

## **Исследование особенностей стратегий развития крупнейших Интернет-компаний России**

**Вильданова Л.В.**, к.э.н., старший преподаватель, Башкирский государственный университет, Уфа, Российская Федерация

**Пупынина Ю.О.**, магистрантка, Башкирский государственный университет, Уфа, Российская Федерация

**Аннотация.** В работе исследованы характерные черты деятельности ведущих Интернет-компаний России. В качестве таковых выбрано десять из двадцати крупнейших компаний согласно рейтингу Forbes за 2018 год (Яндекс, Mail.Ru Group, Avito, Wildberries, Lamoda, OzonGroup, HeadHunter, Ситилинк, 2ГИС, KupiVIPGroup). Выявлены особенности и ключевые направления стратегического развития. Определено, что для компаний любых сфер деятельности характерна высокая степень адресности предлагаемых услуг.

**Ключевые слова:** интернет-компании, рейтинг Forbes, стратегическое развитие, индивидуальный подход.

### **Study of the development strategies of the largest Internet companies of Russia**

**Вильданова Л.В.**, к.э.н., старший преподаватель, Башкирский государственный университет, Уфа, Российская Федерация

**Пупынина Ю.О.**, магистрантка, Башкирский государственный университет, Уфа, Российская Федерация

**Annotation.** The paper studies the characteristic features of the activities of the leading Internet companies in Russia. As such, ten of the twenty largest companies according to Forbes rating for 2018 (Yandex, Mail.Ru Group, Avito, Wildberries, Lamoda, OzonGroup, HeadHunter, Citylink, 2GIS, KupiVIPGroup) were selected. The features and key directions of strategic development are revealed. It was

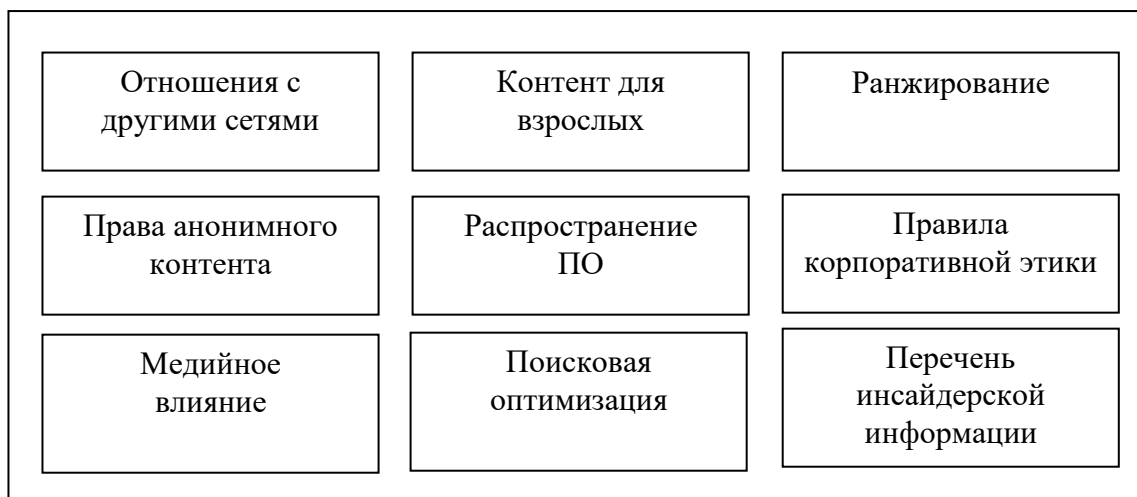
determined that for companies of any fields of activity a high degree of targeting of the services offered is characteristic.

**Keywords:** Internet companies, Forbes rating, strategic development, individual approach.

Перспективы любой организации связаны с необходимостью решения стратегических задач, а потому важным фактором эффективного развития является наличие стратегии. Если в краткосрочном периоде эффективность деятельности предприятия зависит от финансовой составляющей, то в долгосрочном основополагающей является его способность быстро адаптироваться к любым, внешним и внутренним, изменениям.

Несмотря на сложное социально-экономическое положение страны, обусловленное воздействием неблагоприятных факторов внешней среды, напряженной геополитической обстановкой, в России наблюдается динамичное развитие Интернет-компаний. Согласно рейтингу Forbes, по состоянию на 2018 год в двадцатку крупнейших Интернет-компаний России вошли: Яндекс, Mail.Ru Group, Avito, Wildberries, Lamoda, OzonGroup, HeadHunter, Ситилинк, 2ГИС, KupiVIPGroup, Aviasales, ОнлайнТрейд.Ру, B2B-Center, iwi, Superjob, Циан Групп, Мамба, 1С-Битрикс, SkyEng, Нетология-групп [1]. В данной работе проводится анализ стратегий развития первой десятки указанных компаний с целью выявления их специфических особенностей, а также особенностей деятельности в Интернет-пространстве.

Миссией компании Яндекс является помощь людям в решении задач и достижении своих жизненных целей [11]. Принципы деятельности компании представлены на рис. 1.



*Рис. 1 – Принципы деятельности компании Яндекс*

Отличительными особенностями деятельности компании по мнению ее специалистов, являются:

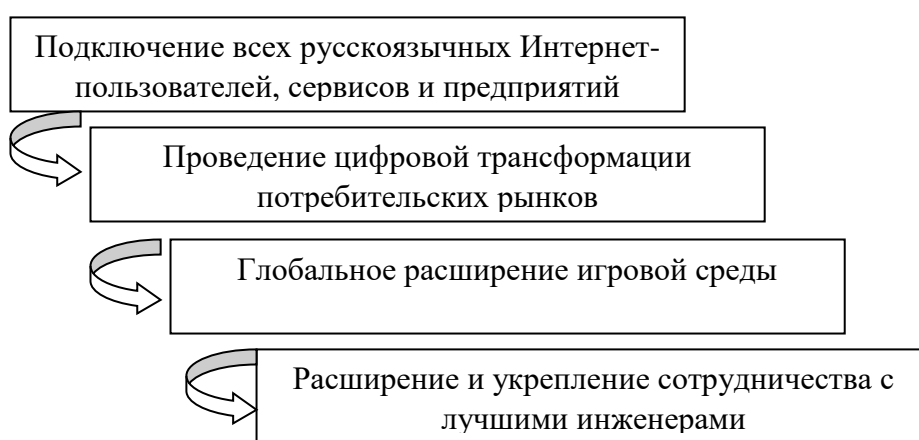
- 1) создание разнообразных сервисов для людей, их постоянное обновление;
- 2) основа работы – технологический подход и статистическая проверка всех содержательных изменений на сервисах;
- 3) использование собственной разработки – метода машинного обучения Матрикснет. Кроме того, компанией используются такие современные технологии, как SpeechKit, Компьютерное зрение, RTB, Крипта, Метеум, Дisko, Турбо, DeepHD;
- 4) наличие большого количества учебных программ (например, Школа анализа данных).

Одной из стратегических целей развития Яндекс является создание платформ, к которым могут подключаться не только Интернет-сервисы, но и любые иные виды бизнеса. В последние годы компания стремится расширить бизнес за счет экспансии на рынки Украины, Казахстана, Беларуси и Турции.

Поскольку основным источником дохода для компании является реклама, то стратегические мероприятия включают и ее: рекламодателям предлагаются разнообразные форматы рекламы на разных платформах.

Отдельной областью развития является экспериментальный бизнес (например, медиа-сервисы («КиноПоиск», «Яндекс.Музыка», «Яндекс.ТВ» и др.), Фабрика данных Яндекса, «Служба обнаружения»). Экспериментальные предприятия являются основой новых бизнес-моделей [16].

Второй крупной Интернет-компанией в России является Mail Group. Долгосрочная стратегия компании заключается в максимальном удовлетворении любой потребности в цифровой среде с помощью ее сервисов [7] (рис. 2).



**Рис. 2 – Стратегические направления развития Mail Group**

В последние несколько лет компания уделяла постоянное внимание к продуктам, разработанным как внутри компании, так и в тех областях, где осуществлялось их приобретение. Стратегическое стремление компании – обеспечение самого широкого предложения на основе качественного кроссплатформенного опыта и высокой степени совместимости [15].

В 2017 г. Mail.Ru Group подтвердила свою позицию крупнейшего мобильного направления в России. Поскольку количество пользователей и устройств, подключающихся к сети, постоянно растет, компания в долгосрочной перспективе будет также сосредоточена на продуктах связи, развлечений и O2O. Стратегия развития предполагает также разработку и предложение удобных и актуальных продуктов, поддержку талантливых команд и открытие для них новых возможностей как в нашей стране, так и на

международном рынке. Кроме того, стратегия заключается в удержании лидерства в сферах коммуникаций и развлечений, активном развитии сервисов электронной коммерции. В планах компании – дальнейшее развитие электронной коммерции, включая крупнейшую компанию по доставке продуктов питания в России Delivery Club, базисную площадку Youla и трансграничную площадку Pandao.

Третьей крупной Интернет-компанией в России стала Avito. Отличительной особенностью деятельности компании является внедрение новейших интеллектуальных технологий, помогающие клиентам в поиске и размещении объявлений: определение товара по фото и упрощение подачи объявлений с помощью нейронных сетей; активное использование собственной уникальной разработки автоматической проверки объявлений с применением алгоритмов машинного обучения и др. [5] Приоритетной целью развития является обеспечение безопасности и прозрачности сделок.

Wildberries является крупнейшим Интернет-магазином одежды, обуви, аксессуаров, косметических средств, существующий уже 14 лет [12]. Сайт представляет порядка 15 тыс. брендов, проводит 400 тыс. заказов в день, фиксирует более 2 млн. посетителей в сутки. Преимуществами компании, которые положены в основу ее стратегического развития, являются:

- 1) бесплатная и быстрая доставка;
- 2) удобные пункты самовывоза (более 3000 фирменных пунктов выдачи, наличие примерочных);
- 3) широкий ассортимент товаров;
- 4) высокий уровень доверия со стороны клиентов;
- 5) наличие системы скидок постоянным покупателям; проведение акций;
- 6) предложение только настоящих брендов;
- 7) круглосуточная и ежедневная система технической поддержки;
- 8) удобное мобильное приложение.

Стратегическими направлениями деятельности являются: автоматизация технологических процессов, инвестирование в проекты, принципом которых

является «доставка на следующий день» [2], активное привлечение к сотрудничеству российских дистрибьюторов, желающих использовать сайт как место реализации продукта.

Lamoda является еще одним Интернет-магазином, имеющим более узкий ассортимент продукции (одежда, обувь, аксессуары, декоративная косметика и товары для дома [14]). Стратегия развития Lamoda предполагает расширение собственной логистической сети (LM Express), всестороннюю поддержку запущенного в 2016 году маркетплейс.

Интернет-магазин OzonGroup представляет порядка 5 млн. единиц продукции в 20 категориях [9]. Одним из существенных преимуществ компании, позволяющей ей устойчиво развиваться, является значимая поддержка деятельности ключевыми акционерами компании [3]. Стратегическими направлениями деятельности являются развитие быстрой доставки в Республику Беларусь, запущенной 19 февраля 2019 г., активизация продаж в таком сегменте, как ювелирные изделия (проект запущен 5 февраля 2019 г.), ввод в действие на территории Московской области нового фулфилмент-центра (расширение складских помещений – главное стратегическое направление), запуск услуги онлайн-кредитования мультикатегорийных покупок при стоимости заказа от 3,5 тыс. руб. до 250 тыс. руб.

Ведущей компанией-рекрутментом, действующей на просторах Интернета в России, является HeadHunter. Стратегия компании – инвестирование в новые технологии и совершенствование существующих, а также разработка новых сервисов в сфере управления персоналом. Важно, что все проверки объявлений осуществляются вручную. Развитие получает запущенный в 2013 г. проект «Банк данных заработных плат» [8]. Одними из приоритетных направлений развития компании являются исследовательское и мобильное. В настоящее время развитие получают работодательские и соискательские приложения на операционных системах Android и iOS.

Интернет-компанией, занимающей в рейтинге Forbes 8-ое место, является Ситилинк. Ситилинк – это компания, позиционирующая себя как электронный дискаунтер и осуществляющая продажу компьютерной, цифровой и бытовой техники [10]. Стратегия компании заключается в увеличении количества магазинов в Подмоскowie (Щелково, Балашиха, Подольск, Химки и др.) [13]. Компания активно работает над минимизацией интервала доставки.

Компания 2ГИС – международная картографическая компания, выпускающая одноименные электронные справочники с картами городов [4]. Поскольку основным источником доходов компании является продажа рекламных мест, стратегическое развитие связано с данным направлением деятельности. Помимо этого, руководство компании активно устанавливает связи с зарубежными рынками. Так, в конце 2017 г. было заключено соглашение о сотрудничестве с китайской компанией Huawei. Развитие получает «Дорожные сервисы».

Десятку крупнейших Интернет-компаний России замыкает KupiVIPGroup, осуществляющая продажу одежды и обуви. Особенностью деятельности компании является скупка остатков одежды и обуви модных торговых марок по сниженным ценам и их перепродажа в одноименном Интернет-магазине [6]. С 2011 г. компания выпускает товары под собственными марками. В последние годы развивается сеть офлайн-магазинов в Москве.

Результаты исследования особенностей стратегического развития крупнейших Интернет-компаний России позволяют сделать следующие выводы:

- для большего количества компаний характерна закрытость информации о планах и направлениях долгосрочного развития;
- характерной особенностью для всех из них является поиск возможностей повышения адресности предлагаемых услуг;
- наиболее характерными чертами стратегического развития отдельных компаний являются: создание и тиражирование комплексных решений

(Яндекс), усиление мобильной и игровой направленности долгосрочного развития (Mail.Ru Group), максимальное повышение безопасности и прозрачности сделок (Avito), географическая экспансия (для всех Интернет-магазинов одежды).

### **Библиографический список**

1. 20 самых дорогих компаний Рунета – 2018. Рейтинг Forbes – Режим доступа: <https://www.forbes.ru/tehnologii-photogallery/357559-20-samyh-dorogih-kompaniy-runeta-2018-reyting-forbes> (дата обращения: 19.02.2019).

2. Даниличева В.А. Биография Татьяны Бакальчук – основательницы интернет-магазина WildBerries.ru – Режим доступа: <https://myrouble.ru/tatyany-bakalchuk-bio/#i-10> (дата обращения: 20.02.2019).

3. OZON.ru объявляет о назначении Александра Шульгина руководителем компании – Режим доступа: <https://www.ozon.ru/context/detail/id/143461623/> (дата обращения: 19.02.2019).

4. Официальный сайт компании 2ГИС – Режим доступа: <http://info.2gis.ru> (дата обращения: 22.02.2019).

5. Официальный сайт компании Avito – Режим доступа: <https://www.avito.ru/company> (дата обращения: 20.02.2019).

6. Официальный сайт компании KupiVIPGroup – Режим доступа: <https://www.kupivip.ru/> (дата обращения: 20.02.2019).

7. Официальный сайт компании Mail.Ru Group – Режим доступа: <https://corp.mail.ru/ru/company/strategy/> (дата обращения: 20.02.2019).

8. Официальный сайт компании HeadHunter – Режим доступа: <http://hh.ru/> (дата обращения: 22.02.2019).

9. Официальный сайт компании OZON – Режим доступа: <http://ozongroup.ru/index.html> (дата обращения: 20.02.2019).

10. Официальный сайт компании Ситилинк – Режим доступа: <https://www.citilink.ru/> (дата обращения: 21.02.2019).



11. Официальный сайт компании Яндекс – Режим доступа: <https://yandex.ru/company/main> (дата обращения: 21.02.2019).

12. Официальный сайт компании Wildberries – Режим доступа: <https://www.wildberries.ru/services/o-nas> (дата обращения: 20.02.2019).

13. «Ситилинк»: секреты эффективной логистики от онлайн-дискаунтера – Режим доступа: <https://www.retail-loyalty.org/secreti-logistiki-ot-citilink/> (дата обращения: 20.02.2019).

14. Lamoda. Онлайн-магазин – Режим доступа: <https://rb.ru/company/lamoda/>.

15. Mail.Ru Group. Annual Report 2017. – 126 p.

16. Yandex N.V. Form 20-F (Annual and Transition Report (foreign private issuer)/ Filed 03/27/18 for the Period Ending 12/31/17. – 526 p.

## **References**

1. The 20 most expensive Runet companies are 2018. Forbes Rating – Access Mode: <https://www.forbes.ru/tehnologii-photogallery/357559-20-samyh-dorogih-kompaniy-runeta-2018-reyting-forbes> (appeal date: 19.02.2019).

2. Danilicheva V.A. Biography of Tatiana Bakalchuk – the founder of the online store WildBerries.ru. – Access mode: <https://myrouble.ru/tatyany-bakalchuk-bio/#i-10> (appeal date 20.02.2019).

3. OZON.ru announces the appointment of Alexander Shulgin as the head of the company – Access mode: <https://www.ozon.ru/context/detail/id/143461623/> (appeal date: 19.02.2019).

4. The official website of 2GIS – Access mode: <http://info.2gis.ru> (access date: 22.02.2019).

5. Avito's official website – Access mode: <https://www.avito.ru/company> (access date: 20.02.2019).

6. KupiVIPGroup official website – Access mode: <https://www.kupivip.ru/> (access date: 20.02.2019).

7. Mail.Ru Group official website – Access mode: <https://corp.mail.ru/ru/company/strategy/> (access date: 20.02.2019).
8. Official website of the company HeadHunter – Access mode: <http://hh.ru/> (access date: 22.02.2019).
9. OZON official website – Access Mode: <http://ozongroup.ru/index.html> (appeal date: 20.02.2019).
10. Official site of Citilink company – Access mode: <https://www.citilink.ru/> (access date: 21.02.2019).
11. The official website of the company Yandex – Access Mode: <https://yandex.ru/company/main> (appeal date: 21.02.2019).
12. Wildberries official website – Access mode: <https://www.wildberries.ru/services/o-nas> (access date: 20.02.2019).
13. «Citylink»: the secrets of efficient logistics from online discounter – Access mode: <https://www.retail-loyalty.org/secreti-logistiki-ot-citilink/> (appeal date: 20.02.2019).
14. Lamoda. Online Store – Access Mode: <https://rb.ru/company/lamoda/>
15. Mail.Ru Group. Annual Report 2017. – 126 p.
16. Yandex N.V. Form 20-F (Annual and Transition Report (foreign private issuer). Filed 03/27/18 for the Period Ending 12/31/17. – 526 p.