

# Стратегия 2020 для компании 21vek.by

## Цель кейса:

разработать стратегию  
развития 21vek.by до 2020  
года и оценить эффект от  
ее реализации



# Основные вопросы данного кейса:

Как можно оптимизировать  
существующий бизнес?

Какие новые направления можно  
рассмотреть?

Каков будет финансовый эффект от  
предложенной стратегии?



Главная цель любого коммерческого предприятия – **максимизация прибыли**. Для этого требуется оптимизировать следующие три фактора:

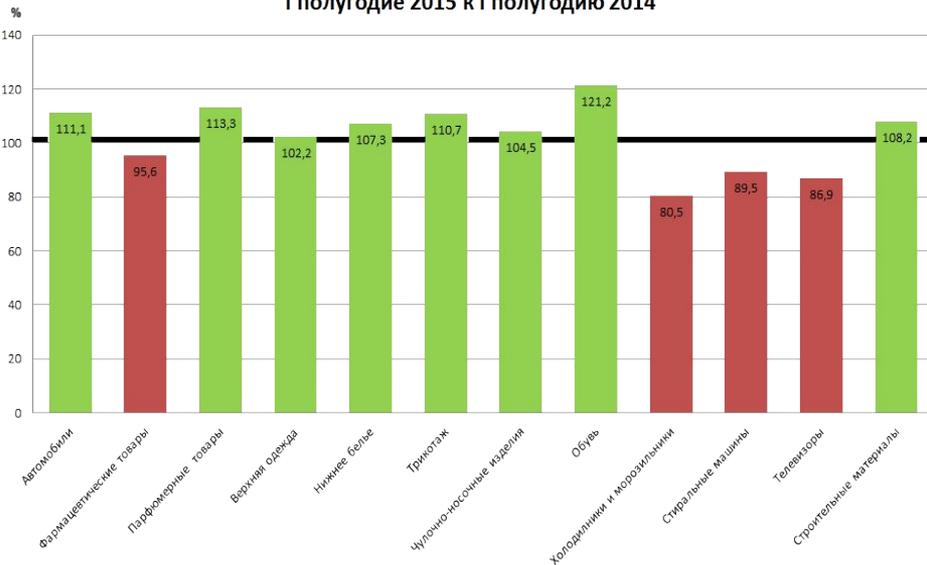


# Оптимизация портфеля продуктов



# Спрос на отдельные виды непродовольственных товаров в Республике Беларусь

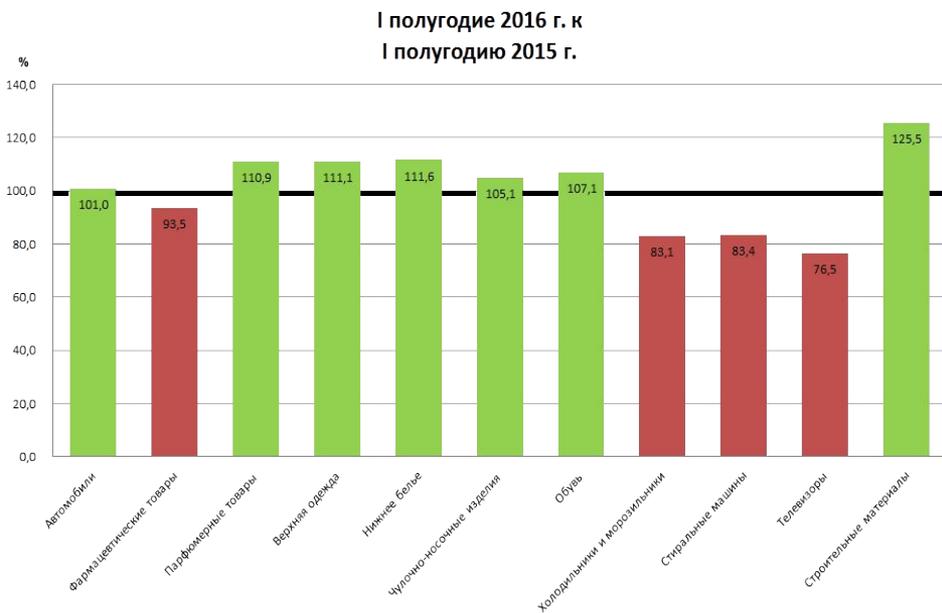
I полугодие 2015 к I полугодю 2014



На сегодняшний день анализ продаж бытовой электронной техники иллюстрирует снижение спроса на данный товар. Это связано со снижением уровня жизни населения. Белорусы в первую очередь покупают товары первой необходимости.

Из непродовольственных товаров к данной группе относят обувь и одежду. Поэтому данный сегмент рынка показывает стабильный рост продаж.

# Спрос на отдельные виды непродовольственных товаров в Республике Беларусь



Увеличение продаж недорогой продукции (одежды, обуви) повлияло на развитие этого направления в интернет-торговле. Если несколько лет назад в Интернете предлагалась одежда в среднем и высоком ценовых сегментах и покупателя это устраивало, то сегодня покупатель ориентирован на покупку более дешевой одежды в большем количестве, то есть стала активной другая категория покупателей

# Преимущество продажи одежды и обуви в интернет-магазине

- ✓ **Высокий спрос.** Рост продаж одежды и обуви в Интернете также отметили эксперты во время круглого стола в Высшей школе экономики в России (2015г.).
- ✓ **Высокая рентабельность.** В среднем наценка составляет 150-200%, отдельные виды продукции могут иметь накрутку до 700%
- ✓ **Легкость доставки.** Доставка крупногабаритных товаров типа холодильников, больших телевизоров, стиральных и посудомоечных машин в отдаленные местности может стоить дороже, чем доставка одежды и обуви.
- ✓ **Влияние на рост посетителей.** Появление в ассортименте таких популярных товаров как одежда и обувь, позволит привлечь больше посетителей на сайт, что, в свою очередь, положительно повлияет на продажи других видов товаров. Например, два самых крупных интернет-магазина в России ([ulmart.ru](http://ulmart.ru) и [wildberries.ru](http://wildberries.ru)) имеют в ассортименте одежду и обувь для самых разных сегментов данного рынка.



Кроме этого, из-за падения объемов продаж бытовой техники (20-30% каждый год) следует уделить большее внимание на развитие ассортимента в следующих направлениях:

- Строительные материалы.
- Аксессуары для автомобиля и автозапчасти.
- Мебель.

Появление новых видов высокорентабельных и популярных товаров и развитие уже существующих, положительно повлияет на такие факторы как **увеличение прибыли** от реализации продукции и **повышение уровня рентабельности** предприятия.



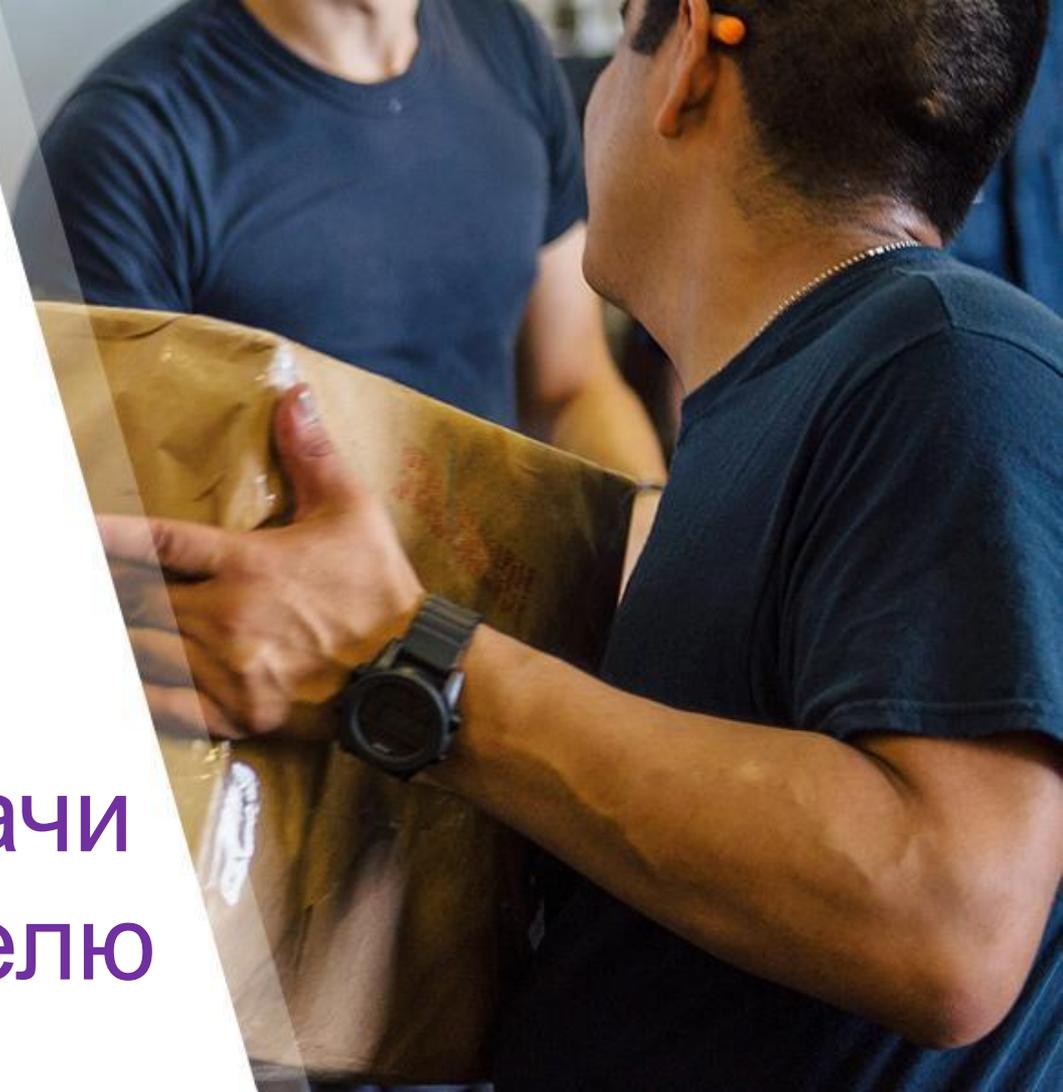
Особое внимание следует уделить оптимизации структуры затрат и снижению себестоимости товаров.

Белорусская аудитория, в отличие от покупателей России и Казахстана, меньше внимания уделяет брендам, статусу товара — больше цене. Поэтому снижение себестоимости товаров даст возможность снизить цены, а это в итоге приведет к увеличению продаж и росту посетителей сайта.

Одним из выходов снижения себестоимости товара является **покупка** продукции непосредственно **у производителя**. Это связано с тем, что на каждом уровне посредников отчисляется свой процент.



# Оптимизация способов передачи товаров покупателю



Высокая эффективность доставки товара является одним из главных элементов успешности интернет-магазина.

Оптимизация процесса доставки повлияет на несколько важных показателей бизнеса. В первую очередь это связано с **уменьшением затрат** на транспортировку. Кроме того, для интернет-магазина немаловажное значение имеет **сохранность товара** и **время в пути**. Если пренебречь одним из этих факторов, это может серьёзно повлиять на отзыв покупателя о магазине, что приведет к уменьшению клиентов и, соответственно, падению объема продаж.



# Одним из способов оптимизации процесса доставки является использование **мультиагентных технологий**

Смарт-система на мультиагентных технологиях устроена так: на транспорт ставятся датчики, которые одновременно фиксируют более 40 параметров — массу, скорость движения, местоположение, уровень топлива в баке, обороты двигателя, время работы складов, погоду и даже состояние трассы. Данные через мобильный интернет передаются на сервер, где компьютер анализирует все условия и выбирает оптимальный способ выполнения заказа на перевозку с учетом маршрута, оценки тарифа, времени отгрузки, сна и отдыха водителя, ситуации на дороге, погоды и т.д.

Если какому-то клиенту понадобится, чтобы за товаром приехали только зеленоглазые водители, то можно просто внести такой параметр в систему и все они через некоторое время приедут выполнять заказ.

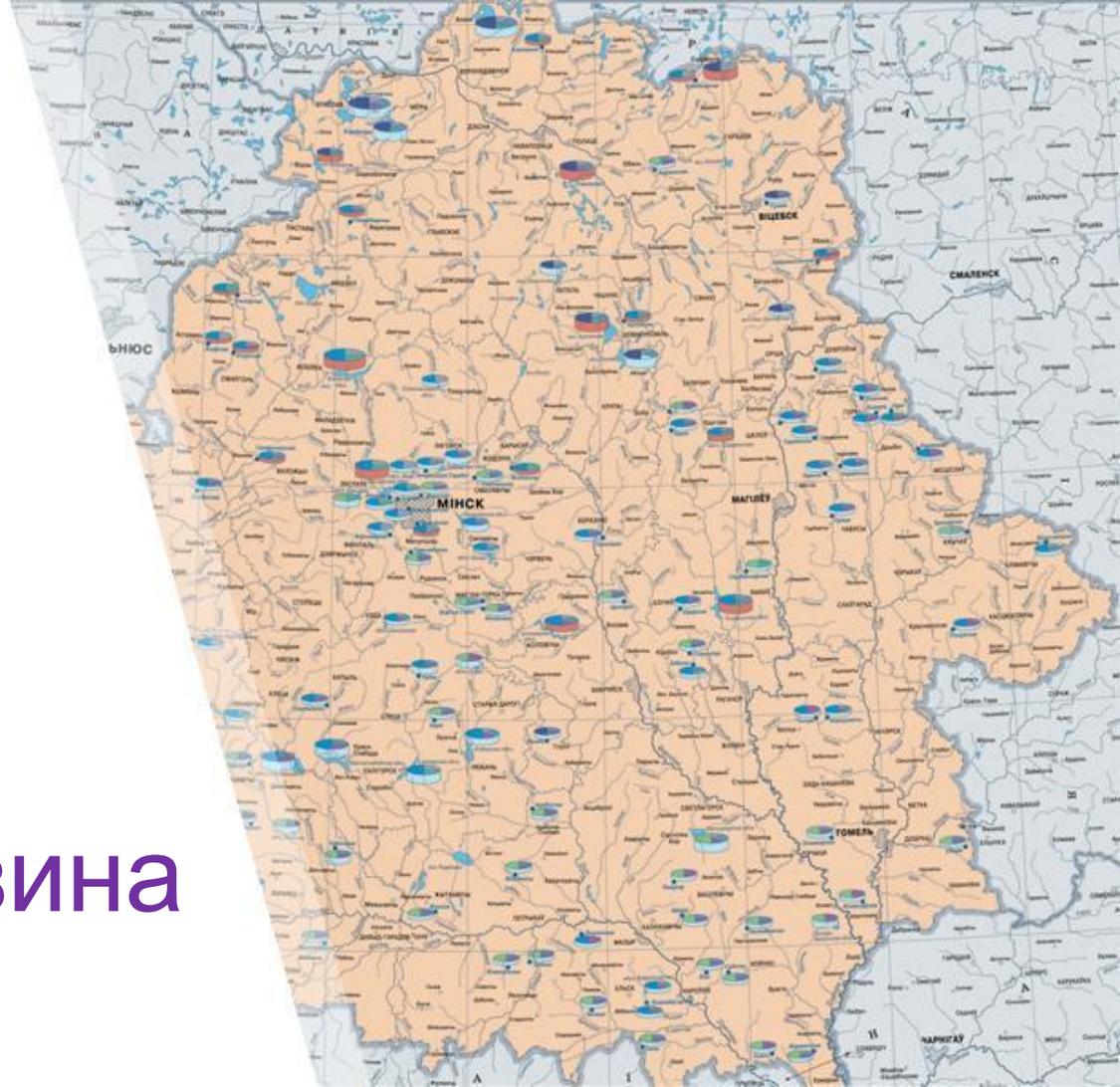


# Преимущество данной технологии:

- ✓ **Повышение эффективности на 20–40%.** Технология позволяет выполнить больше заказов используя меньшее число ресурсов.
- ✓ **Увеличение проходимости машин доставки в месяц на 30%.** Так российская компания «Мегаполис» увеличила оплачиваемое время движения каждой машины. Изначально фура проходила около 12 тыс. км в месяц, сейчас - примерно 16,5 тыс. км.
- ✓ **Уменьшение расходов на топливо.** Система выстраивает оптимальный путь доставки используя различные данные об состоянии дороги.
- ✓ **Обеспечение сохранность груза** путем мониторинга безопасности пути в реальном времени.



# География интернет-магазина



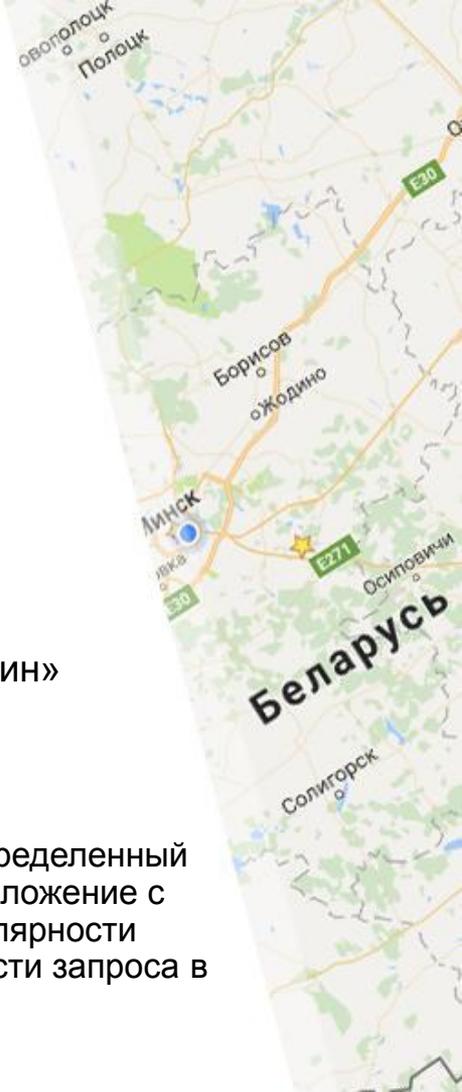
Для повышение эффективности доставки, а также удобства клиентов, которые проживают достаточно далеко от местонахождения точек самовывоза, требуется **создание складов** в каждой области Беларуси.

Поскольку для строительства склада необходимы капитальные затраты, следует постепенно создавать данные объекты в областях. Отсюда возникает вопрос: **«А с какой области начать?»**.

Проанализировав данные о запросах в поисковых системах, были получены следующие результаты:

Согласно запросам за 12 месяцев в поисковике Google, запрос «Интернет-магазин» и «21век» имели **100%** популярность\* в **Могилевской обл.** В **Витебской обл.** и **Гомельской обл.** запрос «Интернет-магазин» имел **98%** и **97%** популярность соответственно. Однако запрос «21век» всего **67%** и **75%** соответственно.

\* Популярность запроса отражает частоту выполнения поиска по тому или иному за определенный период. Запросам присваиваются баллы от 0 до 100, где 100 баллов означают местоположение с наибольшей долей популярности запроса, 50 баллов – местоположение, уровень популярности запроса в котором вдвое ниже, чем в первом, 0 – местоположение, уровень популярности запроса в котором составляет не более 1% от уровня в первом регионе.



Согласно анализу запросов в поисковике Yandex за последний месяц, получены следующие данные:

Регион	Запрос «Интернет магазин»	Запрос «21век»
г. Минск и Минская обл.	300 093	70 499
г. Могилев и Могилевская обл.	103 316	16 509
г. Гродно и Гродненская обл.	86 279	11 893
г. Гомель и Гомельская обл.	157 622	21 552
г. Витебск и Витебская обл.	146 180	19 276
г. Брест и Брестская обл.	105 637	11 793



Таким образом, можно сделать вывод, что наиболее целесообразно начать строительство новых складов следует в следующих регионах: Гомельская обл., Витебская обл. и Могилевская обл. Поскольку в Гомельской обл. численность населения больше (1 422 941 чел. против 1 193 587 чел. и 1 067 645 чел. в Витебской и Могилевской обл. соответственно), склад в первую очередь следует создать именно в данном регионе.



Привлечение  
клиентов из  
традиционной  
розницы



Одной из важнейших тенденций развития интернет-магазинов является **мобильность**. Создание мобильного приложения позволит повысить комфортность использования сайта, а также привлечь новых покупателей.

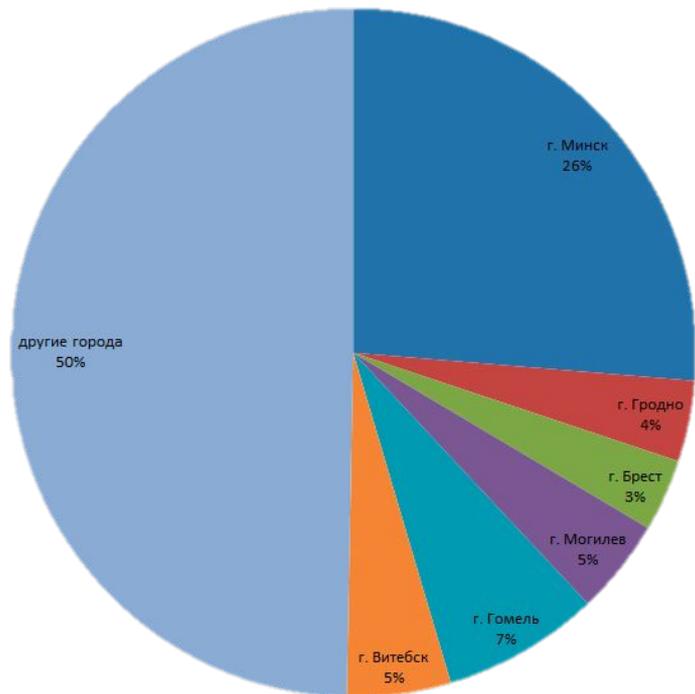
По данным результата анализа статистических данных о запросах «Интернет магазин» и «21век» в Yandex, почти треть пользователей использует свои мобильные гаджеты для поиска интересующих товаров и услуг.

Запрос «Интернет магазин»  
Всего поисков: 914 328  
С использованием гаджетов:  
239 964 (26%)

Запрос «21век»  
Всего поисков: 222 145  
С использованием гаджетов:  
52 075 (23%)



Очень важно уделить внимание привлечению такой социальной группы, как **пенсионеры**.



Проведение собственного исследования о количестве пенсионеров использующих интернет, позволило получить следующие данные:

Количестве пенсионеров использующие интернет: **616 656**  
(**23,7%** от всего количества)



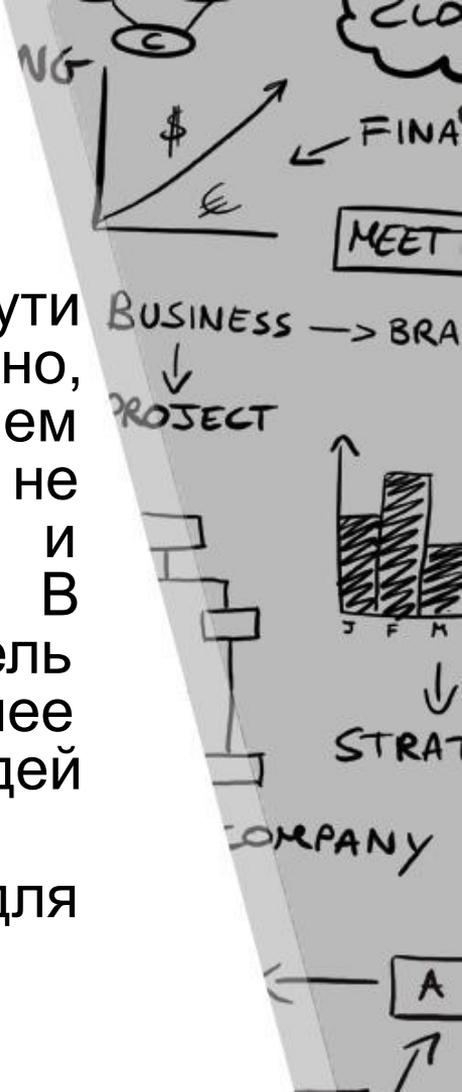
В настоящее время многие банки предлагают получение и обслуживание платежных пенсионных карт. Скидки покупателям, использующим при покупке товара такую пенсионную карту, позволит увеличить долю покупателей пенсионного возраста.



# Оценка финансового эффекта

В данной работе мы предложили некоторые пути развития компании "21 век". Безусловно, предложенная стратегия требует ресурсов, причем немалых. Тем не менее, мы считаем, отдача не заставит себя долго ждать. Затраты окупятся и принесут компании ожидаемый эффект. В результате фирма повысит показатель рентабельности и, что важно, привлечет большее количество клиентов, в том числе людей пенсионного возраста

Мы надеемся, наша работа станет полезной для Вас, и наши идеи воплотятся на практике



Спасибо

