



1. Описание корпорации

Мною будет рассмотрена в качестве объекта исследования публичное акционерное общество «М.Видео». Сокращенное название: ПАО «М.Видео». На английском: Public Joint-Stock Company «M.video». Штаб-квартира расположена по адресу: Москва, ул. Нижняя Красносельская, 40/12, корп.20. Численность персонала - около 31 тыс.человек. Средний возраст сотрудников - 31 год, топ-менеджеры - 46 лет. Доля женщин - 31 %, мужчины - 69 %.

Компания «М.Видео» имеет организационно правовую форму публичного акционерного общества. Публичное акционерное общество (ПАО) - это организационно-правовая форма предприятия, акции которого и ценные бумаги которого, конвертируемые в его акции, публично размещаются (путем открытой подписки) или публично обращаются на условиях, установленных законами о ценных бумагах.

К основным видам экономической деятельности компании относятся:

70.10.01 Деятельность по управлению финансово-промышленными группами

70.10.02 Деятельность по управлению холдинг-компаниями

70.22 Консультирование по вопросам коммерческой деятельности и управления

73.20 Исследование конъюнктуры рынка и изучение общественного мнения

74.15 Деятельность по управлению финансово-промышленными группами и холдинг-компаниями

82.99 Деятельность по предоставлению прочих вспомогательных услуг для бизнеса, не включенная в другие группировки

Компания М.Видео имеет долгий путь развития. История Компании началась в мае 1993 г. - в Москве был открыт первый магазин Компании площадью 50 кв.м. Компания была основана Александром Тынкованом (в настоящее время занимает должность Президента Группы «М.Видео-Эльдорадо»), Павлом Бреевым (в настоящее время — член Совета директоров и член Правления Группы

«М.Видео-Эльдорадо») и Михаилом Тынкованом. С того момента, компания очень сильно выросла, преодолев большой путь и стала одним из пионеров онлайн-торговли потребительской электроникой в России. На данный момент компания имеет более 1000 магазинов по всей стране, а также одну из лучших онлайн-платформ.

«М.Видео» – один из первых, кто открыл интернет-магазин. Уже в 2011-2016 г. они одни из первых кто перешел на омниканальную модель, предложив покупателям единый ассортимент, сервис и цены онлайн и в торговых залах. В Апрель 2018 г. произошло знаковое событие для компании и для рынка бытовой техники и электроники – закрыта сделка по покупке 100-процентной доли участия в ООО «ЭЛЬДОРАДО» за 45,5 млрд руб. (без учёта стоимости чистого долга). Начато формирование объединённого бизнеса «М.Видео-Эльдорадо» на основе двух ведущих брендов в сфере розничной торговли бытовой техникой и электроникой.

В августе 2018 г. – Группа продолжила консолидацию рынка, закрыв сделку по приобретению российского бизнеса MediaMarktSaturn и получив 42 магазина в 22 городах России. В свою очередь MediaMarktSaturn приобрела 15% акций ПАО «М.видео» у Группы «САФМАР».

В 2019 г. – Группа успешно завершила юридическую и ИТ-интеграцию ООО «ЭЛЬДОРАДО», создав прочную основу для дальнейшего развития бизнес-процессов и повышения эффективности бизнеса. В это же время начинается новый этап развития в рамках обновлённой концепции ONE RETAIL, ключевыми целями которой являются лидерство на российском рынке и поддержание устойчиво высоких значений рентабельности по EBITDA. К февралю 2019 года на платформах IOS и Android было одновременно запущено новейшее мобильное приложение «М.Видео», которое было скачано более миллиона раз и имеет один из самых высоких рейтингов в своей категории. Дополнительно проведен ребрендинг десяти бывших магазинов MediaMarkt и тем самым завершили процесс интеграции приобретённой сети. В результате ребрендинга были открыты 56 магазинов «М.Видео» и «Эльдорадо» в премиальных локациях. В июне 2019 года завершён рестарт бизнес-модели «Эльдорадо», в том числе переход к омниканальной модели, усиление акцента на цифровых товарах, обновление бренда и запуск нового формата — «Эльдорадо 600».

В августе 2019 года развернуто инновационное решение RTD (мобильное приложение для продавцов) на все магазины «М.Видео». С августа 2019 года более 10 тыс. продавцов «М.Видео» могут зарегистрировать клиента в магазине с

помощью этого приложения и сделать уникальные персональные предложения, что положительно влияет на продажи. На сегодняшний день «М.Видео» может сравнивать и анализировать поведение клиента и онлайн, и в магазине. Таким образом, что они получают уникальные данные для создания удобной среды и возможность делать индивидуальные предложения для каждого клиента.

«Рост и цифровизация с опорой на два ведущих бренда» – так кратко сформулирована стратегия Группы М.Видео.

Миссия компании М.Видео-Эльдорадо нацелена на цифровую трансформацию и звучит она следующим образом: «Включай будущее - наполняя мир технологиями, мы дарим людям время и вдохновение. Мы создаем будущее, которым будем гордиться».

2. Описание и анализ корпоративной стратегии

«Рост и цифровизация с опорой на два ведущих бренда» – так кратко сформулирована стратегия Группы «М.Видео». Данная стратегия предполагает переход от омниканального подхода к модели ONE RETAIL путём полной цифровизации покупательского опыта, стирания всех границ между розничной средой и каналами продаж онлайн и офлайн. Чтобы прийти к этой цели, Компания решает задачу построения современной организации, основанной на данных, внедряя цифровые технологии во все бизнес-процессы Компании и добиваясь максимальной персонализации в отношениях с клиентами. Компания стремимся к цифровизации в каждой точке взаимодействия с покупателями и к созданию возможности для каждого нашего клиента формировать собственную розничную экосистему.

Стратегическое развитие Группы базируется на принципе «одна компания, одна бизнес модель, два бренда». Компания фокусируется на конечной ценности слияния «М.Видео» и «Эльдорадо» как ключевом факторе успеха. Это слияние даёт возможность реализовать все преимущества бизнес-модели в рамках единой Компании, опираясь на два ведущих розничных бренда, вместе покрывающих все сегменты клиентов – от массового до премиального.

Краткое описание стратегического плана предприятия ПАО «М.Видео» с 2018 по 2022 год:

- занять более 30% доли рынка России;

- показатель по EBITDA на уровне 6%;
- переход от омниканального подхода к модели ONE RETAIL путём полной цифровизации покупательского опыта;
- стирание границ между розничной средой и каналами продаж онлайн и офлайн;
- внедрение цифровых технологий во все бизнес-процессы Компании, добиваясь максимальной персонализации в отношениях с клиентами.

Пандемия, вызванная COVID-19 спровоцировала бизнес различных отраслей менять направление развития и ускорить цифровизацию бизнеса, чтобы остаться на рынке. Ситуация, вызванная пандемией, сыграла важную роль для Группы М.Видео-Эльдорадо, ускорив её трансформацию в онлайн-бизнес. Если ранее реализацию концепции ONE RETAIL, полностью объединяющей онлайн-платформы с магазинами, планировалось завершить до 2022 года, эпидемия COVID-19 сократила этот срок до 3 недель.

Рассмотрим, что же компания «М.Видео» делает, для реализации своей стратегии? Менеджеры департамента стратегического развития разработали, запустили или внедрили целый ряд проектов, ориентированных на развитие онлайн-продаж, повышение эффективности, оперативности и безопасности:

- 1) партнерство с X5 Retail Group по самовывозу онлайн-заказов в М.Видео и Эльдорадо из «Пятерочек»;
- 2) открытие магазина М.Видео на площадке маркетплейса Ozon;
- 3) доставка товаров на парковку возле магазина, если покупатель хочет остаться в машине;
- 4) экспресс-доставка службами такси (Gett, Yandex.Taxi), DPD, Почтой России;
- 5) видео-консультации для клиентов по подбору техники, а также авторизованный канал поддержки в режиме 24/7 через мессенджер WhatsApp;
- 6) реализация мероприятий по повышению эффективности работы контактного центра в связи с существенным ростом количества обращений.

Благодаря принятым мерам общий объем оборота (далее GMV - gross merchandise volume) товаров Группы в IV квартале 2020 г. выросли на 18,9% в результате роста рынка бытовой техники и электроники и успешного масштабирования онлайн-

бизнеса одновременно с эффективными операциями в магазинах в рамках модели OneRetail. Положительная динамика GMV в IV квартале поддерживалась рядом макроэкономических факторов и потребительских трендов, оказывающих влияние на рынок бытовой техники и электроники в целом:

- сохранение высокого спроса на товары для домашнего офиса как результат сохранения удаленной работы для большей части офисных работников;
- новый спрос на домашние товары длительного пользования в рамках работы и учебы из дома, в том числе выражающийся в росте спроса на товары премиального сегмента в крупных городах;
- формирующийся тренд роста популярности групп инновационных товаров и новых категорий: игровые консоли и иные товары для гейминга, гаджеты и носимые устройства, категория «умный дом».

Рост общих онлайн продаж Группы в IV квартале 2020 г. года был достигнут, прежде всего, за счет:

- переориентации маркетинговой, операционной и розничной модели на развитие клиентского пути через мобильную платформу для реализации бесшовного опыта покупки;
- роста среднего чека, особенно среди OneRetail клиентов, в том числе за счет роста продаж аксессуаров (+14,9%) и сервисов (+25,1%);
- роста посещаемости и конверсии веб-сайтов, пользовательского мобильного приложения «М.Видео», запуска мобильного приложения бренда «Эльдорадо» с одновременным ростом количества OneRetail клиентов, что в свою очередь привело к увеличению объемов доставки (+141,6%) и самовывоза онлайн-заказов (+75,4%);
- высокой доступности наиболее востребованных товаров благодаря наличию до 50% стока в розничных магазинах по всей сети, расширения количества партнерских пунктов выдачи заказов до более 55 тыс. на конец года;
- расширения ассортимента бытовой техники и электроники, за счет: увеличения прямых контрактов с поставщиками по модели вендор-каталога; вывода на рынок новой линейки товаров под собственными торговыми марками; интеграции ассортимента маркетплейса goods.ru по модели white label.

Ключевые показатели 2020 г.:

- Общие продажи (GMV) Группы выросли на 15,4%, до 504,8 млрд руб.
- Общие онлайн-продажи компании выросли на 108,6%, до 300,4 млрд руб., составив 59,5% от GMV Группы.
- Оборот мобильной платформы вырос на 152,3%, до 154,1 млрд руб., и составил 51,3% от общих онлайн-продаж.

- Оборот веб-платформы вырос на 76,3%, до 146,3 млрд руб.
- Количество активных идентифицированных клиентов достигло 18,7 млн, из которых 41,6% являются OneRetail клиентами; рост числа OneRetail клиентов составил 79,5%.
- Установки пользовательских мобильных приложений «М.Видео» и «Эльдорадо» составили почти 7,8 млн и выросли в 5,5 раз к прошлому году.
- Среднемесячное количество активных пользователей мобильных приложений покупателя (MAU) составило более 2,0 млн.
- Среднемесячная аудитория сайтов Группы выросла на 28,9% к аналогичному периоду прошлого года и достигла 74,7 млн.
- Общее количество SKU (идентификатор товарной позиции), представленных на онлайн-платформах Группы и в магазинах, увеличилось более чем в 2,5 раза, до более 75 тысяч.
- Сеть магазинов на конец декабря 2020 г. составила 1 074 магазинов всех форматов (+36) в 279 городах России.

3. Выводы

В настоящий момент на рынке товаров и услуг большую роль играет цифровизация. Стратегия компании «М.Видео» направлена на рост и цифровую трансформацию, и, по моему мнению, является эффективной, если мы будем смотреть на основные показатели представленные выше. Все усилия департамента стратегического планирования полностью посвящены достижению стратегической цели компании. Основной стратегией ПАО «М.Видео» является укреплять свои позиции в качестве лидирующего бренда Группы, наиболее известного и надёжного ритейлера на российском рынке бытовой, цифровой и игровой техники, увеличение доли рынка за счёт расширения аудитории, развития онлайн-бизнеса, усовершенствования ассортимента в среднем и премиальном ценовых сегментах, а также за счёт повышения качества обслуживания через внедрение цифровых технологий, экосистем и реализации концепции ONE RETAIL. Наличие стратегического плана дает возможность менеджменту компании четко сформулировать конечные цели деятельности, правильно распределить ресурсы, учесть сильные и слабые стороны фирмы, своевременно позаботиться о подготовке и привлечении необходимых кадров и услуг, согласовать поставку товаров. На предприятии используются современные и эффективные методы и инструменты стратегического анализа.

Источники

1. <https://www.mvideo.ru/company>

2. <https://www.mvideoeldorado.ru/ru/shareholders-and-investors/regulatory-disclosure/issuers-yearly-reports>
3. <https://bcs-express.ru/>