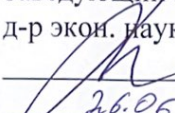


МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
Кафедра менеджмента и бизнеса

РЕКОМЕНДОВАНО К ЗАЩИТЕ В ГЭК
Заведующий кафедрой
д-р экон. наук, профессор
 И.А. Лиман
26.06 2023 г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
магистерская диссертация

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ И УПРАВЛЕНИЯ ПУНКТАМИ
ВЫДАЧИ ЗАКАЗОВ ВЕДУЩИХ МАРКЕТПЛЕЙСОВ РОССИИ

38.04.02 Менеджмент

Магистерская программа «Смарт-маркетинг: международное развитие бизнеса»

Выполнил работу
обучающийся 2 курса
очной формы обучения



Рамазанов Амирбек Шухратович

Научный руководитель
канд. экон. наук, доцент



Шумилова Юлия Александровна

Рецензент
Руководитель департамента
маркетинга и коммуникаций
ООО «Тюмень-Софт»



Апхадзе Нино Алексеевна

Тюмень
2023

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОРГАНИЗАЦИИ РАБОТЫ ПУНКТОВ ВЫДАЧИ ЗАКАЗОВ КАК КОНЕЧНОЙ ТОЧКИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ МАРКЕТПЛЕЙСА С ПОКУПАТЕЛЕМ.....	6
1.1. МАРКЕТПЛЕЙСМЕНТ: ИСТОРИЯ РАЗВИТИЯ И СУЩНОСТЬ ПОНЯТИЯ.....	6
1.2. ОСОБЕННОСТИ ПРОДАЖ НА МАРКЕТПЛЕЙСАХ	11
1.3. ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ ПУНКТОВ ВЫДАЧИ ЗАКАЗОВ.....	16
ГЛАВА 2. АНАЛИЗ РАБОТЫ ПУНКТОВ ВЫДАЧИ ЗАКАЗОВ МАРКЕТПЛЕЙСОВ WILDBERRIES И OZON.....	21
2.1. КРАТКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА МАРКЕТПЛЕЙСОВ WILDBERRIES И OZON.....	21
2.2. РЫНОК ПУНКТОВ ВЫДАЧИ ЗАКАЗОВ В РОССИИ: АНАЛИЗ ДИНАМИКИ ОСНОВНЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ	30
2.3. МОНИТОРИНГ ОРГАНИЗАЦИИ РАБОТЫ И УПРАВЛЕНИЯ ПВЗ ВЕДУЩИХ МАРКЕТПЛЕЙСОВ РОССИИ	34
ГЛАВА 3. ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ И УПРАВЛЕНИЯ ПУНКТОВ ВЫДАЧИ ЗАКАЗОВ ВЕДУЩИХ МАРКЕТПЛЕЙСОВ РОССИИ	45
3.1. ЭФФЕКТИВНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ПУНКТОВ ВЫДАЧИ ЗАКАЗОВ И МАРКЕТПЛЕЙСОВ	45
3.2. ОЦЕНКА ЭКОНОМИЧЕСКОГО ЭФФЕКТА ОТ ПРИМЕНЕНИЯ РЕКОМЕНДУЕМЫХ ИНСТРУМЕНТОВ.....	52
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	55
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	59
ПРИЛОЖЕНИЯ 1-5.....	66

ВВЕДЕНИЕ

В связи с увеличением электронной коммерции и ростом популярности онлайн-шопинга, маркетплейсы становятся все более важным игроком на рынке. Они являются основным каналом продажи для многих мелких и средних предприятий и нацелены на улучшение опыта потребителя. Одним из ключевых элементов в достижении этой цели является организация пунктов выдачи заказов (ПВЗ). Они играют критически важную роль в том, чтобы удовлетворить потребности потребителей в отношении скорости, удобства и безопасности доставки товаров.

Однако организация и управление ПВЗ являются сложными задачами, которые требуют разработки операционных процедур, управления ресурсами, автоматизации и многого другого. Таким образом, тема исследования является актуальной и востребованной, поскольку может помочь маркетплейсам создать эффективную систему организации и управления ПВЗ, что позволит повысить удобство для потребителей, сократить затраты и улучшить качество обслуживания, тем самым обеспечивая цифровой торговой площадке рост выручки.

Цель исследования: разработать направления совершенствования организации и управления работой пунктов выдачи заказов ведущих маркетплейсов России.

Задачи исследования:

- охарактеризовать теоретические аспекты организации работы пунктов выдачи заказов как конечной точки взаимодействия маркетплейса с покупателем;
- провести анализ работы пунктов выдачи заказов маркетплейсов Wildberries и Ozon;
- определить пути совершенствования организации и управления пунктов выдачи заказов ведущих маркетплейсов России.

Объектом исследования в работе выступает деятельность пунктов выдачи заказов маркетплейсов Wildberries и Ozon.

Предмет исследования – теоретические и практические аспекты организации и управления работой пунктов выдачи заказов.

Для проведения в рамках работы были использованы следующие методы: анализ литературы – для изучения научных работ, статистических данных и экспертных мнений относительно организации и управления ПВЗ; анкетирование – для определения мнений собственников ПВЗ и работников относительно исследуемого вопроса; наблюдение – для изучения процессов работы ПВЗ, а также для определения проблемных мест и возможных улучшений в организации и управлении ПВЗ; широко применялось использование комбинации различных методов, что позволило получить наиболее полную и объективную информацию о состоянии организации и управления ПВЗ ведущих маркетплейсов России.

Элементами научной новизны в данной работе являются:

1. На основе результатов маркетингового исследования владельцев и работников ПВЗ были систематизированы проблемы работы пунктов выдачи заказов и выделены уровни проблем: Уровень взаимоотношений «Маркетплейс – ПВЗ»; Уровень пункта выдачи заказов.

2. Разработан «Треугольник взаимодействия в процессе покупки и доставки товара на маркетплейсе» и на его основе выделены принципы организации работы пунктов выдачи заказов.

3. Сформулированы инструменты эффективного взаимодействия пунктов выдачи заказов и маркетплейсов.

В ходе подготовки выпускной квалификационной работы использовались приемы критического анализа проблемных ситуаций на основе системного подхода, с возможностью выработки стратегии действий, а также методы саморазвития и самореализации (в том числе здоровьесбережение) с возможностью реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки.

Формулирование выводов и разработка рекомендаций по результатам проведенного исследования осуществлялись с учетом способности управлять проектом на всех этапах жизненного цикла, способности организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОРГАНИЗАЦИИ РАБОТЫ ПУНКТОВ ВЫДАЧИ ЗАКАЗОВ КАК КОНЕЧНОЙ ТОЧКИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ МАРКЕТПЛЕЙСА С ПОКУПАТЕЛЕМ

1.1. МАРКЕТПЛЕЙСМЕНТ: ИСТОРИЯ РАЗВИТИЯ И СУЩНОСТЬ ПОНЯТИЯ

Концептуальное происхождение Интернета восходит к 1960-м годам XX столетия. Однако в большинстве источников указано, что всемирная паутина была создана ученым Тимом Бернерсом-Ли в 1989 году [Дубель, с.17; Ильяшенко С.М., с.24; Кораблинова И.А.; Лесная Р.М., с. 209], чьей первоначальной целью было соединить компьютерные сети у его работодателя «Conseil Européen pour la Recherche Nucléaire» («CERN») [Официальный сайт Компании «CERN», URL]. В 1991 году были приглашены первые лица, не входящие в эту организацию. В 1994 году был выпущен Netscape, первый успешный браузер для массового рынка. За два года после того, как Netscape стал общедоступным, количество людей, пользующихся Интернетом, выросло с 16 до 70 миллионов человек [Зутши, с.84]. Стремительный рост пользователей Интернета означал изменение цифрового ландшафта. Использование электронной почты, расширенных поисковых систем, таких как Yahoo! и Google проложило для компаний новые пути выхода на потребителей.

Впервые понятие «Маркетплейс» было упомянуто в далеком 1995 году, когда была создана цифровая площадка, под названием «Amazon», позже на рынок вышла площадка «eBay» [Кочелаевский, с. 123], что послужило началом для развития такого способа продажи товаров и услуг.

Понятие «маркетплейс» относительно новое, как для ответственной, так и зарубежной практики. В связи с чем, в таблице 1.1 сведены подходы, наиболее часто встречающиеся в научной литературе, интерпретирующие понятие маркетплейса.

Характеристика подходов к определению понятия «маркетплейс»

Понятия в рамках подхода	Основная мысль
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ (сторонники подхода: Алешкина М.В., Габалова Е.Б.)	
Маркетплейс – это площадка, на которой продавцы и покупатели встречаются для обмена товарами и услугами	сосредоточен на экономической функции маркетплейса и на его важности для электронной коммерции
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ (сторонники подхода: Баркан Е.С.; Голицова Н.Н.; Еремеева А.И.; Михайловский А.)	
Маркетплейс – это онлайн-платформа, на которой продавцы могут продавать свои товары или услуги, а покупатели – покупать их	подход уделяет особое внимание технологиям, используемым на маркетплейсе, и их роли в обеспечении функционирования этой платформы
КОНТЕКСТНЫЙ (сторонники подхода: Бухтиярова Т.И.; Кучинова В.; Табышова А.К.)	
Маркетплейс – это контекст, в котором покупатель и продавец взаимодействуют, обмениваются информацией и создают ценность	подход учитывает роль социального, культурного и экономического контекста, в котором происходят взаимодействия на маркетплейсе
РЫНОЧНЫЙ (сторонники подхода: Андерсон А.Н.; Козинец Р.В.)	
Маркетплейс – это рынок, на котором соперничают продавцы в конкуренции за покупателей	подход уделяет особое внимание конкуренции на маркетплейсе и ее роли в установлении цен и нахождения равновесия между спросом и предложением
ЭВОЛЮЦИОННЫЙ (сторонники подхода: Просович О.О.)	
Маркетплейсы появились на стыке возможностей электронной коммерции и социальной сети	подход учитывает степень проникновения маркетплейсов в различные сферы жизни и их влияние на социальные, экономические и культурные процессы
Функциональный (Шабаев М.Б.; Шаповалова А.Е.; Шевцев Н.)	
Маркетплейс – это онлайн-платформа, на которой продавцы и покупатели могут взаимодействовать, заказывать, продавать и покупать товары или услуги	подход уделяет особое внимание функциям, выполняемым маркетплейсом, и его способности ориентировать покупателей и продавцов на более эффективное взаимодействие

Источник: составлено автором.

Каждый из представленных подходов выделяет определенные аспекты маркетплейса и использует их для определения этой платформы. Однако, наиболее полное представление об этой концепции можно получить, объединив различные подходы в единое определение маркетплейса. Которое можно

сформулировать следующим образом, маркетплейс - это онлайн-платформа для взаимодействия продавцов и покупателей, где они могут предлагать и приобретать различные товары или услуги в контексте социального, экономического и культурного контекста, используя технические и функциональные возможности платформы.

Сопоставляя вариации определений, применительно к понятию «маркетплейс», со стороны различных подходов, представленных в таблице 1.1, можно выделить ряд общих черт исследуемой категории:

- функционирование на Интернет-ресурсах;
- множество участников (продавцов и покупателей);
- позволяют пользователям осуществлять электронную торговлю из любого места и в отличие от традиционной торговой площадки.

Перечисленные тезисы, характеризующие понятие «маркетплейса», можно отнести к его сущностным характеристикам.

С помощью таблицы 1.2 предпринята попытка определить основные этап становления маркетплейсента как отдельной рыночной платформы обращения товаров и услуг.

Таблица 1.2

Этапы становления и развития маркетплейсента

Период	Характеристика действий
1	2
1994 г.	Создание прародителя современного маркетплейса – компании Amazon
1995 г.	Создание цифровой площадки eBay
1999 г.	Был запущен web 2.0 (версия Интернета), который позволял пользователям загружать и делиться контентом, а не просто потреблять его. Пользователи больше не были пассивными пользователями, а были активными участниками. Это заложило основу для широкого распространения, платформ социальных сетей и тому подобного
2002 г.	Запущена социальная сеть для профессионалов LinkedIn, которая помогала рекрутерам находить квалифицированных людей и наоборот
2003 г.	Появляются крупные соцсети MySpace, Orkut, Facebook. Предприятия начали обращать на них свое внимание, как возможность прорекламировать товар/услуги или договориться о продаже
2004 г.	Доход от интернет-рекламы в США составил почти 3 миллиарда долларов, что ознаменовало создание индустрии цифрового маркетинга и понимание того, что это новый прогрессивный способ продаж

1	2
2005 г.	Образование YouTube, платформы для обмена видео, которая сегодня насчитывает миллионы подписчиков и пользователей
2006 г.	Произошел резкий скачок расширения пользователей Интернет-пространства: всего за один месяц трафик поисковых систем достиг почти 6,5 миллиардов. Microsoft заменила MSN и запустила Live Search, чтобы не отставать от Google и Yahoo. в этом году также был запущен Twitter. Предприятия начали обращать на них серьезное внимание и осознали потенциал, который им предоставили эти платформы. Они могли охватить тысячи пользователей за минуты или даже секунды с минимальными затратами ресурсов. В связи с чем, компании начали активно продвигать свои продукты и услуги на этих платформах, что ознаменовало начало новой эры в бизнесе
2006 г.	Amazon зафиксировал продажи электронной коммерции на сумму более 10 миллионов долларов США
2011 г.	Использование Интернета превысило количество телезрителей, особенно среди молодого поколения, и были запущены Google + и Google Panda
2012 г.	Бюджеты на маркетинг в социальных сетях выросли на колоссальные 64%
2014 г.	Маркетплейсы вышли за пределы США, начав активно развиваться на базе других стран

Источник: составлено автором на основе [Digital Innovation Adoption and Its Economical Impact..., URL].

На рисунке 1.1 представлена схема работы маркетплейса.

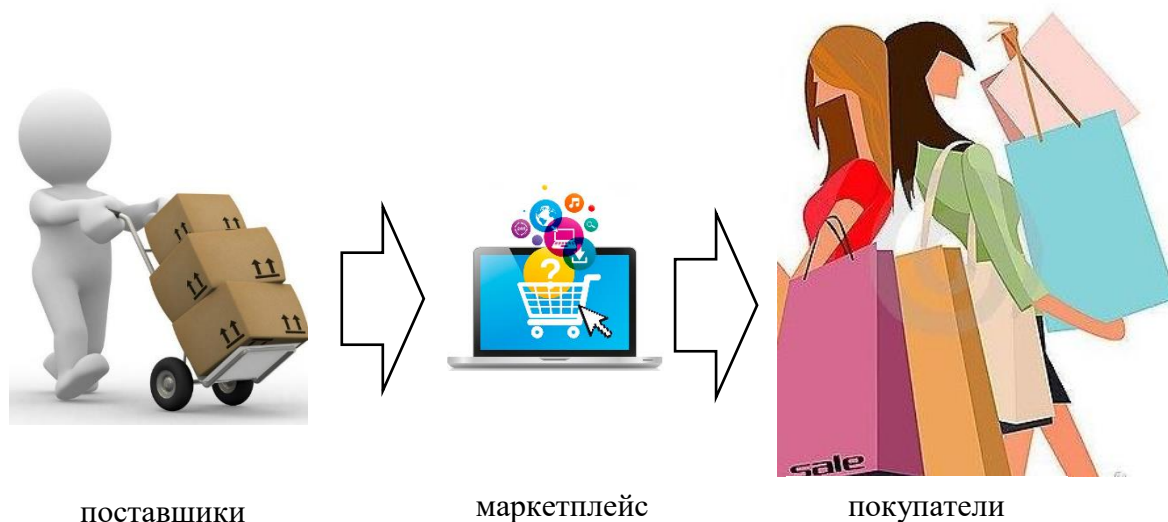


Рис.1.1 Организация работы маркетплейса

Источник: составлено автором.

Техническая часть платформы маркетплейса представляет собой сложную систему, включающую в себя множество компонентов, которые должны взаимодействовать между собой для обеспечения стабильной и эффективной работы маркетплейса (таблица 1.3).

Таблица 1.3

Технические характеристики, обеспечивающие работу маркетплейса

Компонент технической составляющей	Характеристика
Ресурсы серверов	маркетплейсы обычно используют несколько серверов для обеспечения работоспособности и скорости платформы. Это обеспечивает масштабируемость маркетплейса и способность решать большое количество запросов
Платежные шлюзы	маркетплейсы обычно интегрируют платежные системы, такие как PayPal, Stripe, Yandex Money и т.д., которые обеспечивают безопасную онлайн-оплату на платформе. Это позволяет покупателям и продавцам обмениваться принципами оплаты, включающих в себя также возможность использования многих различных валют
Системы обработки заказов и доставки	маркетплейсы могут использовать собственные системы для обработки заказов и доставки или же интегрировать решений сторонних провайдеров. Это обеспечивает возможность эффективного и быстрого выполнения заказов и доставки товаров
Аналитика и отчетность	маркетплейсы обычно используют инструменты для анализа пользовательского поведения на платформе, отслеживания продаж, а также других ключевых метрик в режиме реального времени. Это позволяет управлять и оптимизировать платформу, проводить маркетинговые кампании и принимать решения на основе данных

Источник: составлено автором на основе [Просович, с. 32].

В целом, техническая часть платформы маркетплейса представляет собой сложную систему, включающую в себя множество компонентов, которые должны взаимодействовать между собой для обеспечения стабильной и эффективной работы маркетплейса. Быстрый и надежный функционал, а также доступность и безопасность - это ключевые процессы, которые обеспечивают успешное функционирование маркетплейса.

Первоначально маркетплейсы были нацелены на удовлетворение потребностей потребителей, с течением времени их роль изменилась. Сегодня

они стали не только площадкой для продажи товаров и услуг, но и местом, где компании размещают вакансии, ищут инвесторов, представляют свои новинки на рынок и проводят мероприятия для своих клиентов. Развитие маркетплейсов зависит от технологических инноваций и социальных тенденций, и они имеют значительное влияние на экономические и культурные процессы.

Таким образом, проанализировав историю развития и сущность маркетплейсов следует выделить, что они представляют собой торговую площадку, которая является посредником между продавцами и покупателями, их становление началось в 90-е гг. XX столетия.

1.2. ОСОБЕННОСТИ ПРОДАЖ НА МАРКЕТПЛЕЙСАХ

Согласно Просович О.П., маркетплейсы обеспечивают развитие электронного рынка торговли, который характеризуется интенсивной растущей конкуренцией благодаря интегрированным в платформу функциям стимулирования конкуренции [Просович, URL]. Фактически, производители и продавцы продукции имеют доступ к единому набору функций, использование которых стандартизовано и формирует единую систему продаж.

Главная особенность маркетплейса состоит в том, что он видоизменил систему продаж, которая в традиционном маркетинге представляла собой комплекс процессов, стандартов и процедур для обеспечения определенного, планируемого объема сбыта продукта в офлайновой среде, а на цифровой торговой площадке стала выражать собой комплекс процедур и процессов продаж, которые происходят в онлайн режиме с использованием цифровых инструментов конкурентного анализа рынка, цифровых инструментов продвижения продукта, интегрированных в торговую платформу, и технологических решений для анализа и контроля выполнения определенного плана продаж как конечной цели. То есть основными элементами системы продаж на маркетплейсе становятся:

- цифровые элементы анализа рынка;

- цифровые инструменты анализа и контроля объема продаж;
- цифровые методы продвижения [Пащук, с.23]

Анализ работы маркетплейсов позволил определить их характерные черты, которые представлены в таблице 1.4.

Таблица 1.4

Характерные черты работы маркетплейса

Критерий	Характеристика
1	2
Активность участников	Работа маркетплейсов различается в зависимости от того, какая из сторон — клиент или поставщик — является главным действующим лицом и проявляет основную активность на площадке. Наиболее распространенная схема — это маркетплейс, на котором активность исходит от клиента: поиск товара или услуги, связь с продавцом, совершение покупки или оформление заказа. Другой вариант - аукцион. В этом формате клиент оставляет заявку с указанием конкретного товара/услуги, а дальше в игру вступают поставщики. Они формируют и вносят свои предложения, и клиенту остаётся только выбрать подходящее. Многие маркетплейсы дают обеим сторонам возможность проявлять активность и тем самым повышать свои шансы на быстрое и успешное заключение сделки.
Тип продуктов	Маркетплейсы можно разделить на несколько категорий в зависимости от того, какой тип продукта они предоставляют. Во-первых, это могут быть товары: набор интернет-магазинов, обосновавшихся на одной площадке, что дает возможность делать покупки у разных продавцов. Следующая категория торговых площадок предоставляет пользователю услуги. К ним относятся сервисы заказа такси (Uber, Gett, Яндекс.Такси) или бронирования отелей (Booking, Trivago). Третий тип продуктовых маркетплейсов: ресурсы, посвящённые инвестициям и краудфандингу: российские Boomstarter и Planeta или зарубежные Kickstarter и Indiegogo. Это площадки, на которых пользователи получают коллективное финансирование для творческих, научных, социальных и предпринимательских проектов и дают самым щедрым инвесторам какие-то вознаграждения. Существует категория маркетплейсов, главная функция которых — дать пользователям важную для них информацию.
Место и время получения услуги	Маркетплейсы можно разделить на две категории в зависимости от того, где происходит конечная коммуникация между пользователем и поставщиком. Взаимодействие может выстраиваться по принципу O2O (online-to-offline). Клиент заказывает товар или услугу в интернете, но пользуется ими в офлайне. По такому принципу работают <u>Frendi</u> (ранее известный как Groupon), <u>Biglion</u> , <u>Купонатор</u> и другие подобные сервисы. Второй вариант – онлайн-коммерция, то есть коммуникация, которая полностью перенесена в интернет. В офлайне, если это необходимо, происходит только доставка товара.

1	2
Вариативность продуктов и цен	<p>В зависимости от того, сколько факторов влияет на выбор товара или услуги, маркетплейсы делятся на два типа.</p> <p>Первый – search marketplaces. Это площадки с уникальными предложениями, которые отличаются друг от друга по целому ряду параметров.</p> <p>Второй тип площадок – matching marketplaces. Здесь предложения максимально унифицированы, и клиент по умолчанию готов работать с любым из поставщиков. Пример такого маркетплейса – сервисы заказа такси. В Uber достаточно указать класс автомобиля – и получить услугу от водителя, который окажется ближе к вам. Перед клиентом не стоит проблема поиска, а выбор за него делает алгоритм.</p> <p>От степени унификации предложений во многом зависит ценообразование. Чем больше товары или услуги отличаются друг от друга, тем сложнее площадке проводить жёсткую ценовую политику.</p>

Источник: составлено автором на основе [Бородин, с. 196; Елин, с. 105; Кучинова, URL].

Анализ литературы позволил определить следующие характерные особенности маркетплейса:

- объединение спроса и предложений на одном web-ресурсе;
- низкие транзакционные издержки;
- оперативная агрегация товаров/услуг в соответствии с трендами рынка;
- высокий уровень спроса и предложения;
- высокий уровень безопасности.

Согласно схеме организации работы маркетплейса (рисунок 1.1) определено, что он представляет собой взаимодействие двух сторон: потребителя и поставщика. Масштабы и специфика этого взаимодействия могут быть различными в зависимости от того, кто и кому продаёт товары или оказывает услуги, и, исходя из этого, можно выделить четыре модели, определяющие базу функционирования торговой площадки (таблица 1.5).

Модели взаимодействия поставщиков и потребителей на маркетплейсах

Модель	Характеристика особенностей	Пример маркетплейса
C2C (customer-to-customer)	Обе стороны – физические лица, которые взаимодействуют друг с другом на равных. Их объединяют общие интересы, они сотрудничают на взаимовыгодных условиях и могут легко меняться ролями: сегодня ты покупатель, а завтра – продавец. Покупки могут сопровождаться несогласованностью параметров	BlaBlaCar Avito
B2C (business-to-customer)	Потребители – физические лица, продавцы – предпринимательские структуры	AliExpress, Wildberries
B2B (business-to-business)	Рынок, на котором клиентом определенного бизнеса являются другие компании, а не отдельные покупатели. На таких площадках встречаются клиенты, которые ищут оптовых поставщиков или крупных подрядчиков, и продавцы, которым необходимы новые рынки сбыта.	РТС-Тендер Сбербанк-АСТ B2B
B2G (business-to-government)	Электронные площадки, на которых государственные учреждения могут осуществлять закупки в соответствии с законодательством о госзакупках, закупая все товары, работы и услуги для госсектора	ЕЭТП РТС-Тендер Сбербанк-АСТ

Источник: составлено автором.

В целом не имеет значения, в каком формате происходит купля/продажа: основные функции системы маркетплейса одинаково представлены для всех типов. Общий алгоритм действий по функционированию цифровой торговой площадки можно представить в следующей последовательности:

- продавец проходит процедуру регистрации на маркетплейсе;
- в своем личном кабинете оформляет карточки (либо техническую документацию) товара / услуги: описание и фото / изображения;
- привозит товар и размещает на удобном для него складе;
- покупатель заходит на площадку и делает выбор товара / услуги по интересующим его критериям;
- после согласования деталей товар отправляется к покупателю;

– после отправки или получения маркетплейс переводит средства продавцу, ранее забронированные на счете покупателя.

Разница между маркетплейсами (исключая модель взаимодействия) субъективна: удобство интерфейса; наличие дополнительных возможностей и т.д. Некоторые площадки предлагают различные дополнительные сервисы: удобный интерфейс, ссылка на нормативные документы и законы, юридическая и информационная поддержка, знакомство с новостями в сфере электронных продаж и прочее [Чернухина, с. 299].

Учитывая широту возможностей маркетплейсов с помощью таблицы 1.6 автором сформулирован их потенциал через определение преимуществ от пользования с точки зрения разных видов участников.

Таблица 1.6

Совокупность преимуществ от использования маркетплейсов

Продавец	Покупатель	Государство
1	2	3
Огромный рынок платежеспособных заказчиков – возможность принять участие в торгах любого заказчика	Способствуют повышению прозрачности и открытости закупок.	Прозрачность сделок, вывод части бизнеса из «теневых сектора»
Поставки товаров и услуг предприятиям разных отраслей промышленности	Повышают эффективность закупок и экономию бюджетов закупок	Рост налоговых поступлений за счет расширения налогооблагаемой базы
Широкие возможности для рекламы своей компании и своей продукции	Снижают временные, финансовые и трудовые затраты на организацию и проведение торгово-закупочной деятельности	Создание новых рабочих мест
Преимущества современных интернет технологий (электронный документооборот, оперативная связь, высокая скорость обмена информацией)	Объединяют в едином информационном пространстве всех покупателей и поставщиков/подрядчиков	Удешевление мониторинга национальных рынков

1	2	3
Получение оперативной информации о проведенных торговых процедурах и прохождении торгов	Позволяют проводить оперативный контроль в режиме online, без необходимости выездных ревизионных мероприятий	Удешевление мониторинга национальных рынков
Минимизация финансовых, трудовых и временных расходов на участие в торгах	Позволяют увеличить капитализацию компании и создать положительный публичный образ компании для инвесторов	
Сокращение затрат на рекламу		
Простой доступ друг другу со стороны продавца и покупателя		

Источник: составлено автором.

Сегодня в мире существует около 40 маркетплейсов с капитализацией более \$1 млрд: от ритейлеров и логистических операторов до финансовых организаций и IT-компаний. Крупные площадки отличает высокая рыночная стоимость, которая превышает десятки миллиардов долларов. Причём история каждого успешного маркетплейса начиналась с открытия небольшого бизнеса в интернете [Какие типы маркетплейсов существуют, URL].

При анализе теории по вопросам работы маркетплейсов важно уделить внимание роли и значению пунктов выдачи заказов, которые являются неотъемлемой частью маркетплейсментав, предоставляя покупателям удобные возможности получения заказов в ближайшем месте к их дому или работе.

1.3. ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ ПУНКТОВ ВЫДАЧИ ЗАКАЗОВ

В России термин «пункт выдачи заказов» стал известен относительно недавно (в конце первого десятилетия XXI в.) в связи с постепенным ростом популярности электронных торговых площадок в секторе B2C (бизнес для потребителя: потребители – физические лица, продавцы – предпринимательские структуры). В связи с чем, в научной литературе тема функционирования пункта

выдачи заказов практически не разработана: не существует устоявшегося понятия рассматриваемой категории, не выделены критерии эффективности их работы, не диагностированы проблемы и возможные перспективы развития. Подтверждением чему является количество публикаций по данной теме на сайте <https://elibrary.ru>. За 2022 г. по рассматриваемой теме было опубликовано 358 публикаций из всего объема публикаций за этот год в количестве 41 149 659 (https://www.elibrary.ru/query_results.asp).

На основе контент-анализа было проведено исследование с целью выявления различных аспектов темы маркетинга, таких как понятие «маркетинга», параметры, характеризующие эффективность работы маркетинга, сущность понятия «пункт выдачи заказов», значение эффективности работы пункта выдачи заказов для повышения объема продаж на маркетинге.

Проанализировав 20 статей, посвященных теме маркетинга, было определено следующее (таблица 1.7).

Таблица 1.7

Контент – анализ статей, посвященных теме маркетинга

№ п/п	Источник	Аспекты, характеризующие эффективность работы маркетинга				Итого:
		Понятие «Маркетинг» (МП)	Параметры, характеризующие эффективность работы МП	Сущность понятия пункт выдачи заказа (ПВЗ)	Значение эффективности работы ПВЗ для повышения объема продаж на МП	
1	2	3	4	5	6	7
1	Алешкина М.В.		1			1
2	Баркан Е.С.	1				1
3	Габалова Е.Б.	1				1
4	Доставка в пункты выдачи заказов и постаматы		1	1	1	3
5	Елин И.Д.	1				1

Продолжение таблицы 1.7

1	2	3	4	5	6	7
6	Еремеева А.И.	1	1			2
7	Еремеева Н.В.	1				1
8	Ерохина К.		1			1
9	Куликова О.М.	1				1
10	Кучинова В.	1	1	1	1	4
11	Малежик В.		1	1	1	3
12	Михайловский А.	1				1
13	Мишин М.			1	1	2
14	Родина Н.		1			1
15	Табышова А.К.	1				1
16	Что такое ПВЗ в интернет магазине?.		1	1	1	3
17	Шабаетв М.Б.		1			1
18	Шаповалова А.Е.	1				1
19	Шевцев Н.	1	1	1		3
20	Шулев А.			1	1	2
Итого:		11	10	7	6	34
% соотношение		32	30	21	17	100

Источник: составлено автором.

Согласно контент-анализу, представленному в таблице 1.7, из 20 статей, лишь в 7 из них уделено внимание интерпретации понятия «пункт выдачи заказов» и у 6 из 20 авторов рассмотрено значение эффективности работы пункта выдачи заказов для повышения объема продаж на маркетплейсе.

Проанализировав представленные интерпретации понятия «пункт выдачи заказов» составлено обобщенное определение: пункт выдачи заказов – это вид услуги, основанный на доставке заказа с маркетплейса в обозначенную локальную точку с самовывозом, с помощью которой клиенты получают свои товары.

Пункт выдачи заказов позволяет улучшить опыт покупки, особенно для тех, кто предпочитает покупать онлайн, но не всегда может присутствовать в определённой локации для получения заказа на месте. Также пункты выдачи заказов удобны для продавцов, которые могут сократить время и затраты на

доставку отдельных заказов, когда они могут быть подготовлены заранее и выданы покупателям в одном месте.

Ниже представлено несколько основных преимуществ использования пункта выдачи заказов для маркетплейса:

1. Удобство для покупателей: позволяет покупателям забирать заказы в удобном месте, в котором они будут находиться, например, по дороге домой или в офисе.

2. Снижение затрат на доставку: использование пункта выдачи заказов может сократить затраты на доставку для маркетплейса, поскольку это позволяет группировать или объединять заказы и выдавать их в одном месте. Это, в свою очередь, может снизить затраты на транспортировку, трудозатраты на упаковку и отправку отдельных заказов.

3. Улучшение системы управления запасами: пункты выдачи заказов обеспечивают продавцов на маркетплейсе безопасным местом хранения товаров, что оптимизирует управление запасами, поскольку продавцы могут собирать и объединять заказы на один пункт для упрощения логистических процессов.

4. Усиление контроля за качеством и отслеживанием: использование пункта выдачи заказов позволяет маркетплейсу более тщательно контролировать качество товаров и следить за сроками доставки. Это обеспечивает более высокую степень удовлетворенности покупателей и улучшает репутацию маркетплейса в целом.

В ходе исследования Теоретических аспектов организации работы пунктов выдачи заказов как конечной точки взаимодействия маркетплейса с покупателем было выявлено, что пункты выдачи заказов являются важной частью работы маркетплейсов, предоставляя покупателям удобную возможность получения заказов в ближайшем месте к их дому или работе. Они полностью завершают процесс покупки, обеспечивая удобство и комфорт для покупателей. Организация работы пунктов выдачи заказов должна соответствовать принципам эффективности, качества обслуживания и удобства для покупателей.

Это поможет повысить степень удовлетворенности покупателей, повысить лояльность к маркетплейсу и повысить уровень продаж.

Выводом данной главы является то, что пункты выдачи заказов являются неотъемлемой частью маркетплейсов и контроля качества обслуживания, которые отражаются на общей эффективности и успехе электронной торговой площадки. Поэтому, важно разрабатывать стратегии, направленные на улучшение качества работы пунктов выдачи заказов, чтобы обеспечить удовлетворение покупателей и повышение лояльности к маркетплейсу.

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ РАБОТЫ ПУНКТОВ ВЫДАЧИ ЗАКАЗОВ МАРКЕТПЛЕЙСОВ WILDBERRIES И OZON

2.1. КРАТКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА МАРКЕТПЛЕЙСОВ WILDBERRIES И OZON

Рынок маркетплейсов в России в 2022 году изменился, в связи с уходом ряда зарубежных площадок, среди наиболее известных стоит отметить: eBay, Amazon, iHerb, Asos, Tiu.ru. Данный факт оказал определенное влияние на структуру реализуемых товаров. Несмотря на изменения в количестве маркетплейсов, работающих на территории России, типы товаров, реализуемые на электронных торговых площадках, не изменились, по данным за 2 полугодие 2022 г. по типу товаров структура осталась прежней (рисунок 2.1).

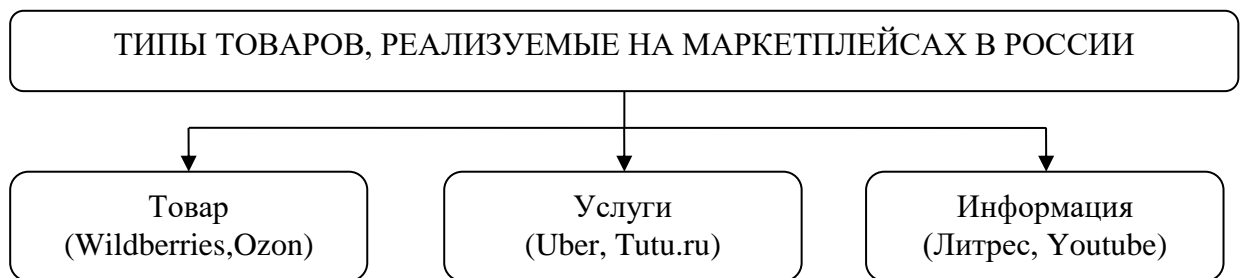


Рис.2.1. Критериальные характеристики товаров, реализуемых на маркетплейсах в России по типовому признаку

Источник: [Еремеева, URL].

Наиболее популярными в стране выступают маркетплейсы, которые реализуют непосредственно товары, среди которых выделены множество категорий, и их количество различается в зависимости от торговой площадки. В обобщенном варианте можно выделить около 30 категорий товаров.

В приложении 1 представлено большинство категорий товаров, которые реализуются на российских маркетплейсах. Помимо перечисленных данных, имеется и ряд других, однако они менее популярны, и не все площадки включают

такие категории в перечень, предпочитая отнести товары к тем нишам, которые прочно закрепились на маркетплейсе. Например, товары для лиц маломобильных групп населения относят к категории «здоровье», не выделяя их в отдельный раздел. Это связано с тем, что такие товары обладают определенной спецификой и представлены в ограниченном количестве, недостаточном для отнесения их к отдельной категории.

Согласно отчету о потребительских тенденциях за четвертый квартал 2022 года, это на рисунке 2.2 представлены наиболее популярные категории товаров, реализуемых маркетплейсами России.



Рис.2.2. Рейтинг наиболее популярных товаров, реализуемых на маркетплейсах по результатам за четвертый квартал 2022 года

Источник: [Конноли, URL].

Согласно данным рисунка 2.2, наиболее популярными товарами, реализуемые посредством маркетплейса выступают такие категории, как одежда и обувь. В 2022 г. на них приходилось 35% от всего объема реализуемых товаров.

При этом, если, начиная с марта 2022 г. доля импортных товаров (из Америки и стран Запада) начала снижаться, то к сентябрю 2022 г. наметился стремительный рост, что объясняется легализацией параллельного импорта.

Ориентируясь на данные рисунка 2.2, следует обратить внимание, что лидерами продаж выступают такие категории товаров, которые являются в определенной степени необходимыми для комфортной жизнедеятельности и используются повседневно.

В свою очередь существует рейтинг и наименее востребованных товаров маркетплейсов (рисунок 2.3).



Рис.2.3. Рейтинг и наименее востребованных товаров российских маркетплейсов

Источник: [Конноли, URL].

Данные рисунка 2.3, свидетельствуют о том, что менее популярны в продажах те товары, без наличия которых можно обойтись в повседневной жизни. Несмотря на то, что категория такого товара, как «продукты», не отражена ни в рейтинге наиболее популярных товаров, ни в рейтинге – менее востребованных, по данным ряда исследовательских агентств (INFOLine, Forbs) указывается, что с 4 квартала 2022 г. объем их реализации через электронные торговые площадки в России стал стремительно расти [Романова, URL]. Поэтому, скорее всего, в 2023 г. произойдет изменение структуры продаж товаров в разрезе категорий.

Характеризуя товары, реализуемые на маркетплейсах, следует отметить, что согласно независимому отчету исследовательского агентства Lexology (Гонконг), ежегодно в России продается поддельных товаров на сумму более 43 миллиардов долларов. Кроме того, подсчитано, что 40% обуви, одежды и аксессуаров, продаваемых в России, через маркетплейсы являются контрафактными [Эйлин, URL]. Согласно указанным данным, большая часть контрафактных товаров характерна для категории, которая занимает первое место в продажах маркетплейсов. При этом маркетплейсы, исключаящие прямой контакт продавца и покупателя, а также возможность осмотра приобретаемого товара, являются благоприятной платформой для продажи товаров поддельных марок. С учетом того, что в России борьба с продажей контрафактных товаров не оптимизирована, а маркетплейсы выступают новым явлением для российской экономики, проблема реализации подделок не может быть решена в скором времени [Яруев, URL].

Таким образом, ознакомившись с характеристикой товаров, реализуемых на маркетплейсах, определено, что они представлены широким перечнем категорий, что выгодно отличает электронные торговые площадки от стационарных точек продаж. Наиболее популярными товарами на российских маркетплейсах являются одежда и обувь (35% объема продаж); детские товары (26% объема продаж) и дом/кухня (20% объемов продаж). Иными словами, лидерами по объему реализации на электронных торговых площадках являются

товары, которые необходимы в повседневной деятельности. Большая часть товаров, реализуемых через маркетплейсы в России – контрафактные.

Приступая к характеристике таких маркетплейсов, как Ozon и Wildberries. Следует отметить что оба являются одними из первых торговых площадок в российской практике:

- компания Ozon появилась в 1998 году [Официальный сайт компании Ozon, URL];
- Wildberries зарегистрирована в 2004 году [Официальный сайт компании Wildberries URL].

В таблице 2.1 представлены основные характеристики обеих компаний, по данным на конец 2022 г.

Таблица 2.1

Основные характеристики деятельности маркетплейсов Ozon и Wildberries

Параметры	Ozon	Wildberries
Дата создания	1998 г.	2004 г.
Доля на рынке, %	8	13
Количество сотрудников, чел	45 854	48 112
Оборот за 9 мес. 2022 г., млрд. руб.	536,2	1 100
Страны присутствия	работает преимущественно на российском рынке, но также выполняет привоз заказов клиентам из Беларуси и Казахстана	Россия; Беларусь; Казахстан; Киргизия; Армения; Израиль; Узбекистан
Количество брендов	34 100	Более 50 000
Количество постоянных клиентов (личных кабинетов)	30 млн.чел (18 % от численности населения России)	Более 27 млн. чел. (18 % от численности населения России)
Количество пунктов выдачи	16 тыс.	27 тыс.

Источник: составлено автором на основании: [Морошкин, URL; Павленко, URL; официальный сайт компании Ozon, URL; Официальный сайт компании Wildberries, URL].

Согласно данным таблицы 2.1, Wildberries лидирует по таким показателям, как количество сотрудников, оборот, страны присутствия, количество брендов и

пунктов выдачи заказов. В то время как Ozon вышел на рынок гораздо раньше, и количество постоянных клиентов больше, чем у Wildberries на 3 млн. чел.

У Компании Wildberries в начале работы рынок был ориентирован в основном на одежду и обувь. OZON в первоначальном виде работал как книжный онлайн-магазин.

Лидерство Wildberries перед OZON по большинству сравниваемых пунктов, не обеспечивает лидерство маркетплейса по количеству положительных упоминаний (рисунок 2.4).

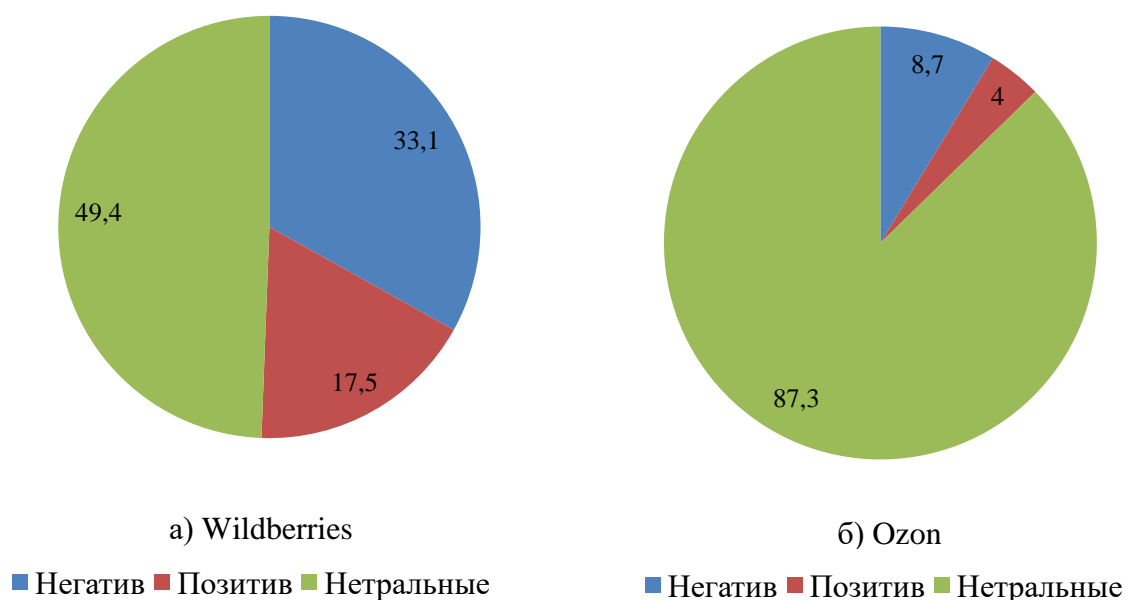


Рис.2.4. Тональность упоминаний маркетплейсов в соцмедиа
Источник: [Шевцев, URL].

Согласно данным рисунка 2.4, из всех упоминаний о маркетплейсе Wildberries в социальных медиа, на негативные отзывы приходится 33,1%, в то время как у Ozon эта цифра составляет лишь 8,7%, что в 4 раза меньше. В то же время, у Wildberries больше, чем у Ozon, упоминаний в положительном ключе: 17,5% против 4%. Следовательно, более доброжелательное отношение со стороны медиа принадлежит платформе Wildberries, Ozon же лидирует по нейтральному формату упоминаний.

Количество пользователей, совершающих покупки на маркетплейсах ежедневно или несколько раз в неделю выросло у обеих площадок (рисунок 2.5).

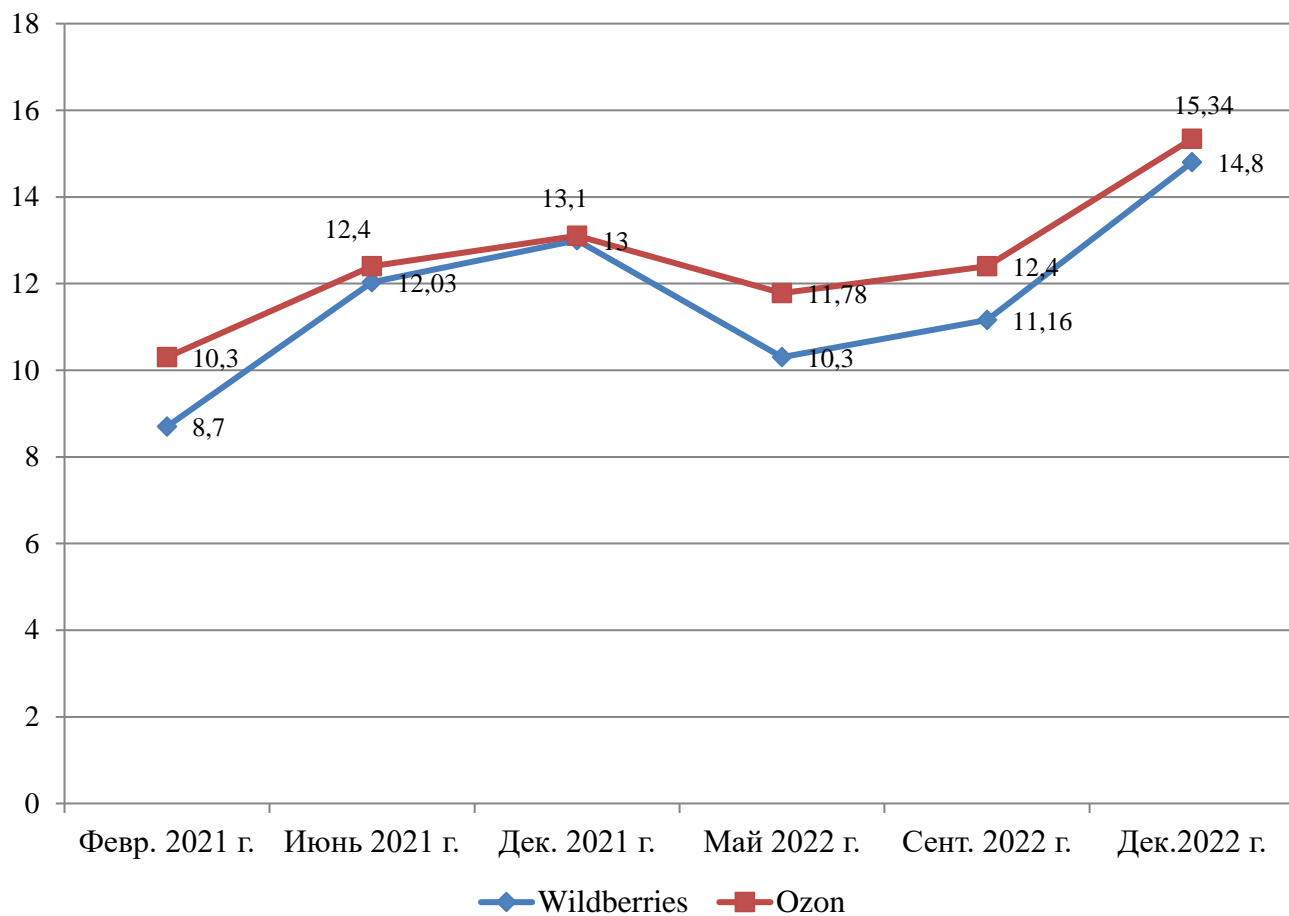


Рис.2.5. Количество пользователей, совершающих покупки на маркетплейсах ежедневно или несколько раз в неделю, млн. чел.

Источник: [Шевцев, URL].

Данные рисунка 2.5 свидетельствует, что маркетплейс Ozon с незначительным опережением лидирует в количестве уникальных пользователей. Следует обратить внимание, что динамика пользователей у рассматриваемых маркетплейсов за рассматриваемый период синхронна: периоды подъема и спада приходились на одни и те же месяцы. Данный факт говорит о том, что функционирование электронных торговых площадок схожее, а их клиенты подвержены влиянию внешних событий. Так, до декабря 2021 г. количество уникальных пользователей Wildberries и Ozon возрастала, однако в мае 2022 г. одновременно понизилась, что можно объяснить негативными

экономическими событиями в стране, вызванными пакетами антироссийских санкций на фоне спецоперации на Украине. К сентябрю 2022 г. россияне постепенно адаптировались к сложному периоду, а в период предновогодних праздников их количество стремительно увеличилось.

В таблице 2.2 представлена характеристика анализируемых маркетплейсов по функциональным параметрам.

Таблица 2.2

Сравнительная характеристика маркетплейсов Ozon и Wildberries по функциональным параметрам

Параметры	Ozon	Wildberries
Количество продавцов, ед.	32 000	162 000
Кто может зарегистрироваться	ООО, ИМ – с ограничением	
Комиссия с продаж (в зависимости от категории товара), %	8-10	5-15
Дополнительные расходы для продавца	за доставку, продвижение хранение товара обработка заказа	за доставку, продвижение хранение товара
Условия вывода средств	15 и 25 числа месяца без комиссии, в остальные дни за дополнительную плату	каждый понедельник без комиссии
Необходимость подключения электронного документооборота	нужен только для ювелирных изделий, маркированных товаров и возвратов	нет, весь документооборот проходит через ресурсы портала

Источник: [Официальный сайт компании Ozon, URL; Официальный сайт компании Wildberries, URL].

Сопоставляя данные таблиц 2.1 и 2.2 можно охарактеризовать работу каждого из рассматриваемых маркетплейсов по следующим технико-экономическим показателям (таблица 2.3).

Сравнительная характеристика технико-экономических показателей
работы маркетплейсов Ozon и Wildberries

Параметры	Ozon	Wildberries
Выработка на 1 работника, млн.руб.	11,69	22,86
Стоимость заказов на 1 клиента, тыс. руб.	17 873	40 740
Стоимость заказов, приходящаяся на 1 пункт выдачи, руб.	33 512	44 097
Оборот, приходящийся на 1 продавца, млн. руб.	16,75	6,79

Источник: составлено автором.

Согласно данным таблицы 2.3, более продуктивно работа ведется на маркетплейсе Wildberries:

- выработка 1 работника выше, чем у работников Ozon практически в 2 раза;
- стоимость заказа на 1 клиента превышает аналогичный показатель Ozon в 2,3 раза;
- стоимость заказов, приходящаяся на 1 пункт выдачи, у Wildberries выше, чем у Ozon в 1,31 раз.

Дополнительным преимуществом Wildberries перед Ozon выступают упрощенные функциональные параметры работы: меньший перечень расходов на доставку; условия вывода средств; требования к наличию электронного документооборота.

Но следует выделить и недостатки: на 1 продавца у маркетплейса Wildberries показатель ниже в 2,46 раз, чем у Ozon, количество уникальных клиентов (пользователей, совершающих покупки на маркетплейсах ежедневно или несколько раз в неделю) у Wildberries уступает показателям Ozon.

Исходя из проведенного сравнительного анализа следует, что обе площадки предлагают широкий ассортимент товаров и удобные услуги для потребителей. В то же время, особенности каждого из маркетплейсов позволяют им различаться и находить своих покупателей. Wildberries славится своей логистической системой и удобством получения товаров, а Ozon - поддержкой

национального производства и защитой покупателей. Обе компании демонстрируют быстрый рост и высокий уровень доверия у потребителей, что позволяет им удерживать лидерские позиции на рынке онлайн-торговли в России.

2.2. РЫНОК ПУНКТОВ ВЫДАЧИ ЗАКАЗОВ В РОССИИ: АНАЛИЗ ДИНАМИКИ ОСНОВНЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ

Data Insight оценивает суммарное количество точек выдачи заказов (с разными адресами) в России в 2022 г. более чем в 50 тысяч, из них:

- классические ПВЗ (39%);
- постаматы (34%);
- ритейл-ПВЗ (27%).

Помимо этого, выдача заказов доступна в аптечных сетях и отделениях Почты России [Маркетинговые исследования рынка, специализирующиеся на Интернет-торговле].

Количество пунктов выдачи заказов, по оценкам экспертов продолжает увеличиваться, что вызвано рядом факторов, основные из которых представлены в таблице 2.4.

Таблица 2.4

Факторы, оказывавшие влияние на рост рынка пунктов выдачи заказов в России

Фактор	Пояснение
Рост электронной коммерции	с увеличением числа онлайн-покупок покупатели сталкиваются с проблемами доставки товаров. Выбор пункта выдачи заказов позволяет решить эти проблемы и обеспечить покупателей более быстрым и удобным способом получения товаров
Оптимизация затрат на доставку	многие интернет-магазины переходят на использование пунктов выдачи заказов для оптимизации затрат на доставку. Кроме того, пункты выдачи заказов также могут использоваться для осуществления возвратов товаров, что также помогает сократить затраты на логистику

Источник: составлено автором.

Распределение пунктов выдачи заказов по федеральным округам в России неравномерно и не зависит от численности населения и площади территории (таблица 2.5).

Таблица 2.5

Распределение федеральных округов по площади, населению, количеству ПВЗ в 2022 г.

Название округа	Доля площади от площади страны, %	Доля жителей от жителей страны, %	Кол-во ПВЗ, расположенных в округе	Кол-во жителей, тыс. чел.	Жителей на 1 ПВЗ, тыс. чел.
Центральный	3,8	27	15 528	38 819	2,5
Приволжский	6,1	20,7	9 346	29 738	3,2
Северо-Западный	9,9	9,6	6 148	13 801	2,2
Уральский	10,6	8,5	5 383	12 234	2,3
Южный	2,5	9,7	3 840	13 964	3,6
Северо-Кавказский	1	6,8	1 563	9 590	6,1
Сибирский	30,1	13,4	6 975	19 293	2,8
Дальневосточный	36	4,3	2 347	62 28	2,7
Итого:	100	100	51 130	143 667	2,8

Источник: составлено автором на основе [Маркетинговые исследования рынка, URL].

Согласно данным таблицы 2.5, количество ПВЗ, расположенных в округе не зависит от площади территории округа, но в определенной степени предопределяется численность населения.

Лидером по количеству ПВЗ в 2022 г. являлся Центральный федеральный округ, на его территории расположено 15 528 ПВЗ, на втором месте – Приволжский федеральный округ – 9 346 ПВЗ в 2022 г, на третьем месте Сибирский округ – 6 975 ПВЗ – в 2022 г. Указанные округа занимали лидирующие положения и по численности населения.

Наибольшее количество жителей на один ПВЗ имеет Северо-Кавказский округ – 6,1 тыс. чел. В то время как это значение для Центрального округа – 2,5 тыс.чел. Это может быть связано с тем, что в Северо-Кавказском округе жители

находятся в более отдаленных и труднодоступных местах, где может быть ограничен доступ к пунктам выдачи заказов.

Центральный и Приволжский округа имеют более высокие доли жителей от общего числа населения страны, в сравнении с долями площади других округов. Это может быть связано с тем, что в этих округах расположены более крупные города с высоким населением и развитой экономикой, либо количество городов в округе достаточно высоко.

В среднем на территории России на 1 ПВЗ приходится 2,8 тыс. чел. – численности населения, проживающего на территории округа.

Динамика количества ПВЗ в России за 2017-2022 гг. представлена на рисунке 2.6.

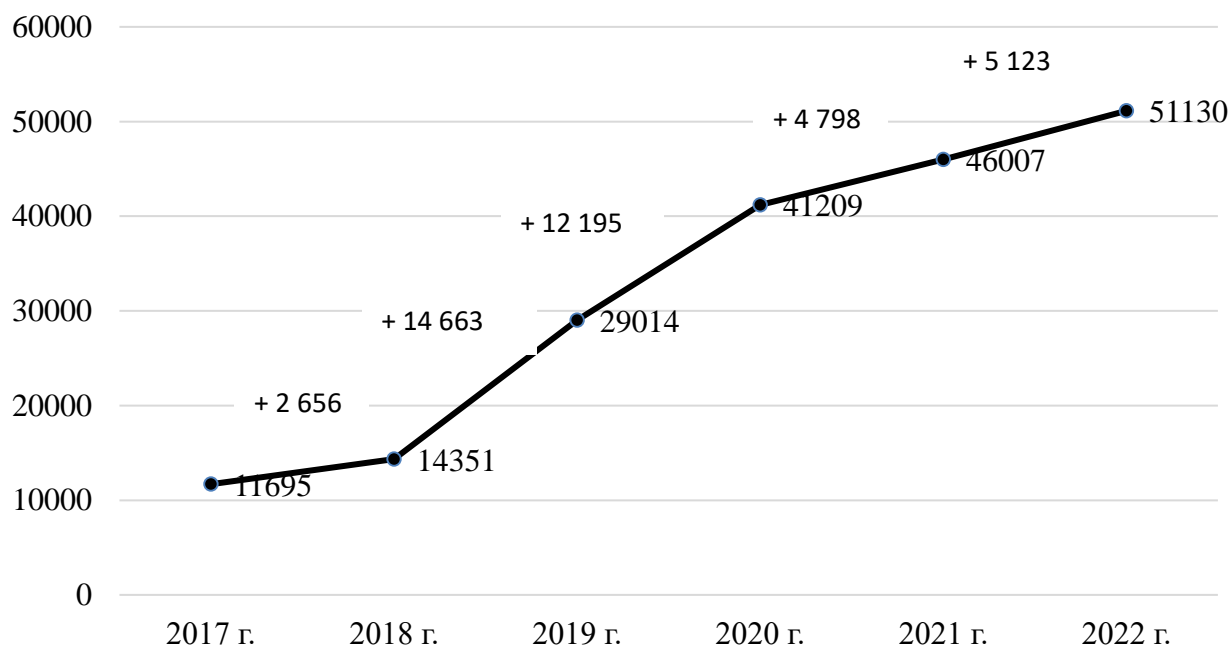


Рис.2.6. Динамика количества ПВЗ в России за 2017-2022 гг.

Источник: [Маркетинговые исследования рынка, URL].

Данные рисунка 2.6 позволяют увидеть, что количество ПВЗ ежегодно увеличивается, при этом наибольший прирост наблюдался в 2019 г. (+ 14 663 ПВЗ за год) и в 2020 г. (+12 195 ПВЗ за год).

Лидерами по количеству ПВЗ в России выступают такие маркетплейсы как Wildberries и Ozon (таблица 2.6).

Таблица 2.6

Сравнительная характеристика технико-экономических показателей работы маркетплейсов Ozon и Wildberries (2022 г.)

Параметры	Ozon	Wildberries
Количество пунктов выдачи	16 тыс.	27 тыс.
Стоимость заказов, приходящаяся на 1 пункт выдачи, руб.	33 512	40 740

Источник: составлено автором на основании: [Морошкин, URL; Павленко, URL; официальный сайт компании Ozon, URL; Официальный сайт компании Wildberries, URL].

Сопоставляя данные таблицы 2.7, с данными о количестве ПВЗ, представленных в таблице 2.6, прослеживается, что на ПВЗ маркетплейсов Ozon и Wildberries приходится 84%.

Очевидно, что ежегодный рост маркетплейсов обусловлен заинтересованностью не только торговой площадки, но и собственников ПВЗ, что представлено в таблице 2.7.

Таблица 2.7

Основные выгоды открытия ПВЗ для маркетплейса и собственника

Маркетплейс	Собственник
Расширение географии продаж	Получение дохода
Увеличение конверсии	Расширение бизнеса
Снижение затрат на логистику	Масштабирование бизнеса
Увеличение прибыльности	

Источник: составлено автором.

Использование пункта выдачи заказов может стать одним из ключевых конкурентных преимуществ, как для маркетплейса, что позволяет ему удовлетворить потребности и предпочтения покупателей и повысить эффективность компании, так и для собственников бизнеса, которые открывают ПВЗ от своего лица. Перечисленные в таблице 2.77 выгоды обеих сторон будут достигнуты лишь при сбалансированности интересов каждой из них в совместном сотрудничестве при функционировании ПВЗ.

2.3. МОНИТОРИНГ ОРГАНИЗАЦИИ РАБОТЫ И УПРАВЛЕНИЯ ПВЗ ВЕДУЩИХ МАРКЕТПЛЕЙСОВ РОССИИ

По состоянию на апрель 2023 года, на одно юридическое лицо приходилось в среднем 2,8 фирменных пунктов выдачи.

Самая востребованная франшиза ПВЗ принадлежит Wildberries: 38% предпринимателей владеют ПВЗ этого бренда.

На втором месте Ozon: более четверти (28%) владельцев ПВЗ работает в партнерстве с этим маркетплейсом.

Тройку замыкает Яндекс Маркет с 15% от общего числа ПВЗ [Исследование Tinkoff eCommerce, URL].

Другие популярные бренды, которые предоставляют франшизы на открытие ПВЗ, включают доставочные службы DPD и СДЭК, а также банки, в том числе Сбербанк и Тинькофф Банк.

Открытие ПВЗ также может быть выгодно для небольших бизнесов, которые хотят увеличить свою клиентскую базу. Они могут предложить свои услуги в ПВЗ, что позволит им увеличить свою видимость на рынке и привлечь новых клиентов.

Однако, открытие и управление ПВЗ, наряду с логистическими и операционными расходами, может быть дорогим и сложным процессом, особенно для малых предприятий. В этом случае, маркетплейсы могут предоставить партнерам готовые решения, связанные с открытием ПВЗ, что позволит снизить затраты на его создание и упростить его управление. Так, ведущие маркетплейсы в России предлагают поддержку открытия ПВЗ для своих продавцов. В частности, это связано с тем, что открытие ПВЗ позволяет улучшить качество доставки и обслуживания клиентов, что в свою очередь может привести к повышению продаж и увеличению доходов для продавцов и маркетплейса в целом.

В рамках поддержки открытия ПВЗ маркетплейсы могут предоставлять следующие услуги:

1. Консультации по вопросам открытия ПВЗ: представители маркетплейса могут помочь продавцам с выбором местоположения ПВЗ, подсказать нюансы при заключении договоров найма помещений, поделиться определенными аспектами в бизнес-планировании и т.д.

2. Финансовая поддержка: некоторые маркетплейсы могут предоставлять своим продавцам финансовую поддержку в виде субсидий, льгот или скидок на товары и услуги, например, в области логистики.

3. Техническая помощь: маркетплейсы могут предоставлять техническую поддержку для создания интерфейса и интеграции ПВЗ в свою систему.

4. Маркетинговая поддержка: многие маркетплейсы помогают продавцам продвигать свои ПВЗ через свои рекламные каналы и даже сотрудничают с их рекламными кампаниями.

В целом, поддержка открытия ПВЗ является эффективным способом увеличения качества доставки и обслуживания клиентов, что может привести к увеличению продаж и увеличению доходов для продавцов и маркетплейсов.

Однако такая поддержка была эффективной в период активного открытия ПВЗ, постепенно перечень позиций поддержки маркетплейсами ПВЗ стал сокращаться.

В результате опроса ухудшение поддержки маркетплейсами ВЗ отметили 74% владельцев ПВЗ [Маркетинговые исследования рынка, URL].

Начало 2023 г. в России было ознаменовано конфликтом между известным маркетплейсом Wildberries с владельцами пунктов выдачи заказов. Согласно «СПАРК-Интерфаксу», с начала 2023 г. к Wildberries подано более 400 заявлений на сумму 560 млн руб. Для сравнения: в денежном выражении это немногим меньше, чем было за 2022 год: общая сумма требований тогда составила 640 млн руб. Большинство из них (порядка 300) связаны с исполнением обязательств по договорам, в частности агентским и комиссионным соглашениям [Официальный сайт «СПАРК-Интерфакс», URL].

За 2022 год таких споров у маркетплейса Ozon было 160 – на 452,9 млн руб. Основные претензии касались договоров возмездного оказания услуг и поставок. К «Яндекс.Маркету» в 2022 г. подано 168 исков, к «Сбермегамаркету» – 7, к «Казань экспрессу» – 1 [Официальный сайт «СПАРК-Интерфакс», URL].

Конфликты между маркетплейсами и владельцами ПВЗ связаны с недоверием и различными неурегулированными вопросами в отношениях между сторонами. В частности, поставщики услуг, предоставляющие ПВЗ, часто жалуются на задержки оплаты, непрозрачные условия договоров и прямые конкурентные действия маркетплейсов.

Наличие исков является свидетельством того, что совместное взаимовыгодное сотрудничество между маркетплейсом и владельцем ПВЗ нарушается, что в свою очередь приводит к потере выгод (таблица 2.9) от функционирования ПВЗ у каждой из сторон и их конкурентных преимуществ.

Для исследования организации работы и управления ПВЗ ведущих маркетплейсов России более подробно было проведено анкетирование среди собственников ПВЗ Ozon и Wildberries, а также среди их работников.

В анкетировании приняли участие 50 человек со стороны собственников бизнеса, и 34 работника ПВЗ. Бланки анкет и опросные листы представлены в приложениях 2 – 5.

Относительно опроса организации работы и управления ПВЗ ведущих маркетплейсов были получены следующие результаты: наибольшее количество собственников ПВЗ работает на рынке от полугода до двух лет (65%). Данный факт говорит о том, что стремительную популярность открытие ПВЗ в качестве направления бизнеса приобрело относительно недавно.

На рисунке 2.7 представлено распределение ПВЗ по количеству ежедневных посетителей.

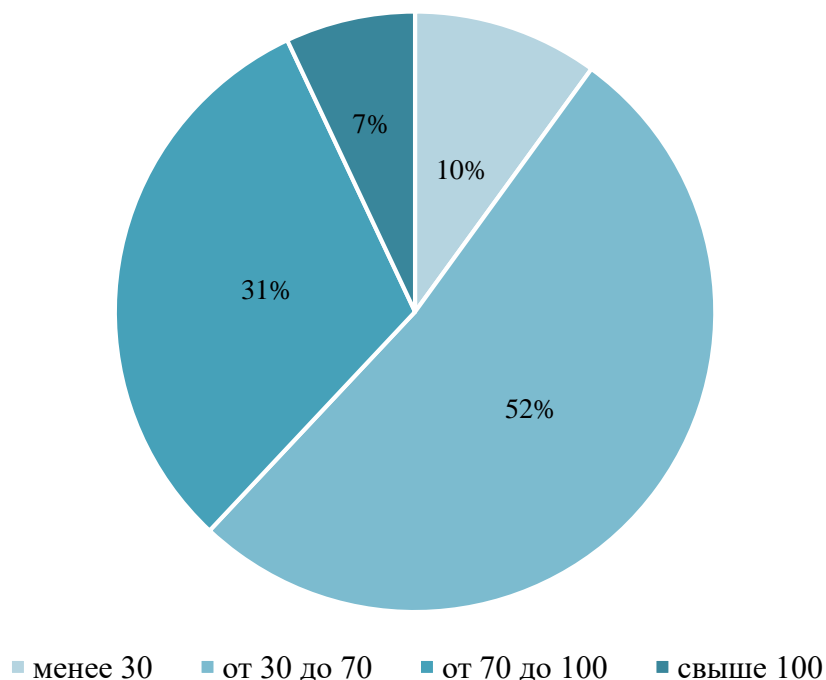


Рис.2.7. Распределение ПВЗ по количеству ежедневных посетителей
Источник: составлено автором.

Согласно данным рисунка 2.7 большая часть ПВЗ (52%) обслуживает за день от 30 до 70 клиентов, на втором месте ПВЗ с количеством посетителей за день в пределах 70-100 человек (31%), на третьем – ПВЗ, которые за день посещают более 100 клиентов. Таким образом, в среднем – большая часть ПВЗ за день обслуживает от 30-70 клиентов.

У большей части ПВЗ (51%) проблемы при выдаче заказов возникают несколько раз в неделю, у 31% - реже. Лишь 5% собственников ПВЗ отметили, что таких проблем у них почти никогда не возникает, 10% опрошенных указали, что проблемы с выдачей заказов у них происходят ежедневно.

Из результатов опроса можно сделать вывод, что у многих пунктов выдачи заказов возникают сложности во взаимоотношениях с маркетплейсами (рисунок 2.8).



Рис.2.8. Распределение проблем, которые возникают у собственников ПВЗ в сотрудничестве с маркетплейсом

Источник: составлено автором.

Большинство опрошенных (30%) указали на проблемы с качеством доставки, которые могут повлиять на удовлетворенность клиентов.

25% опрошенных в качестве проблем выделили изменения условий работы со стороны маркетплейса, что может привести к изменению процессов работы и усложнить взаимодействие с маркетплейсом. Кроме того, значительное количество опрошенных также отметили сложности с получением ответов на вопросы от поддержки (20%) и проблемы с качеством доставки (30%). Возникновение проблем у ПВЗ может оказать отрицательное влияние на имидж и репутацию пункта выдачи, а также на уровень удовлетворенности клиентов. Это может негативно повлиять на качество обслуживания клиентов и привести к ухудшению репутации пункта выдачи заказов. Необходимо более активно

работать над улучшением взаимоотношений с маркетплейсами, например, с помощью обучения персонала и улучшения процессов работы, чтобы предотвратить возможные проблемы в будущем.

Из результатов опроса можно сделать вывод, что собственники ПВЗ сталкиваются с различными трудностями, которые могут негативно сказаться на результативности и качестве обслуживания клиентов. Большинство опрошенных (30%) отметили возможность ошибок при оформлении заказов, что может привести к негативным последствиям в доставке товаров и проблемам с клиентами. Далее, 25% опрошенных столкнулись с долгим процессом поиска заказа и недостатком квалифицированного персонала. Неспособность быстро и эффективно найти заказ может снизить скорость обслуживания и уронить репутацию пункта выдачи, а недостаток квалифицированных работников может привести к понижению качества обслуживания. Еще 20% опрошенных отметили недостаток места для хранения заказов, что создает дополнительные трудности в обработке заказов и повышает риск ошибок.

По результатам опроса можно сделать вывод, что в большинстве пунктов выдачи сотрудники работают на данной должности от 6 месяцев до года (40%) и от года до двух лет (20%). Только 15% сотрудников работают свыше двух лет, что говорит о том, что работа на пункте выдачи является не достаточно привлекательной. 25% опрошенных собственников ПВЗ работают на данной должности менее 6 месяцев, что говорит о частой смене кадров на пункте выдачи, а, следовательно, оказывает негативное влияние на эффективность работы и качество обслуживания клиентов.

Таким образом, относительно оценки организации работы и управления ПВЗ определено, что основные проблемы для собственников пунктов выдачи заказов можно условно разделить по двум направлениям:

1. Взаимоотношения ПВЗ с маркетплейсом:

- проблемы с качеством доставки от маркетплейса на ПВЗ;
- одностороннее изменение условий работы со стороны маркетплейса;

– сложности с получением ответов на вопросы от технической поддержки маркетплейса.

2. Внутренняя работа ПВЗ, которая в основном связана с персоналом: его текучестью и низким уровнем квалификации относительно выполняемой работы.

Относительно оценки организации работы и управления ПВЗ со стороны персонала получены следующие данные.

Большая часть персонала работает в определенном ПВЗ менее 6 месяцев – 47% ответов (рисунок 2.9).

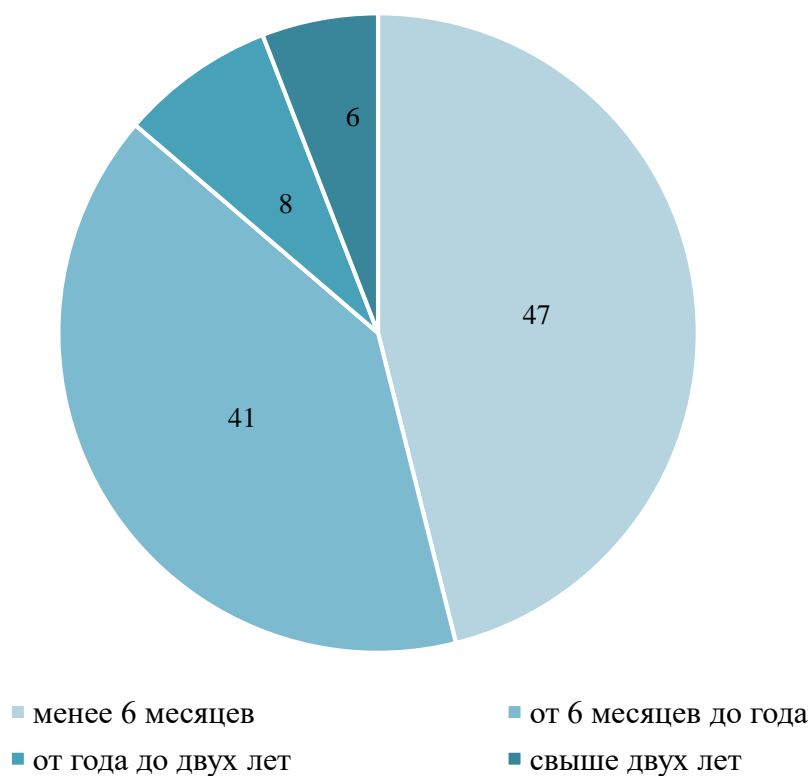


Рис.2.9. Срок работы персонала в определенном ПВЗ

Источник: составлено автором.

На втором месте сотрудники, которые проработали в определенном ПВЗ срок от 6 месяцев до 1 года – 41%. Лишь 6% сотрудников указали, что работают в ПВЗ более двух лет. Данный результат говорит о высокой текучести персонала среди работников ПВЗ.

При этом проблемы в работе у большинства сотрудников (40%) возникают реже, чем в 2-3 месяца.

25% работников ПВЗ отметили, что проблем практически не возникает, и точно такое же количество указали, что проблемы при выполнении своих задач у них возникают несколько раз в неделю. 10% работников отметили, что сталкиваются с проблемами при выполнении прямых задач – ежедневно.

В большинстве случаев (55%) работники ПВХ сталкиваются с недовольством клиентов несколько раз в неделю. 39% указали, что испытывают на себе явление – ежедневно.

Для работы в ПВЗ собственники нанимают 1 сотрудника на смену (50%); команда из 2-3 человек в смену характерна для 31% опрошенных. Работу в большой команде, свыше 5 человек за смену указали лишь 2% опрошенных работников ПВЗ.

С помощью рисунка 2.10 представлена оценка персоналом рабочих условий.



Рис.2.10. Оценка персоналом рабочих условий в ПВЗ

Источник: составлено автором.

Большинство сотрудников оценивают организацию рабочих условий в ПВЗ «хорошо» - 49; 39% персонала – отмечают что рабочие условия в ПВЗ

соответствуют уровню «отлично». Лишь 4% отметили неудовлетворенность рабочими условиями.

Большинство сотрудников в ПВЗ (70%) считает, что улучшение оплаты труда является наиболее необходимым изменением для улучшения качества работы. Второй по значимости ответ (25%) – это обучение новым технологиям и методам работы, что свидетельствует о желании работников улучшать свои профессиональные навыки. Обеспечение ПВЗ оборудованием и материалами в ПВЗ имеет меньшее значение для работников (20%), чем оплата и обучение. Улучшение коммуникации между сотрудниками и руководством, а также другие потенциальные изменения, упомянутые в ответах, были перечислены меньшим количеством сотрудников.

Таким образом, со стороны персонала главным вопросом, который они хотели бы изменить в организации работы и управления ПВЗ – уровень оплаты труда.

Если градировать работников по пунктам выдачи в разрезе исследуемых маркетплейсов Wildberries и Ozon, то ситуация будет выглядеть следующим образом.

Доля сотрудников в ПВЗ Ozon (22%), кто работает более двух лет выше, чем в Wildberries (20%).

Большинство сотрудников в ПВЗ OZon оценивают работу пункта выдачи заказов на «отлично» или «хорошо» (81%) в то время, как в Wildberries оценки более разнообразны. Интересно отметить, что сотрудники в ПВЗ Ozon реже сталкиваются с проблемами при выполнении своих задач и недовольством клиентов, чем в Wildberries.

Сотрудники обоих маркетплейсов предлагают улучшить оплату труда и обучение новым технологиям и методам работы как важные изменения для улучшения качества работы.

Однако, сотрудники Wildberries также высказывают мнение, что важно улучшать коммуникацию между руководством и сотрудниками, что не отмечалось в ответах сотрудников Ozon.

Таким образом, как Wildberries, так и Ozon имеют ряд общих проблем и перспективных направлений для улучшения работы пунктов выдачи заказов. Однако, Wildberries сталкивается с проблемами улучшения коммуникации между руководством и сотрудниками, в то время как Ozon имеет немного более высокий уровень удовлетворенности сотрудников и клиентов.

Главные проблемы, которые связаны с организацией и управлением работой ПВЗ ведущих маркетплейсов Wildberries и Ozon сведены в таблице 2.8.

Таблица 2.8

Проблемы работы пунктов выдачи заказов в России

Очередность уровня	Статус уровня	Суть проблемы	Причины
1 уровень	Уровень взаимоотношений «Маркетплейс – ПВЗ»	Односторонняя работа маркетплейса по его взаимоотношениям с ПВЗ (самовольное изменение комиссии вознаграждения в меньшую сторону; отсутствие ответственности перед ПВЗ и др.)	не существует законодательных норм, стандартов или предписаний о взаимодействии маркетплейсов с пунктами выдачи заказов, учитывая интересы последних
2 уровень	Уровень пункта выдачи заказов	Высокая текучесть кадров Постоянное недовольство клиентов работой маркетплейса, которое переносится на работников ПВЗ	Низкий уровень заработной платы Из-за внутренних проблем в работе маркетплейса, покупатели, думая что с ПВЗ это одна структура, все претензии предъявляют работникам пункта, думая, что он сможет решить их вопрос

Источник: составлено автором.

Для решения установленных проблем в организации и управлении работой ПВЗ ведущих маркетплейсов Wildberries и Ozon необходимо откорректировать определённые направления и взаимоотношения, что поможет оптимизировать работу пунктов выдачи заказов и повысить уровень удовлетворенности как

работников, так и клиентов. Поэтому, основываясь на представленных аналитических данных, нужно разработать планы и мероприятия по улучшению организации и управлению работой ПВЗ ведущих маркетплейсов Wildberries и Ozon. Только в результате таких изменений можно достичь более эффективной работы и повысить уровень качества обслуживания клиентов.

ГЛАВА 3. ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ И УПРАВЛЕНИЯ ПУНКТОВ ВЫДАЧИ ЗАКАЗОВ ВЕДУЩИХ МАРКЕТПЛЕЙСОВ РОССИИ

3.1. ЭФФЕКТИВНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ПУНКТОВ ВЫДАЧИ ЗАКАЗОВ И МАРКЕТПЛЕЙСОВ

В современных быстроменяющихся условиях российское законодательство не всегда успевает за развитием новых технологий:

- термин «маркетплейс» в нем до сих пор отсутствует;
- регулирование работы торговых онлайн площадок осуществляется на базе закона «О защите прав потребителей», который не учитывает всех особенностей и характеристик работы маркетплейсов (взаимодействие с продавцами; курьерами; логистами; пунктами выдачи заказов).

Работа российских торговых площадок по закону классифицируется как работа агрегаторов информации о товарах или услугах, где имеет возможность выбрать нужную вещь, узнать ее основные характеристики и купить по безналичной оплате.

В отрасли функционирует саморегулирование, которое направлено на регулирование взаимодействия маркетплейсов с продавцами товаров.

Согласно перечисленной информации прослеживается, что на сегодняшний день не существует законодательных норм, стандартов или предписаний о взаимодействии маркетплейсов с пунктами выдачи заказов, учитывая интересы последних.

Основы организации работы пунктов выдачи заказов должны базироваться на учете интересов каждой из сторон в треугольнике взаимодействия (рисунок 3.1), согласно которому видно, что маркетплейс является первичным и основополагающим пунктом взаимодействия с покупателем в зоне продаж, а ПВЗ – вторичное звено в данной цепочке, без которого, однако, акт конечного выкупа товара состояться не может.

С учетом трехстороннего взаимодействия, относительно ПВЗ необходимо определить принципы их работы, которые имеют соприкосновение:

- во взаимодействии с маркетплейсом;
- во взаимодействии с покупателем.

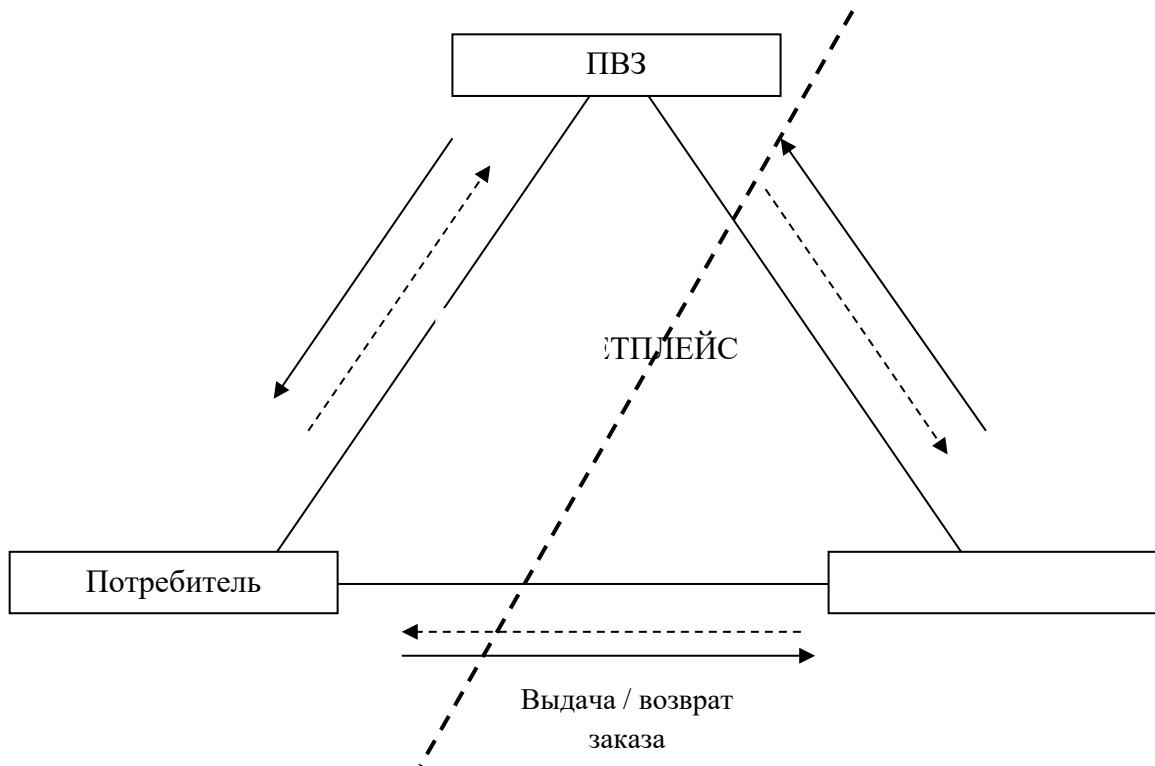


Рис.3.1. Треугольник взаимодействия в процессе покупки и доставки товара на маркетплейсе

Источник: составлено автором.

В каждом из перечисленных направлений должны соблюдаться интересы обеих сторон. Основными принципами организации работы пунктов выдачи заказов, с учетом разнонаправленности должны стать следующие, перечисленные в таблице 3.1, согласно данным которой принцип качества обслуживания клиентов повторяется в каждом из направлений, это связано с тем, что данный пункт важен всем сторонам, принимающим участие в сделке: для маркетплейса и ПВЗ как продавцов товара, он важен потому, что от уровня обслуживания зависит процент выручки.

Основные принципы организации работы пунктов выдачи заказов

Принцип	Характеристика
Взаимоотношения с маркетплейсом	
Гарантированность качества получаемого / возвращаемого товара	При поступлении в ПВЗ и возврате товара состояние должно соответствовать первоначальному виду без следов порчи, использования в употреблении, неисправности и т.п.
Оптимальные условия работы	Подразумевает удобство расположения пункта выдачи заказов, часы работы, компетентность персонала, инфраструктуру (примерочные; наличие аптечки; возможность загрузки и выгрузки товара при его поставке)
Качество обслуживания клиента	Менеджер выдачи должен быть компетентным специалистом, т.к от уровня его развития, культуры обслуживания и компетентности во взаимодействии с клиентом зависит процент выкупа товара
Взаимоотношения с покупателем	
Гарантированность качества получаемого / возвращаемого товара	Как со стороны ПВЗ, так и со стороны покупателя должно быть заключено соглашение (на моменте покупки вещи на маркетплейсе) о качестве поставляемого и при необходимости возврате товара
Качество обслуживания клиента	Менеджер выдачи должен быть компетентным специалистом, т.к от уровня его развития, культуры обслуживания и компетентности во взаимодействии с клиентом зависит процент выкупа товара

Источник: составлено автором.

Для покупателя он важен, поскольку грамотность менеджера определит его решение о покупке. Предложенные постулаты работы в пункте выдачи заказов должны формироваться непосредственно маркетплейсом и соответствовать уровню внутреннего стандарта с обозначением ответственности за неисполнение или ненадлежащее исполнение каждого из условий. Внедрение ответственности позволит отрегулировать качество работы и гарантию исполнения обязательств в треугольнике взаимоотношений.

Регулирование работы маркетплейса и ПВЗ должно основываться на фундаментальных правилах работы каждой из выделенных сторон, которые должны содержать принципы, методы и технологии их работы.

Со стороны маркетплейса относительно ПВЗ должно быть гарантировано:

1. Поставка качественного товара в соответствии с параметрами заказа (поставляемый товар должен полностью соответствовать тем параметрам, которые представлены в его описании: состав материала, размер, наличие аксессуаров и т.п.).

2. Ответственность за поставку товара без повреждений, сколов, неисправностей, вскрытой упаковки и т.п.

3. Обеспеченность товара согласием покупателя на его сохранность в первоначальном виде (при возврате) и готовности понести ответственность при нарушении таких условий.

4. Обязательное заблаговременное уведомление владельцев пунктов выдачи заказов об изменении тарифной политики.

5. Размещение маркетплейсом в открытом доступе подробной информации о штрафах, доплатах, корректировках, удержаниях, которые могут последовать в случае несоответствия заявленных характеристик возвращаемых товаров с ПВЗ фактически отгруженным им при доставке, иным видам ответственности ПВЗ за предоставление недостоверной информации маркетплейсу в процессе оказания услуг.

Здесь следует акцентировать внимание на том, что ПВЗ будет ответственным за несоответствие заявленных характеристик возвращаемых товаров только в том случае, если его работники нанесли урон товару, в случае порчи товара покупателем, ответственность ложиться на него. Поэтому необходимо фиксация товара при его поставке, возврату продавцом и отгрузке на возврат.

Со стороны ПВЗ относительно маркетплейса должно соблюдаться:

1. Снижение показателя невыкупа при соблюдении маркетплейсом обозначенных для него условий.

2. Ответственность за порчу/кражу товара работниками ПВЗ.

Эффективным средством взаимодействия маркетплейса и ПВЗ может стать мотивация, которая может устанавливаться при увеличении роста продаж ПВЗ и снижении % невыкупа в точке выдачи заказа.

Таким образом, главными инструментами эффективного взаимодействия пунктов выдачи заказов и маркетплейсов должны стать как минимум утверждённые Правила, регулирующие работу каждой из выделенных сторон.

В более оптимизированной форме: мотивационные механизмы со стороны маркетплейса, предусмотренные для пункта выдачи заказов при соблюдении ряда критериев.

В целом оптимизацию организации и управления ПВЗ ведущих маркетплейсов можно отрегулировать такими мерами, как:

1. Улучшение договорных отношений. Необходимо улучшить договорные отношения между маркетплейсами и владельцами ПВЗ, в том числе ясно и однозначно определить права и обязанности каждой из сторон. Это поможет избежать непонимания и конфликтов.

2. Разработка стандартов качества. Маркетплейсы могут разработать стандарты качества для ПВЗ, обеспечивая соответствующее обслуживание клиентов и правильную работу персонала ПВЗ. Такие стандарты помогут улучшить качество услуг и повысить репутацию маркетплейса.

3. Технологические улучшения. Маркетплейсы могут улучшить свою технологическую инфраструктуру, например, за счет автоматизации процесса доставки товаров, что поможет ускорить доставку и сократить время поставки.

4. Обучение персонала ПВЗ. Маркетплейсы могут организовать регулярное обучение персонала ПВЗ, чтобы повысить их профессионализм и квалификацию. Это поможет обеспечить более высокий уровень обслуживания клиентов.

5. Инвестиции в обновление ПВЗ. Маркетплейсы могут инвестировать в обновление ПВЗ, для обеспечения соответствующих условий для работников и клиентов, что в свою очередь повысит качество сервиса.

Пути решения проблемы работы пунктов выдачи заказов в России («уровень пункта выдачи заказов») представлены на рисунке 3.2.



Рис.3.2. Пути решения проблемы работы пунктов выдачи заказов в России («уровень пункта выдачи заказов»)

Источник: составлено автором.

Каждый из элементов, включенных в систему мотивации труда работников ПВЗ принесет свои положительные результаты (таблица 3.2).

Таблица 3.2

Аргументация в пользу составляющих системы мотивации персонала

ПВЗ

Элемент	Преимущества внедрения	Результат от внедрения
1	2	3
Конкурентоспособный уровень оплаты труда	Привлечение и удержание квалифицированных сотрудников	Более высокое вознаграждение может привлекать к работе в ПВЗ специалистов высокого уровня, а также удерживать на работе уже имеющих сотрудников
	Мотивация на выполнение задач и повышение результативности	Когда сотрудники получают достойную оплату за свой труд, они в большей степени мотивированы на выполнение своих задач и

		повышение результативности в работе
--	--	-------------------------------------

Продолжение таблицы 3.2

1	2	3
	Снижение текучести кадров	Обеспечение достойной оплаты может снизить текучесть кадров в ПВЗ, что может сэкономить деньги на постоянной замене работников
Возможность официального трудоустройства	Улучшение качества работы	Когда сотрудники ПВЗ официально трудоустроены, это может обеспечить им большую мотивацию и ответственность за свою работу, что в свою очередь, может повысить качество их работы и сервиса
	Улучшение репутации маркетплейсов	Обеспечение возможности официального трудоустройства для сотрудников ПВЗ может также создать положительный имидж маркетплейсов, как заботящихся о своих сотрудниках и следующих законодательству
Создание комфортных условий труда	Увеличение производительности	Обеспечение комфортных условий труда может помочь увеличить производительность сотрудников ПВЗ путем сокращения времени отсутствия на работе и увеличение концентрации в работе
	Улучшение имиджа работодателя	Обеспечение комфортных условий труда может помочь улучшить имидж собственника как как работодателя
Возможность обучения на площадках маркетплейса	Рост мотивации	Обучение и повышение уровня квалификации может стимулировать сотрудников на рост профессионального уровня и мотивировать их на более качественную работу. Кроме того, обучение может дать сотрудникам возможность расширить свои навыки и получить новые профессиональные умения, что может увеличить их перспективы карьерного роста и возможность перехода на другие должности внутри маркетплейсов (помощник руководителя / собственника)

Источник: составлено автором.

Разработка системы мотивации персонала в ПВЗ является одним из ключевых факторов, определяющих успешность предпринимательской деятельности собственника пункта и маркетплейсов – в конечном итоге. Таким образом, оптимизация на каждом из уровней работы маркетплейса будет взаимосвязана с итоговым эффектом работы не только отдельно взятого ПВЗ, но и маркетплейса в целом.

3.2. ОЦЕНКА ЭКОНОМИЧЕСКОГО ЭФФЕКТА ОТ ПРИМЕНЕНИЯ РЕКОМЕНДУЕМЫХ ИНСТРУМЕНТОВ

Экономический эффект от реализации предложенных инструментов взаимодействия ПВЗ и маркетплейса будет выражаться в рамках треугольника взаимодействия: маркетплейс → ПВЗ → потребитель, в рамках которого можно выделить следующий экономический эффект:

1. Маркетплейс → ПВЗ: Оптимизация взаимодействия маркетплейса и ПВЗ может повысить эффективность всей цепочки снабжения и доставки, а также снизить затраты на логистику.

– повышение эффективности доставки: оптимизация работы ПВЗ может привести к более быстрой и точной доставке товаров потребителям, что, в свою очередь, повысит удовлетворенность клиентов, уменьшит количество возвратов и повторных доставок.

– снижение затрат на логистику: оптимизация работы ПВЗ и их расположение могут помочь снизить затраты на логистику, связанные с доставкой товаров до клиентов.

2. ПВЗ → потребитель: оптимизация работы ПВЗ также может повысить качество обслуживания клиентов, что приведет к повышению их лояльности к маркетплейсу.

– удобство для клиентов: ПВЗ, которые работают без сбоев и очередей, могут повысить удобство и комфорт для клиентов, что повысит вероятность того, что они выберут данный пункт как постоянный для получения заказов;

– расширение географии доставки: улучшение работы ПВЗ может также расширить географию доставки до удаленных регионов и повысить удовлетворенность клиентов, которые живут в труднодоступных районах.

3. Маркетплейс → потребитель: оптимизация работы ПВЗ может улучшить качество обслуживания в целом, что приведет к более высокому уровню лояльности и удовлетворенности клиентов.

– повышение уровня сервиса: Улучшение работы ПВЗ может помочь маркетплейсу создать более высокий уровень сервиса, что выделит его среди конкурентов и привлечет новых клиентов.

– снижение затрат на доставку: оптимизация работы ПВЗ может помочь снизить затраты на доставку товаров, что может повысить прибыль маркетплейса.

С помощью таблицы 3.3 обозначены преимущества, которые получит каждая из сторон при внедрении предложенных инструментов взаимодействия пунктов выдачи заказов и маркетплейсов.

Таблица 3.3

Экономические выгоды участников треугольника взаимодействия

Участник взаимодействия	Характеристика выгод
Маркетплейс	Рост выручки за счет: <ul style="list-style-type: none"> – снижения порчи товаров; – снижения % невыкупа; – увеличения базы потребителей за счет качественного обслуживания в пунктах выдачи товар
Пункт выдачи заказов	Рост выручки за счет: <ul style="list-style-type: none"> – снижения порчи товаров; – снижения % невыкупа; – увеличения базы потребителей за счет качественного обслуживания; – мотивационных выплат
Покупатель	Рост скидки за счет снижения % невыкупа, причина которого заключалась в недобросовестности продаж (поврежденная упаковка; конфликт с продавцом ПВЗ и т.п)

Источник: составлено автором.

В таблице 3.4 представлены экономические выгоды пункта выдачи заказов.

**Экономические выгоды пункта выдачи заказов от устранения проблем
внутренней работы**

Выгода	Характеристика
Повышение выручки	Постоянный работник более опытен в работе с покупателем и в некоторых случаях может урегулировать вопрос, так чтобы покупатель забрал заказ
Повышение производительности	Опытный сотрудник уже знает бизнес-процессы и принципы работы ПВЗ
	Когда сотрудник прочно закрепился на рабочем месте, то собственник ПВЗ начинает больше ему доверять, устанавливаются командные отношения, которые благодаря совместной работе, обмену опытом и знаниями повышают производительность труда

Источник: составлено автором.

Помимо экономического эффекта, получаемого сторонами, указанными в таблице 3.3 и 3.4, он также коснется и государства в целом, т.к. с ростом выручки маркетплейса и ПВЗ возрастёт налогооблагаемая база, а следовательно и налоговые платежи, которые поступают в виде налоговых доходов в бюджеты различных уровней.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

По результатам разработки направлений оптимизации в организации и управлении работой пунктов выдачи заказов ведущих маркетплейсов России, Цель, поставленная в работе, выполнена, задачи решены.

1. Охарактеризованы теоретические аспекты организации работы пунктов выдачи заказов как конечной точки взаимодействия маркетплейса с покупателем.

Маркетплейс представляет собой торговую площадку, которая является посредником между продавцами и покупателями, функционирующая в цифровом пространстве. Главная особенность маркетплейса состоит в том, что он видоизменил систему продаж, которая в традиционном маркетинге представляла собой комплекс процессов, стандартов и процедур для обеспечения определенного, планируемого объема сбыта продукта в офлайн-среде, а на цифровой торговой площадке стала выражать собой комплекс процедур и процессов продаж, которые происходят в онлайн-режиме с использованием цифровых инструментов конкурентного анализа рынка, цифровых инструментов продвижения продукта, интегрированных в торговую платформу, и технологических решений для анализа и контроля выполнения определенного плана продаж как конечной цели. Пункт выдачи заказов – вид услуги, основанный на доставке заказа с маркетплейса в обозначенную локальную точку с самовывозом, с помощью которой клиенты получают свои товары.

2. Проведен анализ работы пунктов выдачи заказов маркетплейсов Wildberries и Ozon

Наиболее популярными в стране выступают маркетплейсы, которые реализуют непосредственно товары, среди которых выделены множество категорий, и их количество различается в зависимости от торговой площадки. В обобщенном варианте можно выделить около 30 категорий товаров. Маркетплейсы Ozon и Wildberries являются одними из первых торговых

площадок в российской практике: компания Ozon появилась в 1998 году; Wildberries зарегистрирована в 2004 году. Wildberries лидирует по таким показателям, как количество сотрудников, оборот, страны присутствия, количество брендов и пунктов выдачи заказов. В то время как Ozon вышел на рынок гораздо раньше, и количество постоянных клиентов больше, чем у Wildberries на 3 млн. чел. Из всех упоминаний о маркетплейсе Wildberries в социальных медиа, на негативные отзывы приходится 33,1%, в то время как у Ozon эта цифра составляет лишь 8,7%, что в 4 раза меньше. В то же время, у Wildberries больше, чем у Ozon, упоминаний в положительном ключе: 17,5% против 4%. Более продуктивно работа ведется на маркетплейсе Wildberries: выработка 1 работника (22,86 млн.руб/чел.) выше, чем у работников Ozon (11,69 млн. руб. / чел.) практически в 2 раза; стоимость заказа на 1 клиента (40 470 руб.) превышает аналогичный показатель Ozon (17 873 руб.) в 2,3 раза; стоимость заказов, приходящаяся на 1 пункт выдачи, у Wildberries (44 097) выше, чем у Ozon в 1,31 раз (33 512 руб.).

Маркетплейсы как Wildberries и Ozon выступают лидерами по количеству ПВЗ в России: на каждого из них в 2022 г. приходилось соответственно 27 тыс. и 16 тыс. пунктов выдачи. На ПВЗ маркетплейсов Ozon и Wildberries приходится 84% от всего объема присутствующих на российском рынке электронных торговых площадок подобного формата. По состоянию на апрель 2023 года, на одно юридическое лицо приходилось в среднем 2,8 фирменных пунктов выдачи. Самая востребованная франшиза ПВЗ принадлежит Wildberries: 38% предпринимателей владеют ПВЗ этого бренда.

Из результатов опроса можно сделать вывод, что собственники ПВЗ сталкиваются с различными трудностями, которые могут негативно сказаться на результативности и качестве обслуживания клиентов. Большинство опрошенных (30%) отметили возможность ошибок при оформлении заказов, что может привести к негативным последствиям в доставке товаров и проблемам с клиентами. Далее, 25% опрошенных столкнулись с долгим процессом поиска заказа и недостатком квалифицированного персонала. Неспособность быстро и

эффективно найти заказ может снизить скорость обслуживания и уронить репутацию пункта выдачи, а недостаток квалифицированных работников может привести к понижению качества обслуживания. Еще 20% опрошенных отметили недостаток места для хранения заказов, что создает дополнительные трудности в обработке заказов и повышает риск ошибок. По результатам опроса можно сделать вывод, что в большинстве пунктов выдачи сотрудники работают на данной должности от 6 месяцев до года (40%) и от года до двух лет (20%). Только 15% сотрудников работают свыше двух лет, что говорит о том, что работа на пункте выдачи является не достаточно привлекательной. 25% опрошенных собственников ПВЗ работают на данной должности менее 6 месяцев, что говорит о частой смене кадров на пункте выдачи, а, следовательно, оказывает негативное влияние на эффективность работы и качество обслуживания клиентов.

Относительно оценки организации работы и управления ПВЗ определено, что основные проблемы для собственников пунктов выдачи заказов можно условно разделить по двум направлениям: взаимоотношения ПВЗ с маркетплейсом: проблемы с качеством доставки от маркетплейса на ПВЗ; одностороннее изменение условий работы со стороны маркетплейса; сложности с получением ответов на вопросы от технической поддержки маркетплейса; внутренняя работа, которая в основном связана с персоналом: его текучестью и низким уровнем квалификации относительно выполняемой работы.

3. Определены пути совершенствования организации и управления пунктов выдачи заказов ведущих маркетплейсов России.

Разработка направлений совершенствования организации и управления пунктов выдачи заказов ведущих маркетплейсов России базируется на треугольнике взаимодействия в процессе покупки и доставки товара на маркетплейсе, элементами которого выступают маркетплейс, ПВЗ, покупатель. Поэтому основы организации работы пунктов выдачи заказов должны базироваться на учете интересов каждой из сторон в треугольнике взаимодействия, согласно которому маркетплейс является первичным и основополагающим пунктом взаимодействия с покупателем в зоне продаж, а

ПВЗ – вторичное звено в данной цепочке, без которого, однако, акт конечного выкупа товара состояться не может. Регулирование работы маркетплейса и ПВЗ должно основываться на фундаментальных правилах работы каждой из выделенных сторон, которые должны содержать принципы, методы и технологии их работы. Разработка системы мотивации персонала в ПВЗ является одним из ключевых факторов внутренней работы, определяющих успешность предпринимательской деятельности собственника пункта и маркетплейсов – в конечном итоге.

Экономический эффект от реализации предложенных инструментов взаимодействия ПВЗ и маркетплейса будет выражаться в рамках треугольника взаимодействия: маркетплейс → ПВЗ → потребитель: «Маркетплейс → ПВЗ»: повышение эффективности доставки; снижение затрат на логистику: оптимизация работы ПВЗ и их расположение могут помочь снизить затраты на логистику, связанные с доставкой товаров до клиентов; «ПВЗ → потребитель»: удобство для клиентов; расширение географии доставки»; «Маркетплейс → потребитель»: повышение уровня сервиса; снижение затрат на доставку.

Помимо экономического эффекта, получаемого сторонами – участниками треугольника взаимодействия, он также коснется и государства в целом, т.к. с ростом выручки маркетплейса и ПВЗ возрастёт налогооблагаемая база, а следовательно и налоговые платежи, которые поступают в виде налоговых доходов в бюджеты различных уровней.

В целом, выпускная квалификационная работа представляет собой полное исследование организации работы пунктов выдачи заказов на маркетплейсах и методов совершенствования данного процесса.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Абрамов С. Отчет о работе рынка e-commerce в России. – URL: https://www.youtube.com/watch?v=wGFc0mz_5Sg (дата обращения: 14.10.2022).
2. Алешкина М.В. Маркетплейс Омска – движение к цифровой экономике. – URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_41850104_98881814.pdf (дата обращения: 14.03.2023).
3. Андесон К. Длинный хвост: новая модель ведения бизнеса / Крис Андерсон; пер. с англ. Аникеева И. С. – М.: Вершина, 2018. – 272 с.
4. Баркан Е.С. Маркетплейс - современный формат торговой организации. – URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_45686775_85584237.pdf (дата обращения: 10.05.2023).
5. Безрученко В.А. Маркетплейс как ответ на изменения потребительских предпочтений // Директор по маркетингу и сбыту. – 2020. – № 7. – С. 43-49.
6. Бородин П.М. Маркетплейс как инструмент развития электронной коммерции в России / П.М. Бородин, А.В. Бородулина, Д.Д.Сибирцев // Молодежный научный вестник. – 2018. – № 12 (37). – С. 196-200.
7. Бухтиярова Т.И. Площадка маркетплейс как инновационная бизнес-технология / Т.И. Бахтияров, Ю.В. Лысенко, М.В. Лысенко М.В., Д.Г.Демьянов // Педагогическая наука и практика. – 2021. – № 2 (32). – С. 102-105.
8. Вишневский О. С. Цифровые платформы как ядро цифровизации экономики. Цифровая экономика: материалы нац. науч.-метод. конф., 4–5 октября 2018 г. - Киев, 2018. – С. 63–66.
9. Габалова Е.Б. Маркетплейс: современный инструмент повышения продаж. – URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_46233688_99313027.pdf (дата обращения: 17.04.2023).

10. Голивцова Н.Н. Тенденции развития маркетплейса в условиях пандемии // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2022. – №1. – С.34-41.
11. Дмитриева М. А. Онлайн-маркетплейс: потенциальные возможности и угрозы / М. А. Дмитриева // Интернет-маркетинг. – 2018. – №4 – С. 250-254.
12. Дубель, М. Особенности развития цифровых платформ и их влияние на мировую экономику // Таврический научный вестник. Серия: Экономика. – 2021. – №(7). – С.17-26.
13. Елин И.Д. Маркетплейс – будущее электронной коммерции // Global and regional research. – 2019. – №1. – С.101-106.
14. Еремеева А.И. Маркетплейс: факторы, влияющие на кризисные процессы. – URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_45154316_56584451.pdf (дата обращения: 06.04.2023).
15. Зутши А. Развитие цифровых платформ: концептуальная архитектура и влияние на промышленный инжиниринг / А. Зутши, Грило А. // Computers & Industrial Engineering. – 2019. – №4. – С.84-89.
16. Ибушева М. Большое исследование рынков маркетплейсов в России. 10.08.2022. – URL: <https://www.seonews.ru/events/bolshoe-issledovanie-rynka-marketplejsov-v-rossii> (дата обращения: 13.10.2022).
17. Ильяшенко С. М. Инновационное развитие: маркетинг и менеджмент знаний: монография. – Харьков: Диска плюс, 2018. – 192 с.
18. Исследование Tinkoff eCommerce. – URL: <https://www.klerk.ru/buh/news/572437> (дата обращения: 14.05.2023).
19. Какие типы маркетплейсов существуют. – URL: Режим доступа: <https://livetyping.com/ru/blog/uber-laik-i-ne-tolko-kakie-tipy-marketplejsov-suschestvujut> (дата обращения: 09.10.2022).
20. Козинец Р.В. Рынки товарного обмена: как работают цифровые платформы // Маркетинг. – 2018. – №82. – С.20-36.

21. Конноли Б. Руководство по исследованию продуктов 2023: как найти прибыльные продукты. – URL: <https://www.junglescout.com/blog/product-research-guide> (дата обращения: 02.02.2023).
22. Кораблинова И.А. Роль телекоммуникационных компаний в развитии платформенных бизнес-структур // Эффективная экономика. – 2019. – №9. – URL: <http://www.economy.nauka.com.ua> (дата обращения: 11.10.2022).
23. Кочелаевский В.А. Маркетплейс как площадка для ведения предпринимательской деятельности / В.А. Кочелаевский, Е.А. Виноградов // Обществознание и социальная психология. – 2022. – №6. – С. 123-128.
24. Кучинова В. Маркетплейсы и что это такое простыми словами. – URL: <https://kokos.com/blog> (дата обращения: 11.10.2022).
25. Лесная Р.М. Цифровые платформы как инструмент диджитализации экономической системы. Инновационные решения в современной науке, образовании и практике: Материалы I Международной научно-практической интернет-конференции (научное издание), 17-18 ноября 2020 г.: в 2 ч. Москва: НТУ, 2020. Ч.1. – С. 208-210.
26. Ляшенко В.И. Цифровая модернизация экономики Украины как возможность прорывного развития: монография. В.И. Ляшенко, А.С. Вишневский; НАН Украины, Ин-т экономики промышленности. – Киев, 2018. – 252 с.
27. Маркетинговые исследования рынка, специализирующиеся на Интернет-торговле: исследовательское агентство «Data Insight». – URL: <https://datainsight.ru> (дата обращения: 16.05.2023).
28. Маркетплейсы в России. – URL: <https://mymarilyn.ru/blog/marketing/marketplejsy-v-rossii-2021-ozon-wildberries-yandeks-market-kakoj-vybrat> (дата обращения: 14.10.2022).
29. Мартовой А.В. Стратегия и модель Интернет-маркетинга: сущность, основные характеристики и виды / А.В. Мартовой // Проблемы материальной культуры. – 2019. – № 10. – С. 106-116.

30. Михайловский А. Маркетплейсы: как регулируется их работа в России. – URL: <https://pravo.ru/story/239011> (дата обращения: 18.05.2023).
31. Морошкин И. Отчет Ozon за 3 квартал: бурный рост выручки и убытков. – URL: <https://journal.tinkoff.ru/news/review-ozon-3q2022> (дата обращения: 18.02.2023).
32. Окландер М.А., Окландер Т.О., Яш кина О.И. Цифровой маркетинг - модель маркетинга XXI века / под ред. Окландера М.А. Одесса: Астропринт, 2017. – 292 с.
33. Онлайн поведение покупателей: влияние на решение интернет-магазинов. – URL: <https://swsu.ru> (дата обращения: 14.09.2022).
34. Официальный сайт Европейской комиссии. – URL: <https://ec.europa.eu> (дата обращения: 10.10.2022).
35. Официальный сайт компании «Conseil Européen pour la Recherche Nucléaire». – URL: <https://home.cern/fr> (дата обращения: 11.10.2022).
36. Официальный сайт «СПАРК-Интерфакс». – URL: <https://spark-interfax.ru> (дата обращения: 20.05.2023).
37. Павленко О. Оборот Wildberries за девять месяцев 2022 года превысил 1 трлн рублей. – URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5650905> (дата обращения: 18.02.2023).
38. Пащук О.Б. Методика построения системы продаж на крупных торговых площадках // Научные записки Львовского университета бизнеса и права. – 2021. – №30. – С.20-27.
39. Письменская Е.Б.Маркетплейс Wildberries и партнеры (поставщики): возможности и опасности сотрудничества // Маркетинг и маркетинговые исследования. –2021. – № 2. – С. 104-114.
40. Плюсы и минусы торговли на маркетплейсах. Яндекс.Дзен. – URL: <https://zen.yandex.ru> (дата обращения: 18.04.2022).
41. Просович О.П. Маркетплейс как действенный инструмент цифрового маркетинга / О.П. Просович, С.Ю. Боцман // SEMI. – 2018. – №5. – С. 32-38.

42. Равикович И.Е. Оценка эффективности внедрения инструментов интернет маркетинга в деятельности торгового предприятия / И.Е. Равикович // Экономика: реалии времени. – 2019. – №5. – С. 161-166.

43. Романова Т. Еда и маркетплейсы: почему выросли обороты крупнейших ретейлеров России. – URL: <https://www.forbes.ru/biznes/485428-eda-i-marketplejisy-pocemu-vyrosli-oboroty-krupnejsih-retejlerov-rossii> (дата обращения: 14.02.2023).

44. Рудская Е. Н. Маркетплейс как инструмент оптикальности: формирование уникальной клиентской экосистемы / Е. Н. Рудская, Е. И. Шевченко // Экономика и предпринимательство. – 2018. – № 11-1(76). – С.515-528.

45. Рынок маркетплейсов в России. – URL: <https://retailer.ru> (дата обращения: 15.10.2022)

46. Селлеры на российских маркетплейсах. – URL: https://datainsight.ru/DI_SellersOnMarketplaces_2020 (дата обращения: 11.10.2022).

47. Табышова А.К. Маркетплейс (онлайн платформа электронной коммерции) как эффективная бизнес-модель торговли в условиях пандемии // Известия ВУЗов Кыргызстана. – 2020. – № 5. – С. 113-117.

48. Сичкаренко К.А. Цифровые платформы: подходы к классификации и определение роли в экономическом развитии // Причерноморские экономические студии. – 2018. – №35(2). – С. 28-32.

49. Табышова А.К. Маркетплейс (онлайн платформа электронной коммерции) как эффективная бизнес-модель торговли в условиях пандемии. – URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_45707262_27525613.pdf (дата обращения: 17.05.2023).

50. Турченко Н.А. Маркетинг: учебник / Н.А. Турченко, М.Д. Швец. – М.: Знание, 2018. – 320 с.

51. Усова О.В. Современная модель маркетплейса (товарного агрегатора): новеллы правового регулирования // Современные тенденции

развития права, государства и интеграционных образований: материалы междунар. науч. конференции студентов, магистрантов и аспирантов. - Минск: БГУ, 2019. – С. 259-260.

52. Чернухина Г.Н. Поведение потребителей в контексте интернет-инноваций в ритейле // Бизнес. Образование. Право. – 2019. – № 1 (46). – С. 299-302.

53. Что такое маркетплейс и в чём его смысл? Яндекс.Кью. – URL: <https://yandex.ru/q/question> (дата обращения: 17.05.2023).

54. Шабаев М.Б. Преимущества и недостатки торговли через маркетплейсы / М.Б.Шаваев, А.И. Джангаров. – URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_44515327_93343331.pdf (дата обращения: 17.05.2023).

55. Шапавалова А.Е. Wildberries И Ozon: как отличить успешный маркетплейс?. – URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_49960338_69172036.pdf (дата обращения: 17.05.2023).

56. Шевцев Н. 21 вывод из огромного исследования маркетплейсов в России. – URL: <https://texterra.ru/blog/glavnye-trendy-rynka-marketpleysov-v-rossii-v-2022-godu-ogromnoe-issledovanie.html> (дата обращения: 17.05.2023).

57. Шмелев М.А. Сравнение подходов к формированию предложений на электронно-торговой площадке с технологией маркетплейс / М.А. Шмелев, М.Г. Матвеев. В сборнике: информатика: Проблемы, Методы, Технологии. Материалы XXI Международной научно-методической конференции. Воронеж, 2021. – С. 1323-1333.

58. Эйлин Д. Непреходящая любовь России к поддельной роскоши. – URL: <https://www.lexology.com/library/detail.aspx?g=698ab556-8c23-452e-8c9b-615f41a57b89> (дата обращения: 12.02.2023).

59. Яруев О.В. Показатели экономического развития России и размер ущерба от экономических преступлений / О.В. Яруев // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. – 2022. – №

1 (104). – С. 82-87. – URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_36694258_21231820.pdf (дата обращения: 21.02.2023).

60. Global&Ecommerce Report (2020). – URL: <https://www.ecommerce-europe.eu/research> (дата обращения: 14.04.2023).

61. Digital Innovation Adoption and Its Economical Impact Focused on Path Analysis in National Level – Department of Science and Technology Studies, University of Korea, Seoul 02841, Korea. 2019. – URL: <https://www.mdpi.com> (дата обращения 10.10.2022).

КАТЕГОРИИ ТОВАРОВ, РЕАЛИЗУЕМЫЕ НА РОССИЙСКИХ
МАРКЕТПЛЕЙСАХ

Обувь		Продукты		Для ремонта
Дом		Бытовая техника		Сад и дача
Красота		Зоотовары		Здоровье
Аксессуары		Спорт и активный отдых		Мобильные телефоны и аксессуары
Электроника		Автотовары		Цифровые товары
Игрушки и игры		Книги		Дом и кухня
Мебель		Premium		Продукты
Багаж и туристическое снаряжение		Коллекционирование и изобразительное искусство		Канцтовары и офисные принадлежности
Ювелирные украшения		Полуфабрикаты		Кондитерские изделия
Аптека		Фототовары		Видеоигры
Музыкальные инструменты		Ремесла и шитье		Товары для взрослых

АНКЕТА ДЛЯ ВЛАДЕЛЬЦЕВ ПУНКТА ВЫДАЧИ ЗАКАЗОВ

1. Как долго вы уже работаете в качестве пункта выдачи заказов?
2. Каково количество ежедневных посетителей в вашем пункте выдачи?
3. Как часто у вас возникают проблемы при выдаче заказов?
4. Какова общая скорость обслуживания клиентов в вашем пункте выдачи?
5. Какие проблемы у вас возникают в сотрудничестве с маркетплейсом и какие есть сложности во взаимоотношениях с ним?
6. На какие трудности вы наталкивались, работая в качестве пункта выдачи?
7. Как вы оцениваете свою эффективность в оптимизации процесса выдачи заказов?
8. Как долго в среднем сотрудники вашего пункта выдачи работают на данной должности?

АНКЕТА ДЛЯ РАБОТНИКОВ ПУНКТА ВЫДАЧИ ЗАКАЗОВ

1. Как долго вы работаете в данном пункте выдачи заказов?
2. Как вы оцениваете ваш опыт работы в данном пункте выдачи?
3. Какую область работы вы выполняете и какую часть процесса выдачи заказа вам поручают?
4. Какие основные задачи и ответственности у вас на рабочем месте?
5. Как часто у вас возникают проблемы при выполнении своих задач?
6. Как часто вы сталкиваетесь с недовольством клиентов и как вы реагируете на негативные отзывы?
7. Как бы вы описали вашу командную работу?
8. Как удобно вам работать с системой управления Wildberries и какие проблемы возникают?
9. Какова ваша оценка рабочих условий в данном пункте выдачи?
10. Какие изменения в работе были бы наиболее полезны для улучшения качества вашей работы?
11. Довольны ли вы своим рабочим местом и взаимоотношением с собственником ПВЗ, укажите почему
12. Вы удовлетворены своей заработной платой и вознаграждением за выполнение задач в данном пункте выдачи заказов?

ОПРОСНЫЙ ЛИСТ ВЛАДЕЛЬЦЕВ ПВЗ WILDBERRIES И OZON

№ п/п	Вопрос	% ответов
1	Как долго вы уже работаете в качестве пункта выдачи заказов?	
	менее 6 месяцев - 15%,	15
	от 6 месяцев до года - 35%,	35
	от года до двух лет - 30%,	30
	свыше двух лет - 20%.	20
2	Каково количество ежедневных посетителей в вашем пункте выдачи?	
	Менее 30	10
	От 30 до 70	25
	От 70 до 100	40
	Более 100	25
3	Как часто у вас возникают проблемы при выдаче заказов?	
	ежедневно	10
	несколько раз в неделю	25
	реже	40
	почти никогда	25
4	Какова общая скорость обслуживания клиентов в вашем пункте выдачи	
	быстро	30
	нормально	50
	медленно	15
	очень медленно	5
5	Какие проблемы у вас возникают в сотрудничестве с маркетплейсом и какие есть сложности во взаимоотношениях с ним?	
	изменение условий работы со стороны маркетплейса	25
	сложности с получением ответов на вопросы от поддержки	20
	непонимание процессов работы маркетплейса	15
	задержки в выплате денежных средств	10
	проблемы с качеством доставки	30
6	На какие трудности вы наталкивались, работая в качестве пункта выдачи?	
	возможность ошибок при оформлении заказов	30
	долгий процесс поиска заказа	25
	недостаток места для хранения заказов	20
	недостаток квалифицированного персонала	25
7	Как долго в среднем сотрудники вашего пункта выдачи работают на данной должности?	
	менее 6 месяцев	25
	от 6 месяцев до года	40
	от года до двух лет	20
	свыше двух лет	15

ОПРОСНЫЙ ЛИСТ РАБОТНИКОВ ПВЗ

№ п/п	Вопрос	% ответов
1	Как долго вы работаете в данном пункте выдачи заказов?	
	менее 6 месяцев - 25%,	47
	от 6 месяцев до года - 35%,	41
	от года до двух лет - 20%,	8
	свыше двух лет - 20%.	6
2	Как часто у вас возникают проблемы при выполнении своих задач?	
	ежедневно	10
	несколько раз в неделю	25
	реже, чем в 2-3 месяца	40
	почти никогда	25
3	Как часто вы сталкиваетесь с недовольством клиентов	
	ежедневно - 5%,	39
	несколько раз в неделю - 15%,	55
	не часто, раз в месяц или реже	5
	почти никогда	1
4	Как бы вы описали вашу командную работу?	
	одиночная работа	50
	работаю в команде с 2-3 сотрудниками	31
	работаю в группе с 4-5 сотрудниками	17
	работаю в большой команде более 5 человек	2
5	Какова ваша оценка рабочих условий и качества обслуживания клиентов в данном пункте выдачи?	
	отлично	32
	хорошо	49
	удовлетворительно	15
	неудовлетворительно	4
6	Какие изменения в работе были бы наиболее полезны для улучшения качества вашей работы? (как минимум 2 ответа)	
	увеличение оплаты труда	70
	обучение новым технологиям и методам работы	25
	повышение уровня обеспеченности оборудованием и материалами	20
	улучшение коммуникации между сотрудниками и руководством	10
	другое	10