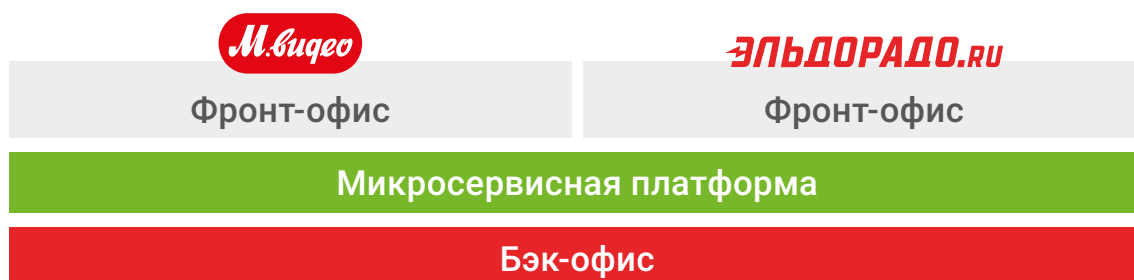


ИННОВАЦИИ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

РОЗНИЧНАЯ ТОРГОВЛЯ ЯВЛЯЕТСЯ ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНОЙ ИНДУСТРИЕЙ, В КОТОРОЙ ВЫСОКАЯ СКОРОСТЬ ИЗМЕНЕНИЙ И ВНЕДРЕНИЯ ИННОВАЦИЙ ЯВЛЯЕТСЯ КОНКУРЕНТНЫМ ПРЕИМУЩЕСТВОМ. ИНТЕРНЕТ И ЦИФРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ СТАНОВЯТСЯ ВСЁ БОЛЕЕ ВАЖНЫМ ДРАЙВЕРОМ РАЗВИТИЯ РЫНКА. ПО МНЕНИЮ ГРУППЫ, ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ БУДУЩЕЕ ТОРГОВЛИ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ ЭЛЕКТРОНИКОЙ СВЯЗАНО С ДАЛЬНЕЙШЕЙ ИНТЕГРАЦИЕЙ ОНЛАЙН- И ОФЛАЙН-ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С КЛИЕНТАМИ, ПОЛНОЙ ЦИФРОВИЗАЦИЕЙ УПРАВЛЕНИЯ ЗАКУПКАМИ, ЛОГИСТИКИ, МАРКЕТИНГА И ДРУГИХ ФУНКЦИЙ НА ОСНОВЕ МОБИЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ И АНАЛИТИКИ ДАННЫХ.

ГРУППА «М.ВИДЕО – ЭЛЬДОРАДО» ПОСТОЯННО ВНЕДРЯЕТ ИННОВАЦИИ, НАПРАВЛЕННЫЕ НА УКРЕПЛЕНИЕ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ СВОЕЙ БИЗНЕС-МОДЕЛИ, И ИСПОЛЬЗУЕТ ШИРОКИЙ СПЕКТР ТЕХНОЛОГИЙ – ОТ БЛОКЧЕЙН-РЕШЕНИЙ В РАБОТЕ С ПОСТАВЩИКАМИ ДО МАШИННОГО ОБУЧЕНИЯ В ПРОГНОЗИРОВАНИИ ЛОГИСТИЧЕСКИХ ЦЕПОЧЕК И БИОМЕТРИИ В ФОРМИРОВАНИИ ГИБКИХ ГРАФИКОВ РАБОТЫ ПЕРСОНАЛА. ГРУППА СТРЕМИТСЯ РАЗВИВАТЬСЯ КАК ИТ-КОМПАНИЯ И ЦИФРОВОЙ РИТЕЙЛЕР С ЛУЧШИМ ИННОВАЦИОННЫМ КЛИЕНТСКИМ СЕРВИСОМ НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ.

Целевая ИТ-архитектура: два бренда, два фронт-офиса, объединённый бэк-офис



ИТ-трансформация Группы «М.Видео – Эльдorado»

В 2018 году в рамках объединения «М.Видео» и «Эльдorado» в единую компанию команда Группы приступила к реализации беспрецедентного проекта по интеграции ИТ-функций обеих розничных сетей с различными моделями управления.

Ключевыми задачами в рамках построения единой ИТ-инфраструктуры стали:

- сохранение независимости брендов «М.Видео» и «Эльдorado» в разработке фронт-решений;
- перевод бэк-офисных операций «Эльдorado» на модель «М.Видео»;
- оптимизация расходов и обеспечение синергетического эффекта от объединения.

В соответствии со стратегией развития двух брендов Группой было принято решение продолжить развитие фронт-офисных систем обеих сетей (сайты, торговые системы, в том числе мобильное приложение для сотрудников m_RTD и CRM-системы).

В связи с этим в составе ИТ-дирекции были созданы

новые подразделения – департаменты развития информационных систем бренда «М.Видео» и бренда «Эльдorado».

Дизайн и проектирование архитектуры, а также выбор целевой модели объединения и новой организационной структуры ИТ-подразделения осуществлялись трансформационным офисом Группы совместно с консультантами McKinsey.

В феврале 2019 года произошли юридическое слияние основной операционной компании Группы (ООО «МВМ») и ООО «ЭЛЬДОРАДО» и переход на единую систему SAP ERP. Ключевыми результатами проекта стали:

- успешное объединение backend-процессов на основе SAP ERP, увеличение производительности систем Группы (рост объёмов операций, проходящих через системы, почти вдвое);
- единая система обрабатывает около 300 тыс. чеков в день;
- существенное обновление систем фронт-офиса «Эльдorado»;
- обеспечение синергии: снижение операционных затрат на ИТ и штата ИТ-подразделения.

Управление технологическим развитием

По состоянию на конец 2018 года ИТ-команда Группы поддерживала более 100 ИТ-систем, включая как собственные продукты, так и внешние сервисы и решения российских и зарубежных стартапов, такие как Verme, VeeRoute, система кредитного брокера и др.

Поддержание и развитие ИТ-систем и информационных сервисов Группы является сферой ответственности дирекции информационных технологий. Общее количество сотрудников дирекции информационных технологий превышает 460 человек. ИТ-дирекция работает как в рамках классических подходов к управлению проектами, так и по принципам Agile (гибкое управление в рамках рабочих групп), что позволяет оптимизировать скорость и стоимость внедрения комплексных бизнес-решений исходя из конкретной задачи.

В рамках Группы также функционирует централизованная дирекция по управлению проектами. Подразделение представляет собой проектный офис, отвечающий за полный цикл управления портфелем и реализацию стратегических, бизнес- и ИТ-проектов. Централизованный подход к внедрению новых решений, единые стандарты оценки и принятия инвестиционных решений обеспечивают своевременную поддержку приоритетных для Группы направлений и максимальное эффективное инвестирование в дальнейшее развитие. В течение 2018 года проектный офис реализовал более 40 проектов различного масштаба в сфере логистики, финансов, розничных продаж и ИТ.

Для эффективной поддержки перехода к модели ONE RETAIL развитие розничных систем, непосредственно влияющих на клиентский опыт, происходит с использованием продуктового подхода. С этой целью менеджмент формирует продуктовые команды, отвечающие за постоянное развитие ключевых ИТ-продуктов, таких как веб-сайты «М.Видео» и «Эльдорадо», мобильные приложения, система управления заказами и др.



Программа цифровизации бизнеса

С 2019 года Группа начинает работу над новой масштабной программой цифровизации процессов фронт- и бэк-офиса с целью создания нового клиентского опыта, увеличения выручки и снижения операционных затрат.

См. раздел «Стратегия Группы», с. 47



В рамках программы собраны крупные проекты в таких сферах, как логистика, финансовый менеджмент, HR и другие, отобранные совместно с консультантами KPMG. Программа рассчитана на срок до трёх лет; в её рамках планируется реализовать до 50 проектов.

Цифровое рабочее место

Группа внедряет гибкие цифровые рабочие места сотрудников как в центральном офисе, так и в магазинах розничной сети. В частности, более чем для 800 сотрудников центрального офиса персональные компьютеры заменены «тонкими клиентами» – виртуальной машиной, интегрированной с облачным хранилищем данных, то есть имея ноутбук и интернет, сотрудник может получить доступ к своим рабочим документам в любом месте. Данный подход обеспечивает мобильность персонала и предоставляет возможность быстро собирать оперативные команды под конкретные задачи.

Центр Data Science

В 2018 году Группа «М.Видео – Эльдorado» сформировала центр компетенций в области аналитики данных и машинного обучения – Digital Retail Data Science Centre. Основная функция подразделения – разработка и внедрение математических алгоритмов в бизнес-процессы Группы – маркетинг, онлайн-продажи, логистику и управление персоналом. Группа рассчитывает, что технологии, основанные на анализе данных, позволят сократить операционные расходы и смогут принести до 5 млрд руб. дополнительного оборота в среднесрочной перспективе.

В 2018 году команда центра запустила в режиме пилотных проектов ряд сервисов на основе машинного обучения, в том числе решения в сфере целевого маркетинга и самовывоз онлайн-заказов с помощью алгоритмов и чат-бота.

См. раздел «Клиентский опыт», с. 71



Приоритетным направлением работы центра Data Science в 2018 году были задачи персонализированного маркетинга и оптимизации клиентского опыта на сайте. Разработки в этом направлении позволяют значительно повысить уровень персонализации сервиса. В частности, «М.Видео – Эльдorado» анализирует поведение покупателей как онлайн, так и офлайн, в том числе историю покупок, использование бонусных баллов и других скидочных средств, поведение на сайте и в магазине, просмотры, брошенные корзины, отклики на маркетинговые коммуникации, СМС- и email-рассылки.

Группа также внедряет решения на основе аналитики данных во внутренние процессы, в том числе в логистику и управление персоналом. Так, «М.Видео» и «Эльдorado» осуществляют прогнозирование ежедневной потребности в персонале в рознице, а также спроса для управления логистическими поставками. При планировании рабочих графиков персонала и транспортировок товаров в каждый магазин учитывается географическое расположение магазина, трафик, сезонность, а также скорость розничных продаж и потенциальные объёмы самовывоза онлайн-заказов.

До конца 2019 года Группа планирует увеличить количество сотрудников центра

до 17 человек