара, программы лояльности и акции для повторных покупок, персонализация предложений на основе данных о покупках	Поисковый маркетинг, товарный маркетинг, ценовой маркетинг, media маркетинг ремаркетинг.

2)Ассортимент товаров. Зарубежные платформы обычно предлагают более широкий спектр товаров, включая продукцию мелких производителей со всего мира, в то время как российские могут быть специализированы на определённых категориях, таких как одежда и обувь, электроника или продукты питания.

3)Технологическая развитость. Зарубежные компании часто внедряют передовые технологии в свои платформы, такие как искусственный интел-

лект для персонализации предложений или большие данные для анализа потребительского поведения. Российские маркетплейсы, как правило, активно развивают мобильные приложения и улучшают интерфейс для удобства пользователей[4].

Технологические инновации в сфере маркетплейсов включают внедрение искусственного интеллекта (AI), технологий дополненной и виртуальной реальности (AR/VR), блокчейна и интернета вещей (IoT). Эти решения позволяют улучшить пользовательский опыт, оптимизировать процессы и повысить эффективность бизнеса. Рассмотрим подробнее.

3.1) Искусственный интеллект (AI). Основными областями применения AI в маркетплейсах являются: а) персонализация рекомендаций: алгоритмы анализируют историю покупок, поведение пользователя на сайте и предлагают товары, которые могут его заинтересовать; б) динамическое ценообразование: ИИ помогает устанавливать оптимальные цены, анализируя рыночные тренды, цены конкурентов и уровень спроса в реальном времени; в) автоматизация работы с клиентами: чат-боты и голосовые помощники с ИИ отвечают на вопросы покупателей, обрабатывают жалобы и возвраты, настраивают индивидуальные скидки и акции; г) улучшение логистики: ИИ прогнозирует спрос, автоматически распределяет товары по складам для более быстрой доставки, анализирует маршруты доставки, снижая затраты и сокращая сроки.

3.2) Дополненная и виртуальная реальность (AR/VR). AR-технологии позволяют покупателям «примерять» товары в своём окружении, например, мебель в интерьере или одежду через виртуальные примерочные. Это: а) увеличивает вовлечённость: интерактивные AR-презентации делают процесс покупки более интересным; б) снижает уровень возвратов: клиенты точнее оценивают размер, цвет и соответствие товара своим ожиданиям; в) рост конверсии: интерактивные AR-опыты увеличивают время пребывания на странице товара и стимулируют к покупке.

3.3) Блокчейн. Блокчейн обеспечивает прозрачность и безопасность транзакций, позволяет отслеживать перемещение товаров на всех этапах - от производства до конечного покупателя. Некоторые примеры использования блокчейна в маркетплейсах: а) создание цифрового реестра качественных товаров: покупатели могут проверять оригинальность товаров через специальную платформу, куда продавцы вносят уникальные сведения о своих товарах; б) автоматизация с помощью смарт-контрактов: программируемые контракты, которые выполняются автоматически по заданным условиям, упрощают процессы в логистике, например, автоматическую оплату после подтверждения доставки товара.

3.4) Интернет вещей (IoT). IoT-устройства помогают маркетплейсам оптимизировать логистические процессы и управление запасами. Датчики и автоматические системы мониторинга позволяют отслеживать товары на складе в реальном времени и быстрее обрабатывать заказы. Некоторые преимущества IoT для маркетплейсов: а) более точное управление запасами: возможность быстро реагировать на изменения спроса; б) сокращение времени обработки заказов и более быстрая доставка товаров покупателям; в) оптимизация цепочки поставок благодаря автоматическому мониторингу состояния и местоположения товаров.

4) Уровень доверия пользователей. Зарубежные маркетплейсы, имея репутацию на мировом рынке, могут пользоваться большим доверием со стороны покупателей, в то время как в российских маркетплейсах больше внимания уделяется вопросам безопасности данных и финансовых операций [23].

5) Маркетинговые стратегии. Маркетинговые стратегии зарубежных и российских маркетплейсов различаются, но при этом есть общие тенденции, связанные с привлечением и удержанием клиентов. Основными маркетинговыми стратегиями зарубежных маркетплейсов являются: поисковый маркетинг, товарный маркетинг, ценовой маркетинг, media маркетинг, ремаркетинг (Приложение Б).

Основными маркетинговыми стратегиями российских маркетплейсов являются: оптимизация продуктовых листингов, использование рекламных инструментов маркетплейсов, социальные сети и влияние инфлюенсеров, SEO-оптимизация и контент-маркетинг карточек товара, программы лояльности и акции для повторных покупок, персонализация предложений на основе данных о покупках.

Стоит отметить, что перспективными направлениями в развитии маркетплейсов в 2025 году являются: а) популяризация местных брендов: доля граждан, положительно относящихся к покупкам у региональных предпринимателей, растёт; б) рост спроса на новые товарные ниши: набирают популярность ниши, ориентированные на медицинские товары, БАДы и косметику, также растёт спрос на крупногабаритные товары, что заставляет маркетплейсы улучшать логистику и оптимизировать процессы доставки; в) увеличение роли искусственного интеллекта: этот инструмент продолжит набирать популярность, потому что сгенерированные им материалы отличаются высоким качеством и скоростью создания; г) новые способы оплаты покупок: многие маркетплейсы внедряют услугу «оплата после получения» и развивают возможность оплачивать покупки частями (BNPL); д) развитие нишевых маркетплейсов: покупатели, особенно в сегменте B2B, всё чаще выбирают профильные площадки; ж) изменение формата личного кабинета продавца: задача маркетплейсов в 2025 году - переработать кабинет, чтобы увеличить приток новых пользователей. Успех на этом динамичном рынке зависит от гибкости бизнеса и способности учитывать меняющиеся потребности покупателей.

По прогнозу аналитиков ВТБ, озвученному на 15-м инвестиционном форуме ВТБ «РОССИЯ ЗОВЕТ!» в 2024 году, объём рынка электронной коммерции к 2030 году увеличится в пять раз и составит 35 трлн. рублей[6].

По оценкам экспертов консалтинговой компании «Яков и Партнёры», в зависимости от скорости цифровизации и стратегии игроков, возможны разные сценарии развития российского e-commerce к 2030 году: а) базовый сце-

нарий: рынок вырастет в 2,6 раза и достигнет 32,3 триллиона рублей, при этом доля независимого e-commerce составит около 28%; б) «американский» сценарий: рынок в целом вырастет до того же объёма (32,3 триллиона рублей), но доля независимого сектора будет выше - около 35,0% [16]. Таковы перспективы развития.

Итак, выше были рассмотрены отличительные особенности российских и зарубежных маркетплейсов, сущность и виды маркетплейсов, а также факторы, формирующие конкурентоспособность маркетплейсов. Маркетплейс представляет собой онлайн-платформу, где встречаются покупатели и продавцы. Преимуществами маркетплейсов являются: огромный ассортимент, удобство почти для всех категорий покупателей, качество, цена. От интернет-магазинов маркетплейсы отличаются: большим количеством продавцов, разнообразием товаров, условиями взаимодействия. Взаимодействие между продавцом, покупателем и самой платформой происходит с помощью различных форм сотрудничества: FBO, FBS и DBS. Показатели конкурентоспособности российских и зарубежных маркетплейсов отличаются по нескольким аспектам: ориентация рынка, ассортимент товаров, технологическая развитость, уровень доверия пользователей, маркетинговые стратегии.

Конкурентоспособность маркетплейсов может измеряться через анализ рыночной доли, популярности и финансовых показателей. Эти три параметра отражают разные аспекты конкурентоспособности и используются в различных методах оценки. Для оценки конкурентоспособности применяются матричные методы, методы оценки продукции, операционные методы, динамические методы. Для того, чтобы дать оценку конкурентоспособности маркетплейса, перейдем к следующей главе курсовой работы.

Глава 2. Управление конкурентоспособностью маркетплейсов

2.1. Общая характеристика маркетплейса «Яндекс. Маркет»

Маркетплейс «Яндекс. Маркет» организован в форме общества с ограниченной ответственностью ООО «Яндекс. Маркет», был зарегистрирован 24.05.2016 г. по адресу г. Москва, вн.тер.г. муниципальный округ Арбат, б-р Новинский, д. 8, помещ. 9.03 этаж 9. При регистрации организации присвоен ОГРН 1167746491395, ИНН 7704357909 и КПП 770401001. В соответствии с данными ЕГРЮЛ, основной вид деятельности компании по ОКВЭД: 47.91 Торговля розничная по почте или по информационно-коммуникационной сети Интернет. Общее количество направлений деятельности - 23.

Рассмотрим кратко историю маркетплейса «Яндекс. Маркет». Идея создания сервиса, где покупатель сможет выбрать необходимый товар, не теряя лишнего времени, родилась весной 2000 года. Именно в это время в компанию пришли Илья Положинцев и Дмитрий и Евгения Завалишины. Первый плод (или проба) коллективного ума стал «Яндекс.Гуру» - отвечаешь на вопросы и получаешь рекомендуемый товар. Изначально советы касались цифровых фотоаппаратов, сотовых телефонов. Вскоре появился дополнительный сервис «Яндекс.Товары», где можно было купить то, что «насоветовал» «Яндекс.Гуру». Через два года состоялась премьера нового сервиса «Подбери.ру». Вскоре вся эта тройка объединилась - так появился «Яндекс.Маркет».

В общем и целом вся разработка заняла 3 года, к этому времени с «Маркетом» сотрудничали уже 160 магазинов. В 2009 году можно уже было ставить оценки онлайн-магазинам, где были сделаны заказы, а также видеть «историю посещений магазинов», чтобы можно было видеть уже просмотренные товары. Осенью 2012 года в новом сервисе «Гардероб» можно было выбрать себе гардероб по параметрам и аксессуарам, плюс сравнить с другими. В 2013 году к старой функции «рекомендациям по товарам» добавилась «рекомендация по онлайн-магазинам». Разумеется, это касалось только парт-

неров Яндекс.Маркета. С 2015 года заработал сервис «Яндекс[26]. Доставка», а спустя год «Маркет» стал отдельным юридическим лицом, рисунок 2.1.

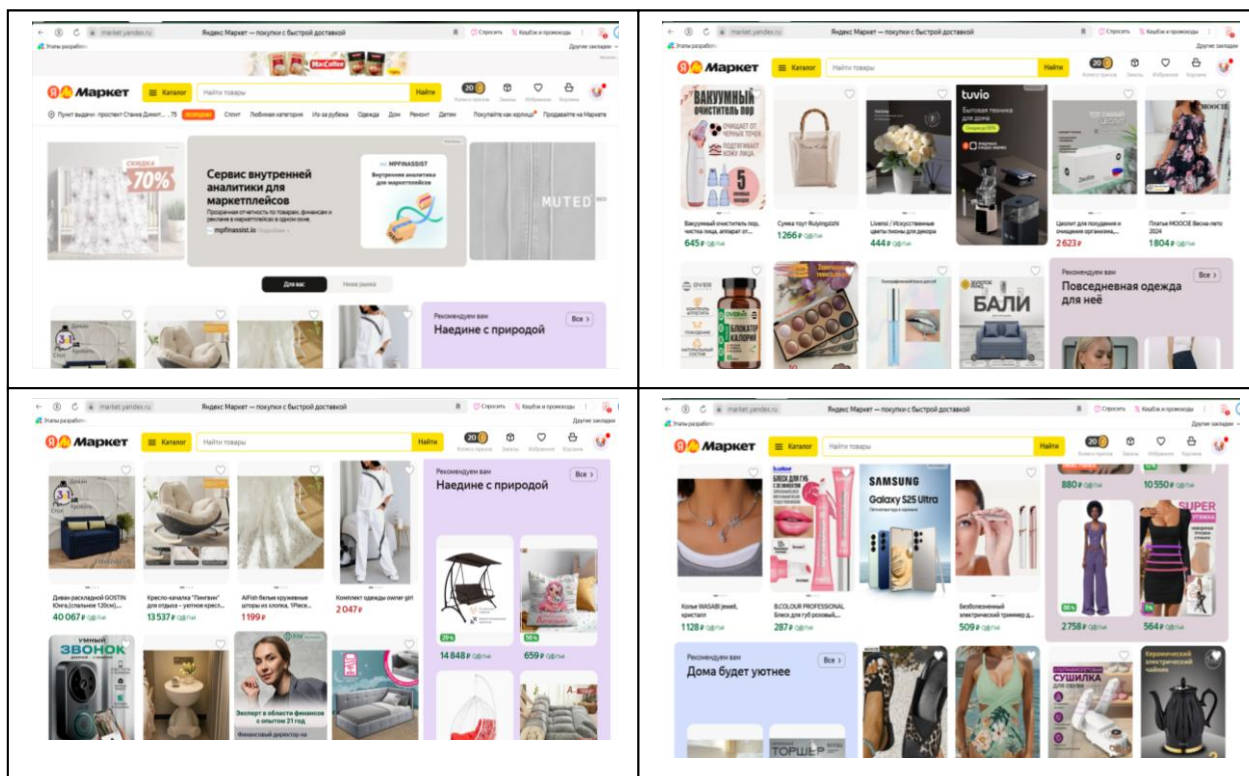


Рисунок 2.1- Официальный сайт маркетплейса «Яндекс.Маркет»[25]

Яндекс Маркет - это российская платформа с аудиторией более 18 млн. человек. Рынок присутствия: более 50 регионов России. Пользователи «Яндекс Маркет» могут выбирать товары из множества категорий («Одежда», «Обувь и аксессуары», «Товары для дома», «Товары для красоты», «Детские товары» и др.), сравнивать предложения разных продавцов, читать отзывы и оформлять заказы с доставкой. Основными категориями являются: электроника и техника для быта, вещи для дома, зоотовары, бытовая химия, детские вещи и игрушки, одежда и обувь, ювелирные изделия, автомобильные запчасти и аксессуары, стройматериалы, инструменты и оборудование, книги, хобби и творчество, спорт, отдых. У «Яндекс Маркет» имеется 10 тысяч пунктов выдачи по регионам России. Формы сотрудничества: Яндекс Маркет предлагает продавцам несколько способов работы, которые можно использовать одновременно:

1) FBY (Fulfillment by Yandex) - Яндекс Маркет хранит, упаковывает и доставляет товары. Продавец отправляет продукцию на склад Маркета, а

дальше платформа берет на себя все процессы: хранение, сборку заказов, доставку и возвраты.

2)FBS (Fulfillment by Seller) - продавец сам хранит товары, но доставка осуществляется через Яндекс Маркет. После заказа продавец собирает и передает посылку в систему логистики Маркета, которая занимается доставкой покупателю.

3)Экспресс - ускоренная доставка в течение 1–3 часов. Продавец сам хранит товар, но передает его в службу быстрой доставки Яндекс Маркета. Подходит для магазинов с локальным складом в городе.

4)DBS (Delivery by Seller) - продавец сам хранит и доставляет товары. В этом случае Яндекс Маркет выступает только как площадка для продаж, а логистика полностью на стороне продавца[25].

Комиссия может составлять 0,5% до 25,0%. Размер определяется несколькими факторами: категорией, объёмом продаж, выбранной схемой работы и дополнительными услугами, которые предоставляет платформа. За одежду придётся заплатить от 19,5%, за электронику - от 11,0%. Есть оплата за размещение на витрине площадки, хранение и складскую обработку, доставку, продвижение на площадке, утилизацию брака со склада и возврат купленных товаров. Комиссия удерживается автоматически - сумма списывается из платежей покупателей.

Основными условиями работы с площадкой для партнёров являются следующие: продавец должен быть зарегистрирован как ИП, юридическое лицо или самозанятый; предлагаются два вида договоров: на оказание услуг и на продвижение; для торговли некоторыми позициями нужно загрузить декларацию соответствия, свидетельство о регистрациях и сертификаты; есть группы товаров, которые нужно маркировать и передавать информацию в систему «Честный знак». «Яндекс Маркет» предлагает различные способы: курьер, самовывоз, пункт выдачи, постамат или отделение «Почты России».

При регистрации на «Яндекс Маркете» продавец определяет, как часто он будет получать выплаты. От этого зависит размер вознаграждения пло-

щадки. Есть четыре варианта: каждый день, каждую неделю, каждые две недели и каждый месяц. Яндекс Маркет платит только за товары, которые были доставлены покупателю. В «Яндекс Маркете» для работы с покупателями используется нейросеть YandexGPT 5 Pro. С её помощью в приложении есть чат-ассистент, который помогает подбирать товары по запросу пользователя, рассказывает об их преимуществах и сравнивает с аналогичными.

У «Яндекс.Маркет» есть плюсы и минусы. Преимущества «Яндекс.Маркет»: работа с производителями и продавцами, зарегистрированными как самозанятые, ИП или юридические лица; широкие возможности для привлечения потенциальных покупателей; разнообразные инструменты продвижения, в том числе бонусы, контекстная реклама, поисковая выдача, размещение на сервисах и внешних каналах Яндекса; продавец может выбрать удобный для себя график выплат, в том числе получать деньги ежедневно; отлаженная и удобная приёмка; прямые продажи на площадке и возможность хранения товаров на ее складах или собственных, услуги хранения и доставки оплачиваются отдельно;

Недостатки «Яндекс.Маркет»: потеря комиссии при возврате: в случае возврата продавец теряет комиссию, которую он уже заплатил «Яндекс Маркету»; товары, стоимость которых превышает среднюю цену на площадке более чем на 20,0%, могут быть скрыты от пользователей; медленное взаимодействие с поддержкой; завышенные цены: пользователи отмечают, что цены на товары на «Яндекс Маркете» выше, чем на других маркетплейсах; неудобства с возвратом- если товар уже куплен, процедура возврата может быть длительной; некоторые пользователи считают, что служба поддержки не всегда оперативно реагирует на запросы.

Общий оборот (GMV) «Маркета», «Лавки», «Еды» и «Деливери» за 2024 год составил 956 млрд. рублей, рост на 48,0% по отношению к уровню прошлого года. Выручка сервисов за тот же период: 322,3 млрд. рублей, рост на 45,0%. Скорректированный показатель EBITDA электронной коммерции: убыток 57,5 млрд. рублей, сокращение на 14,0% по сравнению с 2023 годом.

Количество продавцов на «Яндекс Маркете» в 2024 году составило 97 300, ассортимент товаров удвоился. Онлайн-выручка интернет-магазина market.yandex.ru (не включая продажи «Лавки» и «Деливери» через их витрины, встроенные в «Маркет»): 535,3 млрд. рублей, рост на 45,0%. Количество обработанных заказов в 2024 году у «Яндекс. Маркета» составило 126 000, а это на 31,0% больше показателя прошлого года. Средний чек в 2024 году составил 4250 рублей, рост на 11,0% за год.

Однако, в 2024 году «Яндекс» впервые с момента запуска своего маркетплейса «Яндекс. Маркет» отчитался о снижении количества активных покупателей в годовом выражении. Число клиентов «Яндекс Маркета», которые хотя бы однажды совершали покупку, снизилось в 2024 году на 300 000, или примерно на 2,0%, что нельзя оценить как положительную динамику развития[9].

Таким образом, маркетплейс «Яндекс. Маркет» является одним из сервисов Яндекса. Компания предлагает несколько форм сотрудничества: FBY, «Экспресс», FBS, DBS. Комиссия зависит от вида товара и может составлять от 0,5-25,0%. Основными категориями товаров являются: электроника и техника для быта, вещи для дома, зоотовары, бытовая химия, детские вещи и игрушки, одежда и обувь, ювелирные изделия, автомобильные запчасти и аксессуары, стройматериалы, инструменты и оборудование, книги, хобби и творчество, спорт, отдых. У маркетплейса имеется 10 тысяч пунктов выдачи по регионам России. В 2024 году выручка, ассортимент и количество продавцов увеличилось, однако, желающих покупать стало меньше на 2,0% в 2024 году относительно уровня прошлого года. Для того, чтобы увеличивать свою долю на рынке необходимо быть конкурентоспособным. Для того, чтобы оценить эти факторы и предложить пути повышения конкурентоспособности, перейдем к следующему параграфу курсовой работы.

2.2. Оценка конкурентоспособности маркетплейса «Яндекс. Маркет»

В 2025 году среди маркетплейсов чаще всего посещают сайт ozon.ru - более 463 млн. визитов в месяц. Далее следуют сайты wildberries.ru (347,6 млн), market.yandex.ru (147,8 млн.), aliexpress.ru (69,60 млн.) megamarket.ru (16.86 млн.), рисунок 2.2

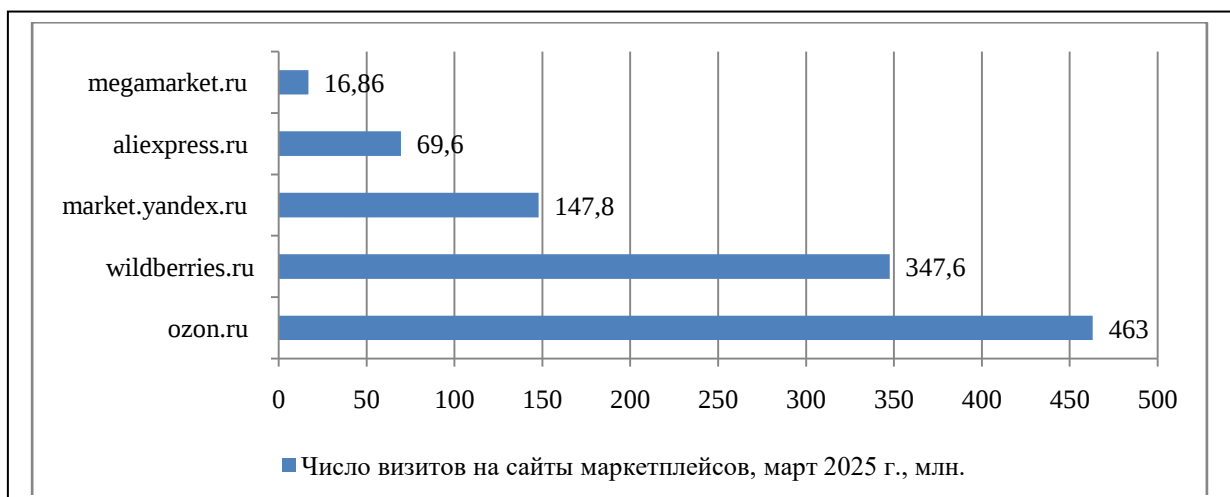


Рисунок 2.2- Посещаемость российских маркетплейсов в 2025 году[4][21]

Суммарная посещаемость веб-сайтов пяти крупнейших маркетплейсов России составляет 1,044 млрд. визитов в месяц. В рейтинге самых популярных сайтов России Ozon занимает 7-е место, Wildberries на 8-м месте, Яндекс. Маркет на 15-м, AliExpress на 29-м. Ozon набирает более 23.65 млн. поисковых запросов в Яндексе ежемесячно, что делает его самым популярным маркетплейсом в российской поисковой системе. На втором месте – Wildberries с 10 млн. запросов в месяц, рисунок 2.3.

Таким образом, «Яндекс. Маркет» входит в ТОП-3 лидеров маркетплейса после Wildberries и Ozon. Поэтому проведем сравнительную оценку по показателям конкурентоспособности «Яндекс. Маркет» с лидерами рынка, таблица 2.1.

Маркетплейс «Wildberries»- это крупнейшая торговая площадка для продажи товаров в России, на которой представлено практически всё, что может понадобиться человеку. Ежедневно на сайт и в приложение заходит более 30 миллионов человек. Рынок присутствия: филиалы во всех регионах

России, а также в Республике Беларусь, Казахстане и других странах. Категории: одежда, обувь, электроника, детские вещи, товары для дома, продукты питания, косметика, игрушки, различные инструменты, мелкая электроника, автомобильные и спортивные принадлежности, канцелярия, книги. Пункты выдачи: свыше 50 тысяч. Формы сотрудничества: один продавец может использовать разные способы доставки.

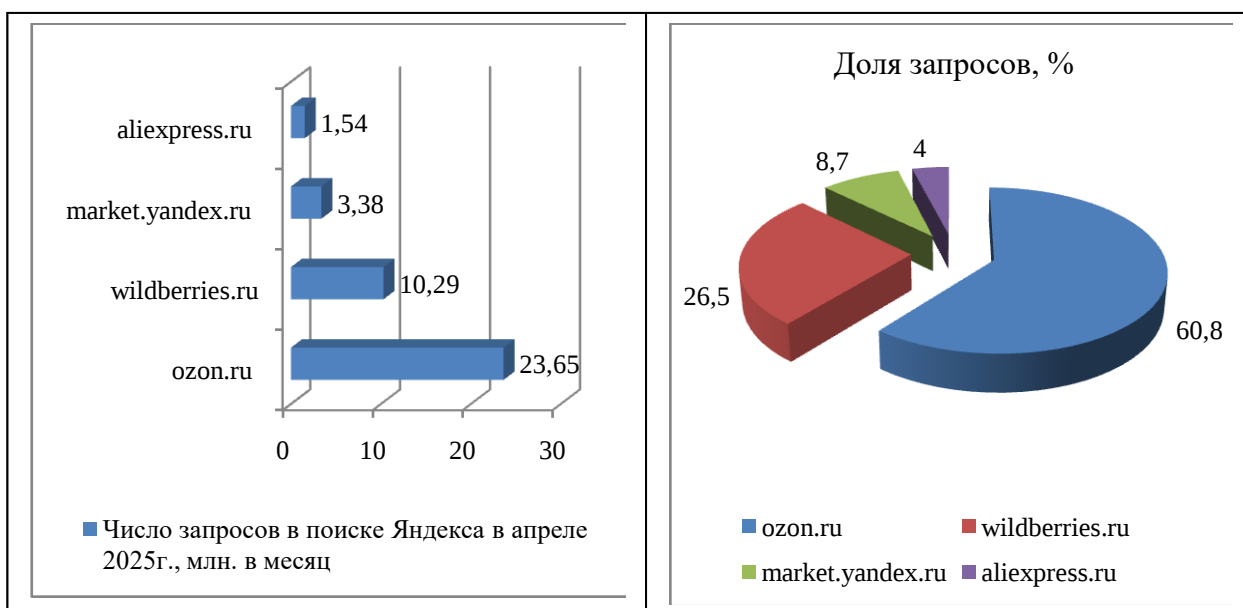


Рисунок 2.3-ТОП- 4 маркетплейсов России в поиске Яндекса в апреле 2025 года[4][21]

При этом, предусмотрены следующие формы: Fulfillment by Operator (FBO)/FBW - продавец отправляет большие партии на склады Wildberries, и они становятся доступны для покупки, Wildberries доставляет их покупателям; Fulfillment by Seller (FBS) - предприниматель сам хранит товары, маркирует их и отправляет на Wildberries для доставки; DBS - продавец доставляет товары покупателям сам, через сервис WB Курьер или через экспресс-доставку.

Комиссия напрямую связана с категорией - от 2,0 до 25,0%. На женскую одежду применяется комиссия - 25,0%, а на электронику – 10,0%. Также есть комиссия за логистику, хранение на складе. Стоимость зависит от габаритов товара, местоположения и типа склада. Узнать комиссию на кате-

горию можно при подписании оферты в личном кабинете продавца на Wildberries.

Таблица 2.1- Сравнительный анализ конкурентоспособности российских маркетплейсов: «Яндекс Маркет», «Ozon» и «Wildberries»

Показатели	Яндекс. Маркет	Ozon	Wildberries
Рынок присутствия	Более 50 регионов России	Россия, Казахстан, Беларусь, Узбекистан, Армения и Киргизия.	Филиалы во всех регионах России, а также в Республике Беларусь, Казахстане и других странах.
Категории	Электроника и техника для быта, вещи для дома, зоотовары, бытовая химия, детские вещи и игрушки, одежда и обувь, ювелирные изделия, автомобильные запчасти и аксессуары, стройматериалы, инструменты и оборудование, книги, хобби и творчество, спорт, отдых.	Мебель, одежда и обувь, электронная техника, строительные, ремонтные материалы, товары для детей, косметика, продукты питания, билеты и отели.	Одежда, обувь, электроника, детские вещи, товары для дома, продукты питания, косметика, игрушки, различные инструменты, мелкая электроника, автомобильные и спортивные принадлежности, канцелярия, книги.
Пункты выдачи	10 тысяч	В России 50 тысяч вместе с постаматами	Свыше 50 тысяч
Формы сотрудничества	FBY, «Экспресс», FBS, DBS	FBS, FBO, RFBS	(FBO)/FBW, FBS, DBS
Размер комиссий	0,5- 25%	5–15%	от 2 до 25%
Применение ИИ	Чат-ассистент, который помогает подбирать товары по запросу пользователя	Применяется множество ИИ (собственные разработки)	Применяется множество ИИ
Недостатки	Потеря комиссии при возврате; завышенные цены; товары, стоимость которых превышает среднюю цену на площадке более чем на 20%, могут быть скрыты от пользователей.	Нет прямых каналов для связи с техподдержкой. задержки доставки; некорректное отслеживание статуса; сложности с возвратом товаров из-за рубежа и др.	Площадка призывает продавцов делать скидки. Платит за возврат в любом случае продавец; проблемы с возвратом товаров; автоматическое включение в акции товаров

Для сотрудничества с Wildberries продавцам необходимо: зарегистрироваться как ИП, юридическое лицо или самозанятый. Последний вариант подходит только для продажи вещей собственного производства. предоста-

вить сертификаты качества и соответствия, где это необходимо. Правильно оформить карточки: фото, подробные описания, корректные характеристики. Обеспечивать актуальные остатки на складах. Соблюдать сроки поставки на склады. Работать с обратной связью от покупателей.

Wildberries предлагает несколько вариантов доставки: до пункта выдачи заказов - покупатель может забрать заказ в одном из тысяч пунктов выдачи по всей России. Курьерская - товар доставляется прямо до двери покупателя. Экспресс - доступна в крупных городах и позволяет получить заказ в течение одного-двух дней. Wildberries берёт на себя всю логистику, что значительно упрощает процесс для продавцов. Платформа также предлагает услуги по возврату товаров, что делает покупки более безопасными для покупателей.

График выплат идёт с задержкой в две недели. Например, деньги за неделю с 1 по 7 марта можно вывести не 8 марта, а только 13. При этом отчёт формируется сразу. В нём отражены доставки, выкупы, штрафы, комиссия Wildberries и прочие удержания.

Wildberries активно внедряет искусственный интеллект (ИИ) для решения разнообразных задач. Некоторые направления применения ИИ на маркетплейсе: а) создание и улучшение карточек товаров: ИИ генерирует описания и подбирает ключевые слова; б) поиск и рекомендации: ИИ создаёт персонализированные товарные подборки для покупателей на основе истории покупок и поведения пользователей; в) автоматизация взаимодействия: для поддержки клиентов и поставщиков используются чат-боты; г) логистика: ИИ оптимизирует маршруты доставки и прогнозирует загрузку складов; д) финтех: ИИ анализирует риски и предотвращает мошеннические операции; и) борьба с мошенничеством: ИИ выявляет и блокирует подозрительные аккаунты; к) автоматизация внутренних процессов: ИИ сокращает рутинные задачи для сотрудников. В 2024 году Wildberries внедрил более 300 новых AI-моделей, преимущественно в сферах антифрода и модерации[5].

Преимущества WB являются следующие: пункты выдачи и курьерская служба работают на всей территории страны; поддержка российских производителей (программа «Культурный код») и возможность продавать локальные бренды в России и соседних странах; удобная складская система; отлаженные аналитические инструменты, помогающие в продвижении; система поддерживает электронный документооборот. Недостатки WB: часто площадка призывает продавцов делать скидки; ошибки при заполнении документов для поставки могут привести к отказу в приёме; есть риск, что заказ потеряется в пути или его долго будут принимать на отправку; покупатели иногда сами портят изделие и приносят на возврат, указывая различные предлоги, а платит за возврат в любом случае продавец(чтобы этого избежать, нужно делать видеофиксацию сбора и поставки); нередко на складах Wildberries происходят случаи, когда товар отправляется покупателю не в полной комплектации.

2) Маркетплейс «Ozon» начинал с продажи книг в 1998 году. Сейчас это универсальная площадка, где можно продавать всё, что не запрещает российское законодательство. Еженедельно маркетплейс посещает свыше 46 млн человек. Рынок присутствия: Россия, Казахстан, Беларусь, Узбекистан, Армения и Киргизия. Категории: мебель, одежда и обувь, электронная техника, строительные, ремонтные материалы, товары для детей, косметика, продукты питания, билеты и отели. Пункты выдачи: в России 50 тысяч вместе с постаматами. Предусмотрены следующие формы сотрудничества: FBS - Ozon решает вопросы по доставке, этот формат подходит тем, у кого отлажены комплектация и отправка заказов; FBO - Ozon обрабатывает заказы, хранит и упаковывает продукцию, продавец занимается загрузкой позиций на витрину площадки, а когда поступает заказ, работники Озона обрабатывают его и отправляют заказ покупателю; RFBS - ответственность за хранение и доставку несёт продавец, есть варианты осуществлять доставку через логистические компании, а также через собственную службу доставки или курьера. Все возвраты осуществляются на склад продавца.

Многие поставщики начали полностью переходить только на «Ozon», потому что тот снизил высокую комиссию с 25,0–30,0% до 5,0–15,0% в зависимости от категории. Например, до 2026 года за продажу одежды, обуви и аксессуаров плата будет 13,0%, за электронику - от 7,0%. Требования к партнёрам на «Ozon» включают соблюдение законодательства, предоставление полной и достоверной информации о себе и товарах, соблюдение правил деловой этики, создание одного личного кабинета и отсутствие попыток влияния на отзывы и оценки покупателей.

Предусмотрены следующие способы доставки: курьером - у покупателя есть 15 минут, чтобы проверить товар; в пункт выдачи - покупатель выбирает ближайший пункт и забирает заказ в течение семи дней; через автоматы Ozon.Box - покупатель указывает адрес автомата и забирает посылку по коду, посылка хранится два дня; «Почтой России» - подходит для товаров до 15 кг и размером до 140 см. Посылка хранится в отделении 15 дней; Ozon Fresh - это быстрая доставка продуктов, еды, техники и других товаров. В некоторых местах заказ могут привезти в течение часа; экспресс-доставка - быстрая доставка от Ozon или курьера продавца.

Существует несколько вариантов получения выплат на Ozon: по стандартному графику - раз в неделю по средам; по гибкому графику - несколько раз в неделю или ежедневно при подключении услуги «Еженедельные выплаты» или «Ежедневные выплаты». по требованию - когда продавец сам запрашивает их у площадки. С дополнительной отсрочкой - выплаты можно перенести на 15–180 дней и снизить комиссию за продажу всех категорий.

Успешную деятельности компании «Ozon» позволяют вести цифровые технологии. Компания использует собственный искусственный интеллект (ИИ) и разработала несколько инструментов на основе ИИ, которые помогают в работе маркетплейса: ИИ-редактор изображений: позволяет продавцам автоматически удалять фон, корректировать цвета и повышать контрастность фотографий товаров; генератор фотографий одежды: создаёт реалистичные изображения моделей в одежде, что помогает покупателям детально рас-

смотреть товар перед покупкой и снижает риск возвратов; автогенерация видеообложек: позволяет продавцам создавать рекламные ролики без дополнительных затрат времени и ресурсов. Также «Ozon» использует ИИ-ассистента для автоматизации поддержки клиентов. Система анализирует историю покупок, предпочтения и тон общения пользователя, адаптирует стиль коммуникации под каждого клиента[17].

Преимуществами маркетплейса «Ozon» являются: большая аудитория активных покупателей как в РФ, так и в странах СНГ; гибкая система комиссий, которая зависит от категории; своя образовательная площадка, обучение по продажам и продвижению; оформление карточки проходит легко благодаря понятному интерфейсу сайта и мобильного приложения. Недостатки маркетплейса «Ozon»: высокая стоимость «допов» - например, на хранение; продавцы отмечают, что бывают проблемы с возвратом непроданного повреждённого товара(чтобы этого избежать, можно делать видеофиксацию сборки); нет прямых каналов для связи с техподдержкой, нужно оставлять заявку, которая будет рассматриваться в течение дня; сложности с возвратом товаров из-за рубежа.

Итак, выше были рассмотрены отличительные особенности трех маркетплейсов. «Яндекс. Маркет» в этой тройки проигрывает другим маркетплейсам, так у компании меньше регионов присутствия, высокие цены, процент комиссии на некоторые виды товаров составляет 25,0% , что существенно выше, чем у «Ozon», пунктов выдачи всего 10 тысяч. Также предусмотрены потеря комиссии при возврате; а товары, стоимость которых превышает среднюю цену на площадке более чем на 20,0%, могут быть скрыты от пользователей.

Также в 2024 году было замечено, что количество покупателей на «Яндекс Маркете» снизилось, об этом было описано выше. Рассмотрим подробнее базовые стратегии трех маркетплейсов. Об уменьшении количества активных покупателей на «Яндекс Маркете» сообщается в отчете МКПАО «Яндекс» за 2024 год. В течение 12 месяцев минувшего года хотя бы одну

покупку на маркетплейсе «Яндекса» совершили 18,2 млн. клиентов, а в 2023 году их было 18,5 млн.[9]

Уменьшение количества активных покупателей на 2,0% по сравнению с аналогичным показателем год назад произошло к концу 2024-го, говорится в отчете. Изменение показателя «обусловлено стратегией управления пользовательской базой, которая учитывает стоимость привлечения и ожидаемые доходы от пользователя в течение его жизненного цикла», поясняет компания в этом документе. Других комментариев о причинах сокращения числа покупателей маркетплейса в пресс-службе «Яндекса» не предоставили.

«Ozon», один из конкурентов «Яндекс Маркета», напротив, нарастил число активных покупателей. На 31 декабря 2024 года их количество выросло на 10 млн. год к году, до 57 млн. клиентов, следует из сообщения компании. При этом частота покупок на «Ozon» превысила 26 заказов на покупателя (+24,0% по сравнению с прошлым годом).

Другой конкурент «Яндекс Маркета», Wildberries, по словам представителя площадки, количество активных покупателей не раскрывает. В 2024 году «Яндекс Маркет», согласно статистике Data Insight, сохранил «бронзу» в топ-3 крупнейших интернет-магазинов. Онлайн-выручка интернет-магазина market.yandex.ru, не включая продажи «Лавки» и «Деливери» через их витрины, встроенные в «Маркет», составила 535,3 млрд. рублей, увеличившись за год на 45,0%. В 2024 году «Маркет» обработал 126 000 заказов (+31,0%) со средним чеком 4250 рублей, выросшим на 11,0% за год. На втором месте в «тройке» был «Ozon». В 2024 году онлайн-продажи «Ozon» составили 2,523 трлн. рублей, по данным Data Insight, увеличившись на 62,0%. Число заказов у «Ozon» за год составило 1,41 млн. (+52,0%), средний чек - 1790 рублей (+7,0%). Крупнейшим интернет-магазином остался «Wildberries»: его онлайн-продажи выросли на 55,0%, до 3,32 трлн. рублей. Компания продемонстрировала рекордный в тройке рост числа заказов на 55,0%, до 3,825 млн. А вот средний чек на «Wildberries» за год, в отличие от конкурентов, не изменился и составил 870 рублей, следует из статистики Data Insight[9].

Итак, по сумме среднего чека «Яндекс Маркет» лидирует по сравнению с «Ozon» и «Wildberries». По темпам роста и объемам продаж занимает более слабые позиции. В продолжении темы не лишним будет рассмотреть сравнительный анализ маркетплейса «Яндекс Маркет» с зарубежным маркетплейсом «AliExpress» (Приложение В. Таблица В.1). AliExpress - крупный онлайн-сервис розничной торговли из Китая для продаж по России. Площадку посещает 35 млн. пользователей в месяц. Более подробно характеристика этого маркетплейса представлена в Приложении В.

Стоит отметить, что «AliExpress» превосходит «Яндекс Маркет» по низким размерам комиссии, которые составляют от 5–8,0% в зависимости от категории. Также действует акция - нулевая комиссия для новых продавцов на первые полгода или 100 заказов. Более того, у AliExpress более широкая географии- вся Россия, тогда как у «Яндекс Маркет» всего 50 регионов России. Итак, «Яндекс Маркет» хоть и входит ТОП-3 маркетплейсов, тем не менее по многим позициям уступает свои конкурентам. Более того, желающих покупать товары на маркетплейсе в 2024 году стало снижаться. В связи с этим важно рассмотреть пути повышения конкурентоспособности, для этого перейдем к следующему параграфу курсовой работы.

2.3. Рекомендации по повышению конкурентоспособности маркетплейса «Яндекс. Маркет»

В результате проведенного анализа, были выявлены наиболее слабые места маркетплейса «Яндекс. Маркет»: высокие цены, высокий размер комиссии на некоторые группы товаров; товары, стоимость которых превышает среднюю цену на площадке более чем на 20,0%, могут быть скрыты от пользователей; слабое географическое присутствие, всего в 50 регионах России, таблица 2.2.

Таблица 2.2- Пути повышения конкурентоспособности маркетплейса
«Яндекс. Маркет»

№ п/п	Проблемы	Пути решения
1	Высокие цены, высокий размер комиссии на некоторые группы товаров	Снижение цен на товары, внедрение акции для продавцов: нулевая комиссия для новых продавцов на первые полгода или 100 заказов
2	Товары, стоимость которых превышает среднюю цену на площадке более чем на 20,0%, могут быть скрыты от пользователей	Внедрение искусственного интеллекта (ИИ): 1)Сервис прогнозной аналитики, который помогает предсказывать спрос, доход, поведение клиентов на основе исторических данных; 2)Систему персонализированных рекомендаций на основе анализа большого количества данных: истории покупок, поведения на сайте, кликов, добавления в корзину, отзывов и других.
3	Слабое географическое присутствие, всего в 50 регионах России	Увеличивать географию, открывать больше ПВЗ по франшизе. Предлагать лучшие условия франшизы. Внедрение ИИ для управления франшизой

В связи с этим, предлагаются следующие мероприятия: 1)Снижение цен на товары, внедрение акции для продавцов: нулевая комиссия для новых продавцов на первые полгода или 100 заказов; 2) Внедрение ИИ: а)Сервис прогнозной аналитики, который помогает предсказывать спрос, доход, поведение клиентов на основе исторических данных; б)система персонализированных рекомендаций на основе анализа большого количества данных: истории покупок, поведения на сайте, кликов, добавления в корзину, отзывов и других; 3) увеличивать географию, открывать больше ПВЗ по франшизе, предлагать лучшие условия франшизы, внедрение ИИ для управления франшизой.

Рассмотрим кратко мероприятия направленные на внедрение ИИ в деятельность маркетплейса. Сервис прогнозной аналитики (предиктивной аналитики) - это инструмент, который позволяет создавать прогнозы будущих событий на основе существующих данных с помощью методов статистики, математики и машинного обучения. Процесс прогнозной аналитики включает несколько этапов: 1)Определение цели: ставится бизнес-задача, которую нужно решить с помощью прогнозирования; 2) Сбор данных: собираются сведения из разных источников, например, транзакционных систем, датчи-

ков, журналов колл-центров; 3) Очистка и подготовка данных: удаляются недостоверные и неполные данные; 4) Построение и проверка модели; задаются параметры анализа, на основе которых искусственный интеллект выдаёт прогнозы, при необходимости параметры корректируются; 5) Получение и внедрение результата: на основе прогнозов принимаются стратегические и другие решения. В настоящее время существует множество сервисов прогнозной аналитики на базе искусственного интеллекта (ИИ), наиболее популярные представлены в таблице 2.3.

Таблица 2.3-Сервисы прогнозной аналитики на базе ИИ[22]

№ п/п	Сервисы	Описание
1	SAP Predictive Analytics	Инструмент для анализа данных и прогнозирования, который позволяет организациям выявлять тенденции, модели и взаимосвязи в информации для принятия обоснованных решений и оптимизации бизнес-процессов.
2	Logi Predict.	Аналитическое приложение, которое позволяет анализировать информацию и прогнозировать варианты возможных событий, даёт возможность встроить алгоритмы машинного обучения и прогнозистические модели в любой программный продукт.
3	AICont.	Разрабатывает сервисы прогнозирования и глубокой аналитики эмпирических данных на базе ИИ по модели SAAS, что делает ИИ доступным для любого бизнеса.
4	ANTAVIRA	Российская платформа, которая позволяет автоматизировать трудоёмкие и многократно повторяющиеся ручные задачи при построении моделей машинного обучения.
5	Businescope	Платформа, которая позволяет реализовывать решения аналитических задач без написания программного кода, а также производить прогнозное моделирование бизнес-процессов.
6	4analytics	Предлагает решения для автоматизации прогнозирования и бизнес-анализа, например Novo Forecast Enterprise, Novo Forecast PRO и Novo Forecast Lite.
7	EconAI Pro	Платформа для комплексного экономического анализа и прогнозирования, использует алгоритмы машинного обучения для обработки массивов данных.
8	SAP Analytics Cloud	Платформа для планирования и прогнозной аналитики данных, позволяет создавать интерактивные дашборды, проводить симуляции и строить прогнозные модели.

Система персонализированных рекомендаций на основе анализа большого количества данных - это рекомендательная система. Она анализирует поведение пользователей, их предпочтения и историю взаимодействий с контентом, чтобы предлагать наиболее подходящие товары, услуги или контент. Работа рекомендательной системы включает несколько этапов: 1) сбор дан-

ных: система отслеживает действия пользователя: историю просмотров, оценки, время, проведённое за контентом, поисковые запросы и социальное взаимодействие; 2) анализ данных: алгоритмы выявляют паттерны поведения, определяют предпочтения пользователя, группируют похожих пользователей между собой и классифицируют контент по различным параметрам; 3) формирование рекомендаций: на основе полученных данных система ранжирует предложения по степени релевантности и предлагает наиболее подходящие варианты, предложения обновляются в реальном времени с учётом новых действий пользователя[20]. С помощью системы персонализированных рекомендаций компания «Amazon», например, предлагает товары, соответствующие предпочтениям клиента, на основе анализа истории поиска и покупок. Существует множество компании, которые занимаются производством ИИ для персонализированных рекомендаций, например компания R77, рисунок 2.3.

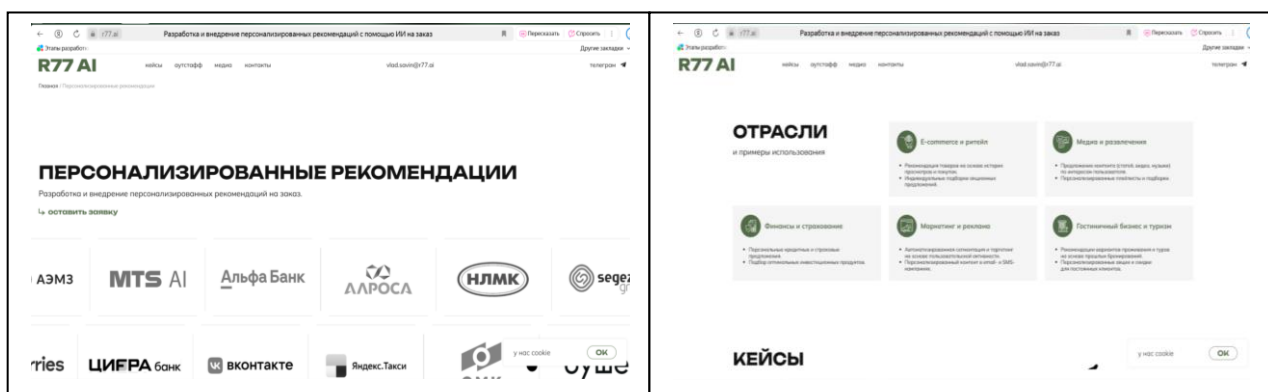


Рисунок 2.3- Официальный сайт компании R77 по разработке ИИ для персонализированных рекомендаций[19]

Стоит отметить, что системы персонализированных рекомендаций имеют хорошие перспективы развития. Основные направления развития рекомендательных систем: а) учёт контекста пользователя: системы будут учитывать не только историю просмотров или покупок, но и текущие потребности, настроение, местоположение и другие факторы; б) интеграция с различными платформами и устройствами: рекомендательные системы будут работать на всех устройствах, включая смартфоны, планшеты, смарт-телевизоры и даже умные домашние устройства; в) этика и прозрачность: разработчики

рекомендательных систем будут уделять больше внимания вопросам приватности данных и предвзятости алгоритмов.

Для совершенствования франчайзинга, также рекомендуется внедрение ИИ. Франшиза пунктов выдачи заказов «Яндекс. Маркета» – перспективная ниша для развития малого и среднего бизнеса. Самовывоз через ПВЗ сейчас – самый популярный способ доставки в России: более 80,0% всех заказов забирают в пунктах выдачи. Компания предлагает привлекательные условия для открытия ПВЗ: дополнительные выплаты при открытии новой точки, доход 5,0% с заказов, но не более 250 руб. от стоимости выданного товара, а также дополнительные возможности для заработка – фиксированные выплаты за прием посылок от продавцов, выдачу невыкупленных товаров продавцам, прием возврата от покупателей. А еще компания «Яндекс. Маркета» берет на себя расходы на производство, логистик, организует рекламную поддержку точки после открытия за свой счет.

Во франшизу «Яндекс Маркета» входит: а) финансовая помощь: дополнительное вознаграждение в течение первого полугодия работы пункта (в зависимости от локации на карте) или разовая выплата (в зависимости от региона) за оформление точки; б) вознаграждение партнера: фиксированные выплаты за прием посылок от продавца, выдачу невыкупленных товаров продавцам, а также прием возвратов от покупателей; в) продвижение: внешнее рекламное продвижение ПВЗ на территории; г) обучение: доступ к обучающим материалам, подробным гайдам и инструкциям; д) сопровождение: сопровождение и поддержка на всех этапах запуска и работы пункта выдачи. Однако, пока пунктов выдачи «Яндекс Маркета» не так много необходимо внедрение ИИ во франчайзинговые отношения.

По данным TAdviser, уже 85,0% российских компаний, в том числе франчайзинговые, используют различные решения на основе искусственного интеллекта. Это позволяет им повысить эффективность работы, автоматизировать рутинные задачи и добиться прогрессивного развития. Искусственный

интеллект способен снизить затраты, улучшив управление ресурсами, максимизировать прогнозирование и принятие решений[10].

Внедрение искусственного интеллекта в сферу франчайзинговых компаний несет с собой огромный потенциал и множество преимуществ. Одним из главных достоинств использования ИИ в бизнесе в целом и во франчайзинге в частности является возможность автоматической обработки и анализа больших объемов данных. Благодаря этому компании могут эффективно управлять своими операциями и предугадывать изменения на рынке.

Так ИИ может выделить определенные тенденции и предложить компании новые рыночные сегменты для расширения бизнеса. Или автоматизировать процесс подбора персонала, анализируя данные о потребностях франчайзи, чтобы найти наиболее подходящих сотрудников. Кроме того, ИИ может помочь в разработке инновационных продуктов и услуг с учетом предпочтений клиентов.

Но не только автоматизация и аналитика делают использование ИИ во франчайзинге таким привлекательным. Технология также помогает снизить затраты на обучение франчайзи и обеспечить более качественную поддержку со стороны франчайзера. Например, с использованием нейросетей можно создавать виртуальные обучающие программы и симуляторы, которые помогут новым партнерам быстро осваивать бизнес-процессы. Однако стоит помнить, что, хотя нейросети и могут помочь в генерации контента, они не заменят уникальных кейсов и экспертизы компании[10].

Итак, основными мероприятиями, которые будут способствовать повышению конкурентоспособности маркетплейса «Яндекс Маркета» являются: 1)Снижение цен на товары, внедрение акции для продавцов: нулевая комиссия для новых продавцов на первые полгода или 100 заказов; 2) Внедрение ИИ: а)сервис прогнозной аналитики, который помогает предсказывать спрос, доход, поведение клиентов на основе исторических данных; б) система персонализированных рекомендаций на основе анализа большого количества данных: истории покупок, поведения на сайте, кликов, добавления в

корзину, отзывов и других; 3) Увеличение географии, необходимо открывать больше ПВЗ по франшизе, предлагать лучшие условия франшизы, внедрение ИИ для управления франшизой. Маркетплейс «Яндекс Маркет» хоть и входит ТОП-3 маркетплейсов, тем не менее по многим позициям уступает свои конкурентам. Более того, количество желающих покупать товары на маркетплейсе в 2024 году стало снижаться. По сравнению с лидерами рынка у «Яндекс Маркет» большой средний чек, но объемы продаж ниже, чем у «Ozon» и «Wildberries». Более того, существенным недостатком у «Яндекс Маркет» стоит считать слабое внедрение ИИ в процесс работы маркетплейса. Лидеры рынка, в том числе «Амазон», «Ozon» и «Wildberries» активно внедряют и применяют ИИ. Несмотря на то, что «Яндекс Маркет» поочно закрепился в тройке лидеров, тем не менее для повышения конкурентоспособности необходим постоянный контроль и разработка новых стратегических направлений. В противном случае, падение продаж, которое было начато в 2024 году продолжится, а наибольшую долю рынка займут другие маркетплейсы.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Маркетплейс - это онлайн-платформа, которая объединяет продавцов и покупателей в одном месте. Это цифровой торговый центр, где разные компании предлагают свои товары или услуги, а покупатели могут выбирать, сравнивать и приобретать их на одной площадке. В отличие от обычного интернет-магазина, маркетплейс работает как посредник: он не владеет товарами, а предоставляет инфраструктуру для торговли: каталог, поиск, корзину, платёжные инструменты, систему отзывов и рейтингов.

Преимуществами маркетплейсов являются: огромный ассортимент, удобство почти для всех категорий покупателей, качество, цена. Показатели конкурентоспособности российских и зарубежных маркетплейсов отличаются по нескольким аспектам: ориентация рынка, ассортимент товаров, технологическая развитость, уровень доверия пользователей, маркетинговые стратегии.

Конкурентоспособность маркетплейсов может измеряться через анализ рыночной доли, популярности и финансовых показателей. Эти три параметра отражают разные аспекты конкурентоспособности и используются в различных методах оценки. Для оценки конкурентоспособности применяются матричные методы, методы оценки продукции, операционные методы, динамические методы.

Объектом исследования оценки конкурентоспособности был выбран маркетплейс «Яндекс Маркет», который хоть и входит ТОП-3 маркетплейсов, тем не менее по многим позициям уступает свои конкурентам: «Ozon» и «Wildberries». Более того, желающих покупать товары на маркетплейсе в 2024 году стало снижаться. По сравнению с лидерами рынка у «Яндекс Маркет» большой средний чек, но объёмы продаж ниже, чем у «Ozon» и «Wildberries». Существенным недостатком у «Яндекс Маркет» стоит считать слабое внедрение ИИ в процессе работы маркетплейса. Лидеры рынка, в том числе Амазон, «Ozon» и «Wildberries» активно внедряют и применяют ИИ.

Для повышения конкурентоспособности маркетплейса «Яндекс Маркет» было предложено: 1) Снижение цен на товары, внедрение акции для продавцов: нулевая комиссия для новых продавцов на первые полгода или 100 заказов; 2) Внедрение ИИ: а) сервис прогнозной аналитики, который помогает предсказывать спрос, доход, поведение клиентов на основе исторических данных; б) система персонализированных рекомендаций на основе анализа большого количества данных: истории покупок, поведения на сайте, кликов, добавления в корзину, отзывов и других; 3) Увеличение географии, необходимо открывать больше ПВЗ по франшизе, предлагать лучшие условия франшизы, внедрение ИИ для управления франшизой.

Искусственный интеллект (ИИ) имеет значительные перспективы в развитии маркетплейсов. Технологии ИИ позволяют оптимизировать процессы, персонализировать взаимодействие с клиентами и повышать эффективность бизнеса. Основными направлениями применения ИИ являются: персонализация рекомендаций; динамическое ценообразование; автоматизация работы с клиентами; улучшение логистики; анализ отзывов и спроса.

Маркетплейс «Яндекс Маркет» не последнее место занимает среди лидирующих маркетплейсов, однако для повышения конкурентоспособности необходим постоянный контроль и разработка новых стратегических направлений. В противном случае, падение продаж, которое было начато в 2024 году продолжится, а наибольшую долю рынка займут другие маркетплейсы.

Перспективными направлениями в развитии маркетплейсов в 2025 году являются: популяризация местных брендов, рост спроса на новые товарные ниши, увеличение роли искусственного интеллекта, новые способы оплаты покупок, развитие нишевых маркетплейсов, изменение формата личного кабинета продавца. По прогнозам аналитиков рынок электронной коммерции имеет большой потенциал роста, поэтому к 2030 году еще в несколько раз увеличит свои показатели. В связи с этим, развиваться на данном рынке выгодно, главное обеспечить конкурентные преимущества, но маркетплейсу «Яндекс Маркет» для этого нужно очень постараться.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Анализ конкурентной среды на маркетплейсах [Электронная версия][Ресурс: <https://vc.ru/id2288079/1459993-analiz-konkurentnoi-sredy-na-marketpleisah>]
2. Ассоциация компаний интернет-торговли. Официальный сайт.[Электронная версия][Ресурс: <https://akit.ru>]
3. Анализ маркетплейсов: виды и сервисы [Электронная версия][Ресурс: <https://likedislike.ru/blog/analiz-marketplejsov-vidy-i-servisy/>]
4. Анализ развития маркетплейсов в России и их интеграции в международную экономику [Электронная версия][Ресурс: <https://progressive-economy.ru/wp-content/uploads/2025/05/analiz-razvitiya-marketplejsov-v-rossii.pdf>]
5. Будущее трафика для Wildberries: ИИ, ML и Google Analytics 4 (GA4) [Электронная версия][Ресурс: <https://filmtrast.ru/blog/budushee-trafika-dlya-wildberries-ii-ml-i-google-analytics-4-ga4>]
6. В течение пяти лет рынок электронной коммерции вырастет в пять раз [Электронная версия][Ресурс: https://73online.ru/r/v_techenie_pyati_let_rynok_elektronnoy_kommercii_v_yrastet_v_pyat_raz-143258]
7. Доля рынка [Электронная версия][Ресурс: <https://www.mango-office.ru/journal/glossary/dolya-rynka/>]
8. Доля рынка - Что это такое, советы и примеры [Электронная версия][Ресурс: <https://pro-dgtl.ru/blog/money/tpost/5ctvcva4n1-dolya-rinka-cto-eto-takoe-soveti-i-prim>]
9. Игра на понижение: маркетплейс «Яндекса» сократил число покупателей [Электронная версия][Ресурс: <https://www.forbes.ru/tekhnologii/537577-igra-na-ponizenie-marketplejs-andeksa-sokratil-cislo-pokupatelej>]

10. Искусственный интеллект для франшиз: возможности и риски [Электронная версия][Ресурс: <https://topfranchise.ru/stati/iskusstvennyy-intellekt-dlya-franshiz-vozmozhnosti-i-riski/>]
11. Как считается оборачиваемость: формулы и методы расчета показателя [Электронная версия][Ресурс: <https://sky.pro/wiki/analytics/kak-schitaetsya-oborachivaemost-formuly-i-metody-rascheta-pokazatelya/>]
12. Ликвидность: суть, виды, показатели [Электронная версия][Ресурс: <https://npfi.ru/faq/articles/likvidnost-sut-vidy-pokazateli/>]
13. Лучшие маркетплейсы для продавцов: топ площадок в 2025 году [Электронная версия][Ресурс: <https://www.directline.pro/blog/luchshie-marketpleysy/>]
14. Лучшие маркетплейсы в России: топ-8 в 2025 году [Электронная версия][Ресурс: <https://tochka.com/knowledge/marketpleisy/luchshie-marketpleysy-v-rossii/#ozon>]
15. Маркетплейсы 2025: главные изменения и тренды [Электронная версия][Ресурс: <https://selsup.ru/blog/marketplejsy-2025-glavnye-izmeneniya-i-trendy/>]
16. Не по-детски растет e-commerce [Электронная версия][Ресурс: <https://ko.ru/articles/ne-po-detski-rastet-e-commerce/>]
17. Ozon представил собственный AI [Электронная версия][Ресурс: <https://insal.ru/blog/ozon-predstavil-sobstvennii-ai/>]
18. Покупатели Яндекс Маркета смогут найти и сравнить товары в чате с искусственным интеллектом [Электронная версия][Ресурс: <https://yandex.ru/company/news/01-30-04-2025/>]
19. Разработка ИИ для персонализированных рекомендаций. Официальный сайт компании R77 [Электронная версия][Ресурс: https://r77.ai/personalized_recommendations]
20. Рекомендательные системы на сайте [Электронная версия][Ресурс: <https://kuratov.ru/blog/rekomendatelnye-sistemy-na-sajte/%20%20/>]

21. Статистика маркетплейсов в России (2025) [Электронная версия][Ресурс: <https://inclient.ru/marketplaces-stats/>]
22. Системы предсказательной аналитики [Электронная версия][Ресурс: <https://soware.ru/categories/predictive-analytics-systems>]
23. Узнаваемость бренда: как сделать так, чтобы ваш бренд вспоминали всегда [Электронная версия][Ресурс: <https://otvetdesign.ru/blog/uznavaemost-brenda>]
24. Что такое маркетплейс [Электронная версия][Ресурс: <https://www.insales.ru/blogs/university/kakie-byvayut-marketplejsy>]
25. Яндекс Маркет [Электронная версия][Ресурс: <https://market.yandex.ru/>]
26. Яндекс.Маркет. История успеха [Электронная версия][Ресурс: <http://foodcity-pro.ru/news/yandeks-market-istoriya-uspekha/>]

Приложения