

M.ВИДЕО

M.ВИДЕО – БОЛЬШЕ, ЧЕМ ТЕХНИКА:

Итоги 2025 года и планы развития первого в России мультикатегорийного маркетплейса с опорой на собственную розницу и сеть партнёрских ПВЗ

ИСТОРИЯ БРЕНДА: 30+ ЛЕТ



- Открытие **первых 7 магазинов** в Москве
- Запуск 1-го в стране специализированного **сервисного центра**
- Старт 1-й программы trade-in

- Запуск **интернет-магазина**
- Экспансия в **48 городов** России

- **1-е IPO** непродовольственного ритейлера в РФ
- «М.Видео» **удвоила сеть магазинов**, став одной из самых быстрорастущих сетей

- Трансформация в **омниканальную модель**: единый ассортимент, сервис и цены онлайн и в магазинах

- Запуск **новых форматов** магазинов цифровой техники
- Запуск **мобильной платформы** для улучшения клиентского опыта
- Запуск **кредитного брокера**



- Интеграция **Эльдорадо** и **MediaMarkt** ⁽¹⁾ для охвата всех ценовых сегментов рынка
- Вхождение в мировой топ-10 CE ритейлеров ⁽²⁾

- **Запуск нишевого маркетплейса**, переход на продуктовый подход ИТ-разработки
- Приобретение «Директ-Кредит» и **развитие финтех**
- Рост доли free-float до 24% в результате **SPO**
- Успешное размещение **биржевых облигаций**
- Запуск импортных операций

2025-2026

- Приход Владислава Бакальчука и его команды экспертов по построению маркетплейса
- Запуск новой стратегии по построению **мультикатегорийного маркетплейса** с опорой на собственную розницу и сеть партнерских ПВЗ
- Выход в **новые сегменты** (мебель, строительство и ремонт, товары для дома, спорт и туризм, одежда, транспортные средства и т. д.)
- Перевод на **агентскую схему** поставок ключевых поставщиков бытовой техники и электроники
- Запуск собственной платформы **ритейл-медиа**

(1) Интеграция бизнеса немецкой сети MediaMarkt в России;

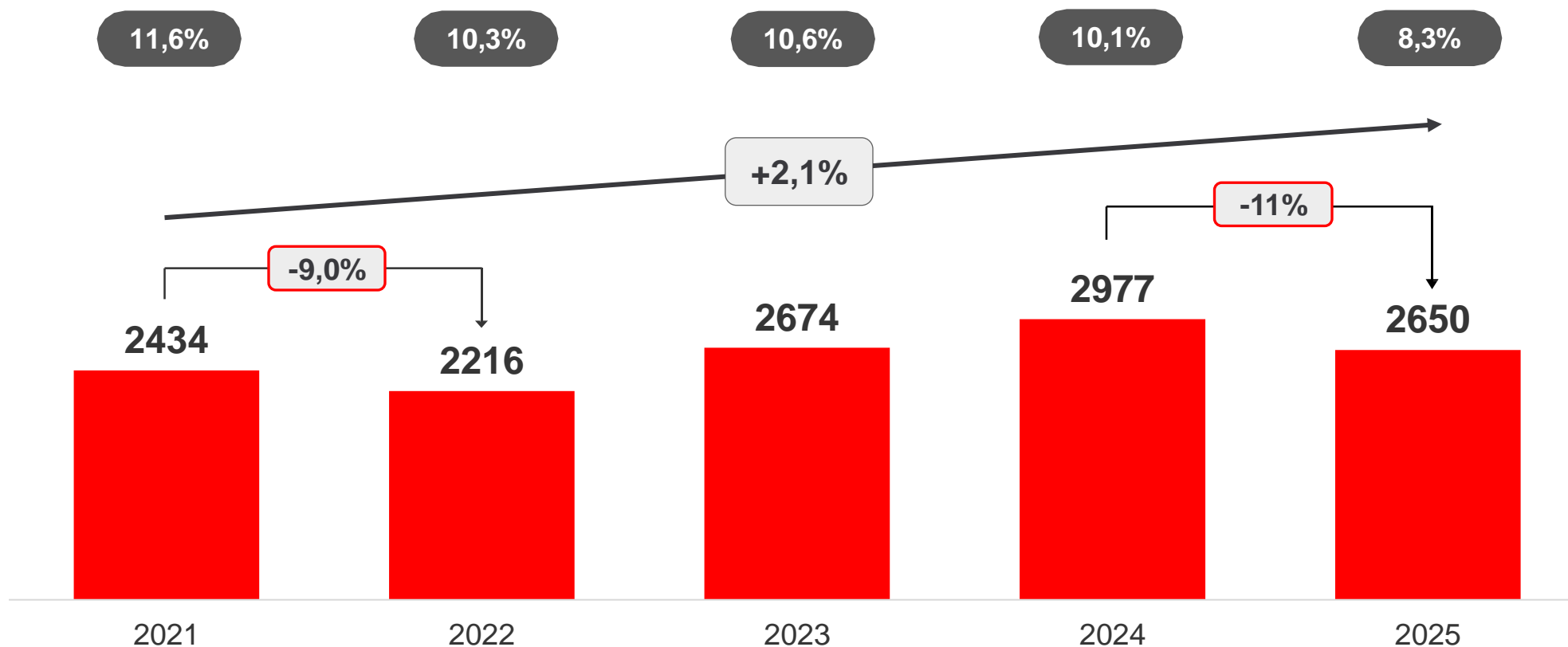
(2) Среди публичных компаний бытовой техники и электроники

**АНАЛИТИКА РЫНКА:
Предпосылки к трансформации
бизнес-модели**

РОССИЙСКИЙ РЫНОК БЫТОВОЙ ТЕХНИКИ И ЭЛЕКТРОНИКИ НЕ РАСТЕТ

ДОЛЯ СЕГМЕНТА В РОЗНИЧНОМ ТОРГОВОМ ОБОРОТЕ ПАДАЕТ

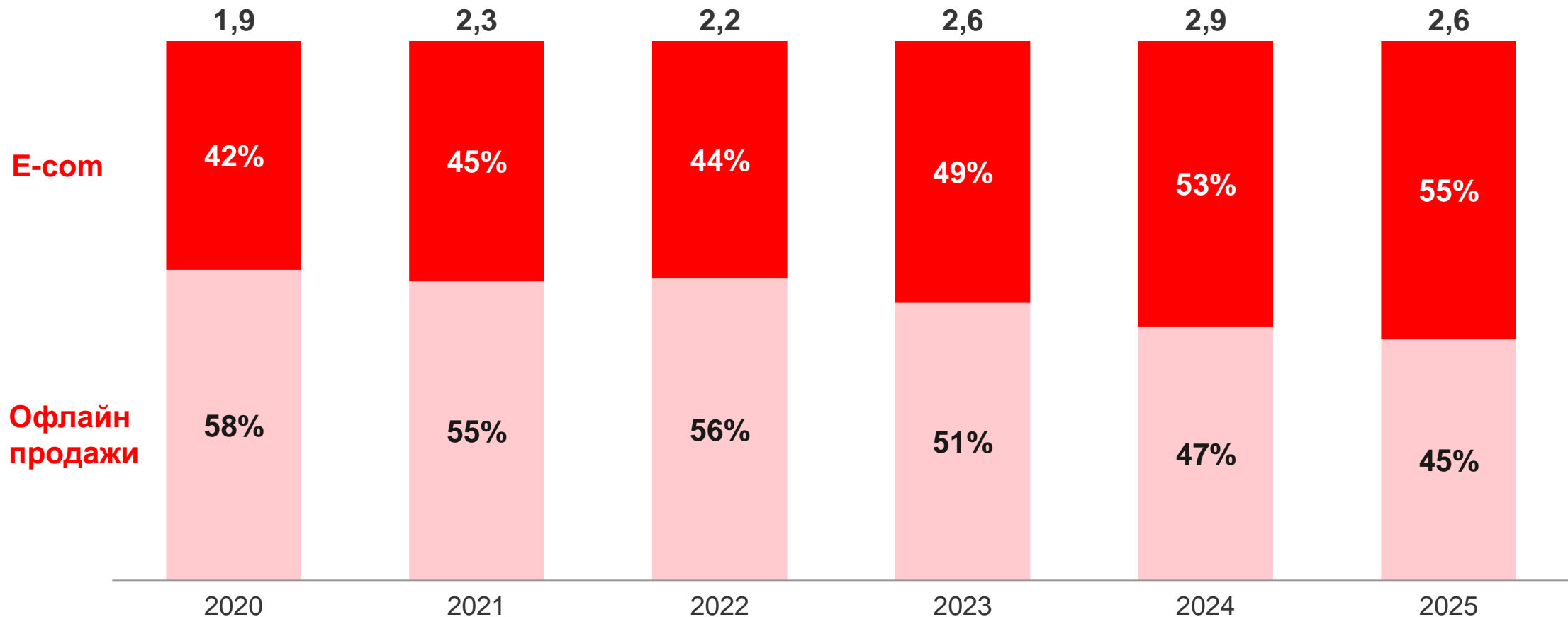
Рынок бытовой техники и электроники в России,
2021-2025 гг., млрд руб.



Доля рынка бытовой техники и электроники от общего оборота розничной торговли непродовольственными товарами

ДОЛЯ ОНЛАЙН-ПРОДАЖ НА РЫНКЕ БЫТОВОЙ ТЕХНИКИ И ЭЛЕКТРОНИКИ ПРОДОЛЖАЕТ РАСТИ, А РОЗНИЧНЫХ (ОФЛАЙН) ПРОДАЖ - СНИЖАТЬСЯ

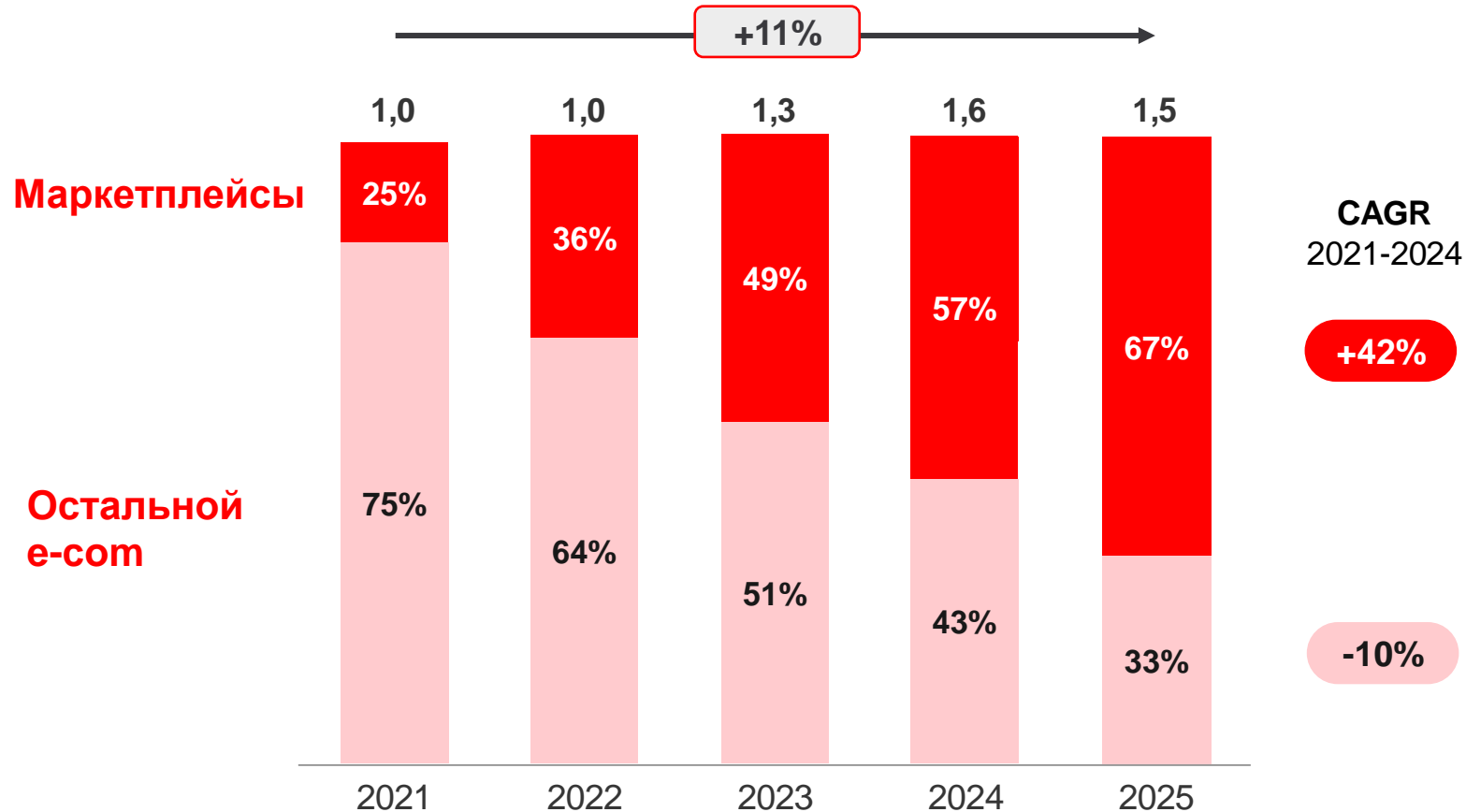
Структура рынка бытовой техники и электроники в денежном выражении, 2020-2025 гг., трлн руб., %



ПРИ ЭТОМ, МАРКЕТПЛЕЙСЫ ПРОДОЛЖАЮТ НАРАЩИВАТЬ ДОЛЮ В ОНЛАЙН-СЕКТОРЕ РЫНКА БЫТОВОЙ ТЕХНИКИ И ЭЛЕКТРОНИКИ

В 2025 ГОДУ ЗАНЯЛИ ДОЛЮ 67%

Структура онлайн-продаж бытовой техники и электроники, 2021-2025, трлн руб., %



- Маркетплейсы демонстрируют активный рост в сегменте бытовой техники и электроники, увеличив свою долю в онлайн-продажах на рынке с 25% в 2021 г. до 67% в 2025 г., что свидетельствует о радикальном изменении структуры рынка и **перетоке потребительского спроса в консолидированные платформы**
- Такой рост обеспечивается за счёт ценовой политики, расширения ассортимента и инвестиций в доставку последней мили
- Особенно заметен перелом в 2023 году, когда маркетплейсы впервые превзошли традиционные каналы (51% против 49%)

ПРОНИКНОВЕНИЕ ОНЛАЙН-ПРОДАЖ ПРОДОЛЖИТСЯ ПО ВСЕМ СЕГМЕНТАМ РОЗНИЧНЫХ ПРОДАЖ, **МАРКЕТПЛЕЙСЫ** ПО-ПРЕЖНЕМУ БУДУТ ЛОКОМОТИВОМ РОСТА

КАТЕГОРИЯ	Доля онлайн-продаж в категории, 2024*	Прогноз доли онлайн-продаж в категории, 2025
Красота и гигиена	61%	80%
Детские товары	57%	80%
Одежда и обувь	54%	80%
БТиЭ	53%	63%
Галантерея и аксессуары	50%	80%
Строительство и ремонт	49%	80%
Дом и сад	49%	80%
Мебель и товары для дома	49%	80%
Спорт и отдых	40%	80%
Прочие	35%	80%
Ювелирные изделия	28%	60%
Автотовары	25%	80%
Товары для животных	21%	47%
Бытовая химия	16%	80%
Канцелярские товары	6%	80%
Продукты питания	5%	11%

- Прогнозируется продолжение увеличения доли онлайн-продаж
- В большинстве категорий non-food ожидается доля онлайн-продаж на уровне 70–80% к 2035 году, что создает предсказуемую траекторию роста для рынка e-commerce
- При этом ожидается достижение «потолка» доли онлайн-продаж на уровне 80%
- Наибольший потенциал роста в e-com у категорий с низкой текущей долей онлайн (автотовары, бытовая химия, товары для животных, канцтовары)
- Категории с изначально высоким проникновением (одежда, красота, детские товары) будут расти медленнее в e-com, но останутся драйверами объёма рынка
- Рынок non-food станет преимущественно онлайн-ориентированным, что формирует долгосрочный спрос на услуги маркетплейсов и рекламные инструменты

РОЗНИЧНЫЙ ТОРГОВЫЙ ОБОРОТ В РОССИИ ПРОДОЛЖИТ РАСТИ И ПО РАЗНЫМ ОЦЕНКА ДОСТИГНЕТ 90–100 ТРЛН РУБ. К 2030 ГОДУ, ЧТО ПОЧТИ В 20 РАЗ БОЛЬШЕ, ЧЕМ ПРОГНОЗЫ РЫНКА ТЕХНИКИ И ЭЛЕКТРОНИКИ (ИСТОРИЧЕСКОГО РЫНКА М.ВИДЕО)

Прогноз оборота розничной торговли в России, 2024-2035 гг., трлн руб.

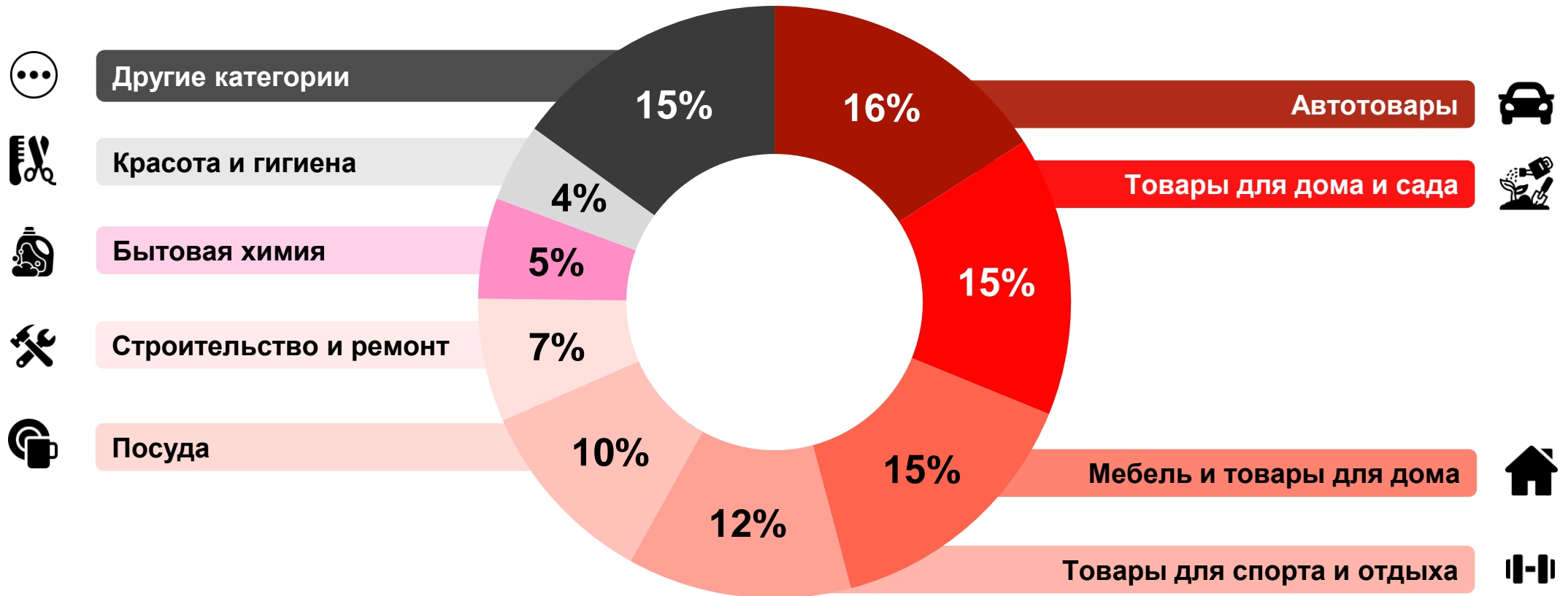


Основные факторы роста:

- В течение 2026-2028 годов прогнозируется восстановление рынка за счёт увеличения доступности кредитов, а также расходов текущих депозитов
- Последовательное замещение дешёвых продуктов питания более дорогими (рост «стоимости калорий»)
- Постепенный рост доходов населения
- Увеличение частоты обновления и приобретения товаров

РОССИЙСКИЙ РЫНОК БЫТОВОЙ ТЕХНИКИ

КЛИЕНТЫ M.ВИДЕО ХОТЯТ ВИДЕТЬ НОВЫЕ КАТЕГОРИИ ТОВАРОВ НА ПЛАТФОРМЕ



М.ВИДЕО

ВЫВОД:

Исчерпан ресурс для роста М.Видео на рынке БТиЭ, Компания выходит в другие рынки, развивая собственный мультикатегорийный маркетплейс

СТРАТЕГИЯ 2026-2028: ОТ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ К МАРКЕТПЛЕЙСУ

М.ВИДЕО ТРАНСФОРМИРУЕТСЯ В МУЛЬТИКАТЕГОРИЙНЫЙ ОМНИКАНАЛЬНЫЙ МАРКЕТПЛЕЙС С ПАРТНЕРСКОЙ ЛОГИСТИКОЙ, ЭКОСИСТЕМОЙ СЕРВИСОВ И УСЛУГ

ЦЕЛЬ К 2028 ГОДУ: масштабирование мультикатегорийного маркетплейса и монетизация цифрового контакта с клиентами и партнёрами в сфере услуг, финансовых технологий и медиа

ТЕКУЩИЙ ФОКУС

Рост эффективности 1P

В основе операционной деятельности по-прежнему остаются собственные запасы товаров, при этом акцент делается на усиление роли магазинов как сервисных и логистических центров, оптимизации сети до достижения оптимального баланса между магазинами, ПВЗ и доставкой

РАЗВИТИЕ

Агентские продажи

Ключевые поставщики переходят от классической модели закупок к агентской модели: товары продаются на условиях посредничества компании, а расчёты производятся после продажи, что снижает капиталоёмкость оборотных средств

МАСШТАБИРОВАНИЕ

3P маркетплейс

Мультикатегорийная платформа расширяет количество SKU, продавцов и категорий; партнерские форматы снимают ограничения, накладываемые собственными лимитами покупок

БУДУЩИЙ РОСТ

Медиа, финтех & услуги

Ритейл-Медиа, сервисное направление М.Мастер, подписки для клиентов, финтех продукты, включая BNPL-сервис оплаты частями, становятся дополнительными источниками прибыли вокруг ключевого канала взаимодействия с клиентами

Текущий фундамент М.Видео

1 Омниканальность
Розничная сеть

2 Доверие бренду

3 Сформированная
клиентская база

4 Инфраструктура
& ИТ

5 Команда
профессионалов

М.ВИДЕО

**М.ВИДЕО:
Итоги 2025 года – последнего года
работы Компании по модели
классического омниканального
ритейлера**

ИТОГИ 2025 ГОДА

80+ млн

ЧЕЛОВЕК НАША КЛИЕНТСКАЯ БАЗА,
В Т.Ч. БОЛЕЕ 5,5 МЛН НОВЫХ КЛИЕНТОВ В 2025 Г.

418

МЛРД РУБ. GMV ⁽¹⁾

>50 000

ПАРТНЕРСКИХ ПВЗ И
ПОСТАМАТОВ ⁽²⁾

32%

ДОЛЯ ОНЛАЙН-ПРОДАЖ ⁽³⁾

209

ТЫС. SKU ОБЩИЙ
АССОРТИМЕНТ ⁽⁴⁾

942

МАГАЗИНА В РФ ⁽⁴⁾

14,9 млн

ОБЩЕЕ ЧИСЛО УСТАНОВОК
МОБИЛЬНОГО ПРИЛОЖЕНИЯ ⁽⁴⁾

>20

НОВЫХ КАТЕГОРИЙ
ТОВАРОВ

52

СЕРВИСНЫХ ЦЕНТРА
М.МАСТЕР ⁽⁴⁾

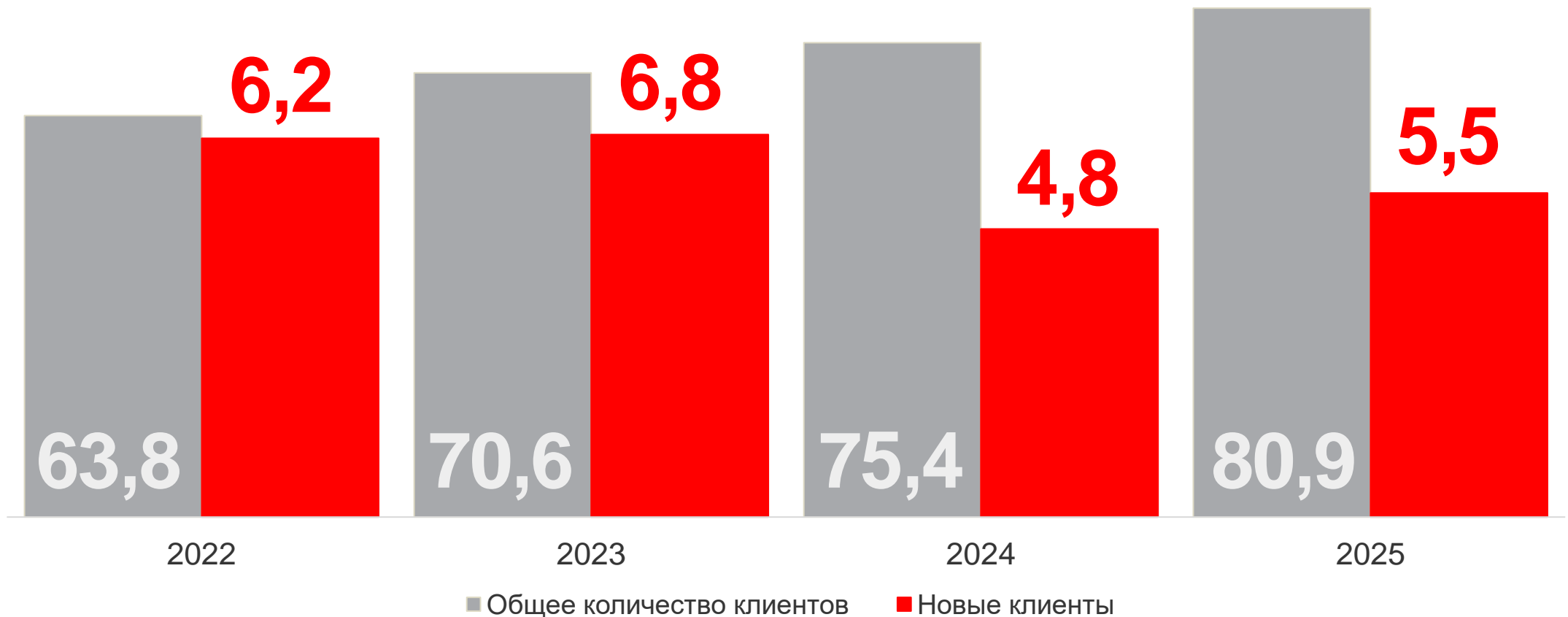
⁽¹⁾ Показатель GMV (gross merchandise value) включает покупки в розничных магазинах (включая заказы самовывозом), оплаченные и доставленные на дом онлайн-заказы, а также оплаченные отгрузки со складов юридическим лицам. Покупки в магазинах и онлайн-заказы могут совершаться физическими и юридическими лицами. GMV включают продажи товаров и сервисов, которые могут быть собственными и агентскими. GMV включает НДС, идет за вычетом скидок, предоставленных покупателям, а также за вычетом возвратов, совершенных за отчетный период. Показатель GMV не является выручкой Компании.

⁽²⁾ Данные за 2025, включают постаматы 5Post, ПВЗ Яндекс Маркет и СДЭК.

⁽³⁾ Данные за 2025 г. В отчетном периоде методика расчета показателя была пересмотрена: из онлайн-канала исключены продажи через мобильное приложение продавца. Именно этот канал оказывал существенное влияние на итоговую долю онлайн-продаж. Обновленная методика охватывает продажи компании через собственные онлайн-каналы (сайты и мобильные приложения брендов М.Видео и Эльдорадо), а также продажи на сторонних маркетплейсах.

⁽⁴⁾ Данные на 31.12.2025.

РОСТ КЛИЕНТСКОЙ БАЗЫ M.VИДЕО



Более **5,5 млн новых клиентов** в 2025 году

М.ВИДЕО

**ПЕРВЫЕ ИТОГИ
развития собственного маркетплейса**

М.ВИДЕО СЕГОДНЯ

№1

БРЕНД

по уровню общего спонтанного упоминания⁽¹⁾ среди магазинов, торгующих БТиЭ

>14,2

МЛРД РУБ.

оборот собственного маркетплейса = около 10% всех онлайн-продаж⁽²⁾

80+ млн

ПОКУПАТЕЛЕЙ

наша клиентская база⁽²⁾

15 млн

УНИКАЛЬНЫХ ПОСЕТИТЕЛЕЙ

сайта и приложения ежемесячно⁽²⁾

директ кредит

№1

ФИНТЕХ-ПЛАТФОРМА

по объему выданных кредитов, входит в контур Компании

942

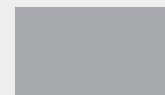
МАГАЗИНА В РФ

+более 50 тыс. партнерских ПВЗ и постаматов

СОБСТВЕННЫЙ МАРКЕТПЛЕЙС

Рост оборота маркетплейса (млрд. руб.)

2,4



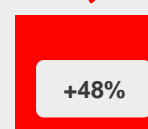
I кв.
2025 г.

2,1



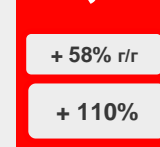
II кв.
2025 г.

3,1



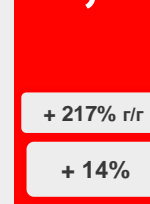
III кв.
2025 г.

6,6



IV кв.
2025 г.

7,5



I кв.
2026 г.

x5 ↑

РОСТ ДОЛИ ОБОРОТА
собственного маркетплейса
в онлайн-продажах,
Q1 2025 г. к Q1 2026 г.

Доля онлайн-продаж в GMV

апрель 2025 32%

апрель 2026 43%

- Простая регистрация за 5 минут
- Низкие комиссии
- Бесплатное хранение Q1-Q2
- 59 складов по РФ
- DBS/FBS/FBM



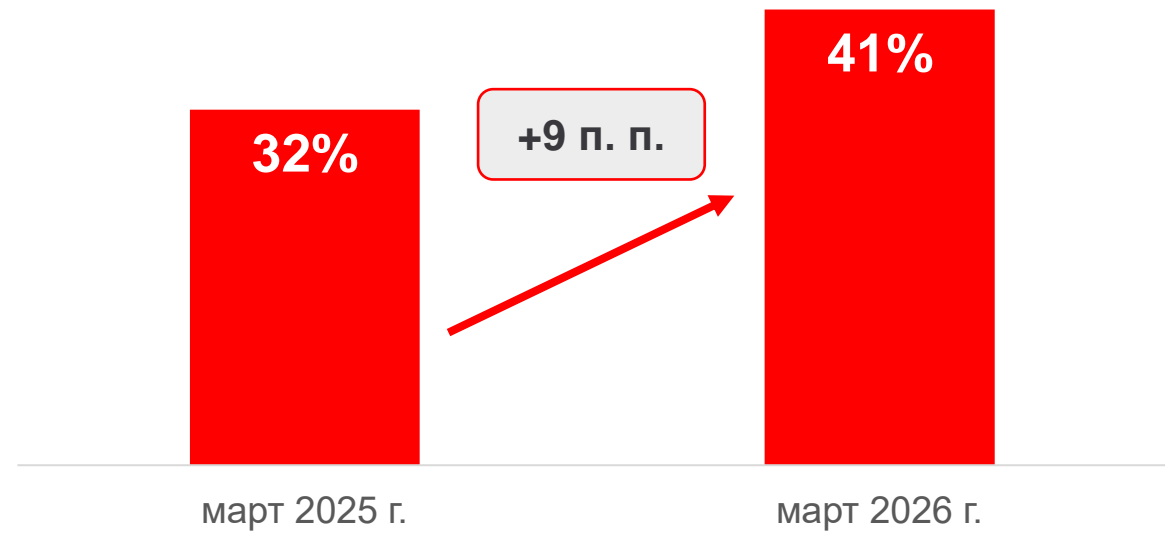
(1) По данным количественного маркетингового трекингового исследования, проведенного ООО «Миллвард Браун АРМИ-Маркетинг» в период с 04.07.2022 г. по 25.12.2022 г. среди 3825 респондентов, проживающих в 348 городах России.

(2) Данные за 2025 г.

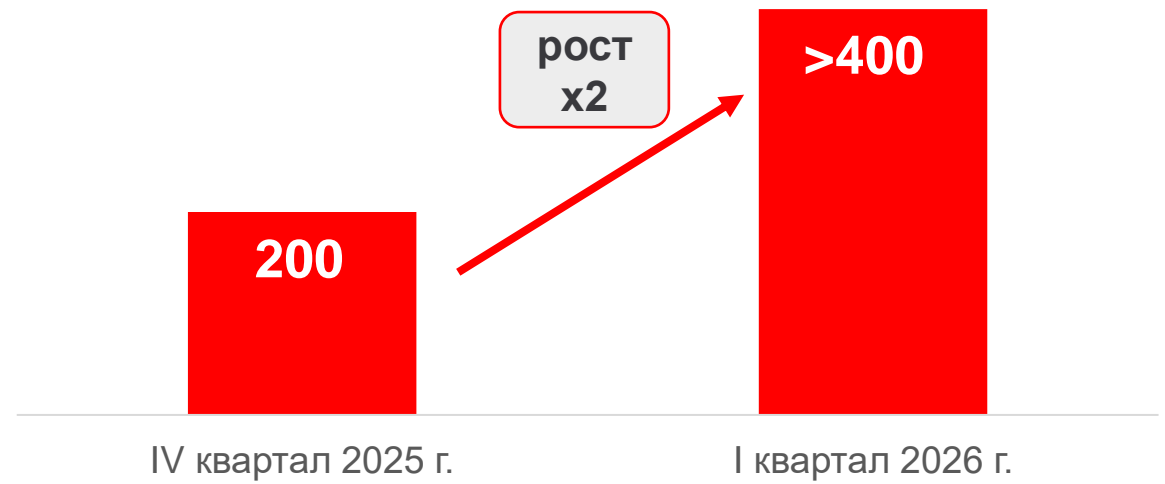
(3) Данные на 31.12.2025.



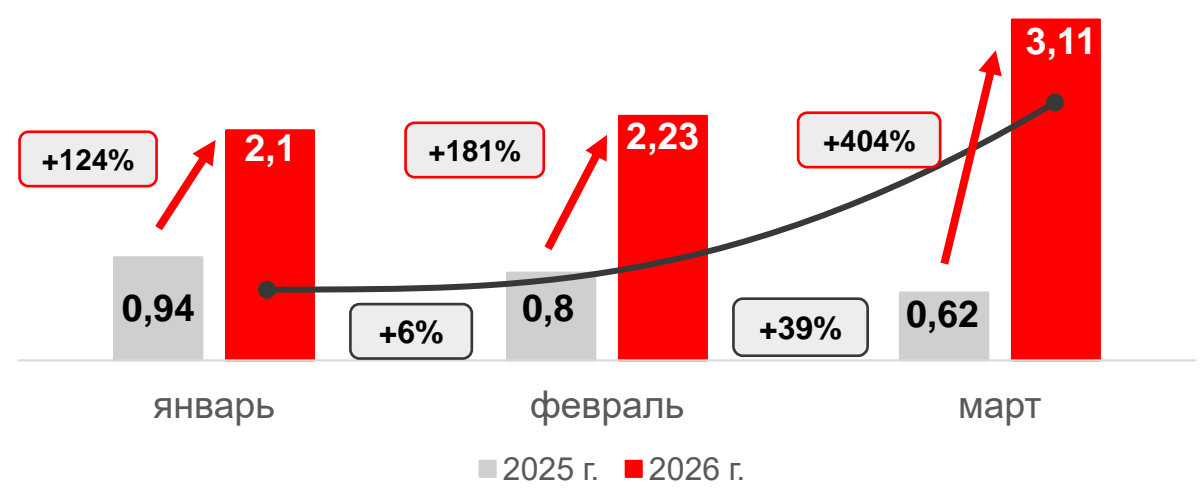
Доля онлайн-продаж от общего объема GMV М.Видео, год к году



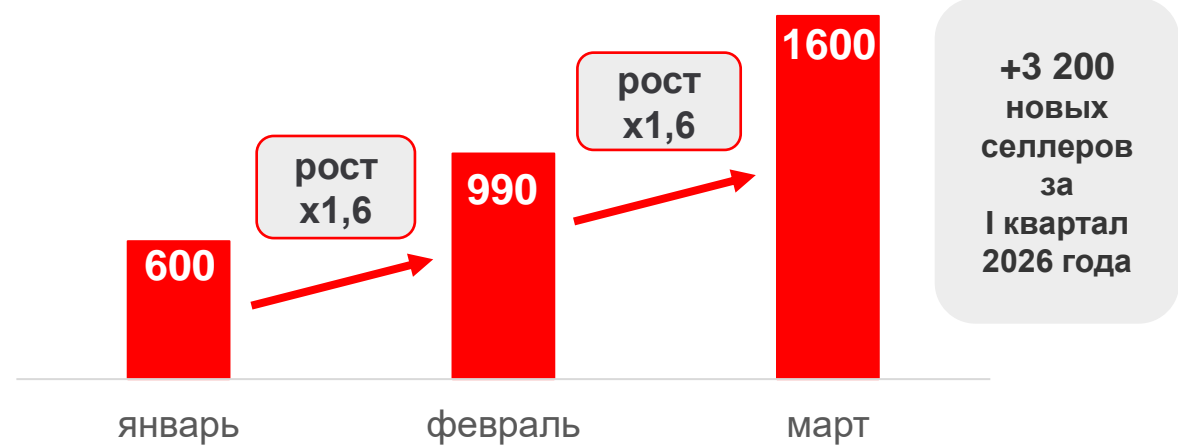
Общее количество SKU в каналах продаж М.Видео, год к году, тыс. шт.



Оборот собственного маркетплейса М.Видео, год к году, млрд руб.



Количество присоединившихся к платформе селлеров, январь-март 2026 г.

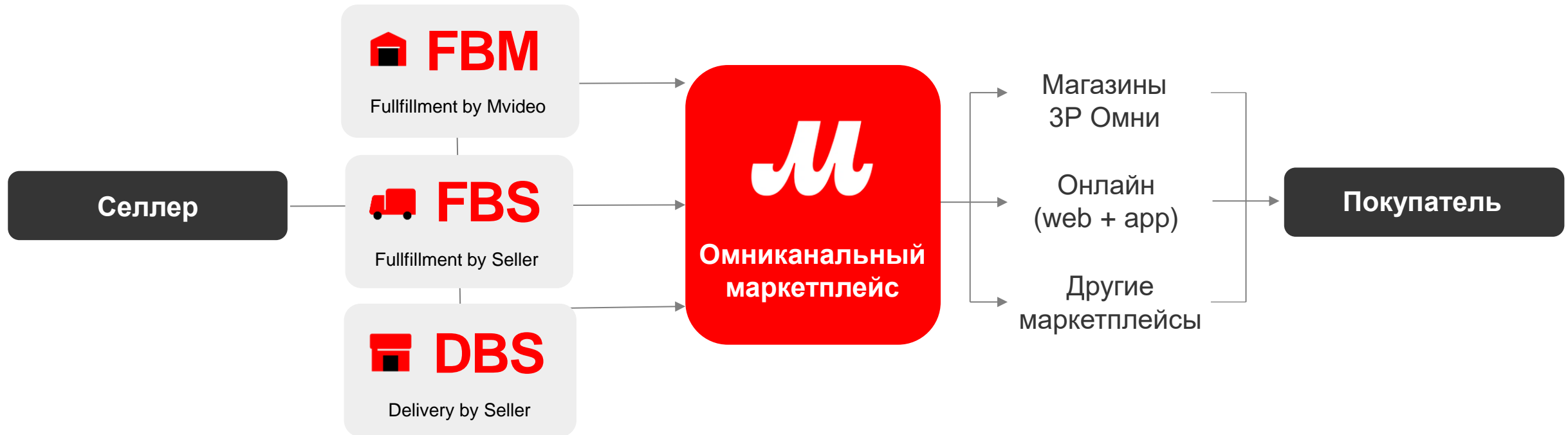


М.ВИДЕО

**ТЕКУЩИЙ ФУНДАМЕНТ
для развития маркетплейса М.Видео**

КАК СТРОИТСЯ МАРКЕТПЛЕЙС?

3 КИТА, ЛЕЖАЩИХ В ОСНОВЕ МАРКЕТПЛЕЙСА М.ВИДЕО



3 кита: базовая необходимая инфраструктура

Логистическая инфраструктура

ИТ инфраструктура

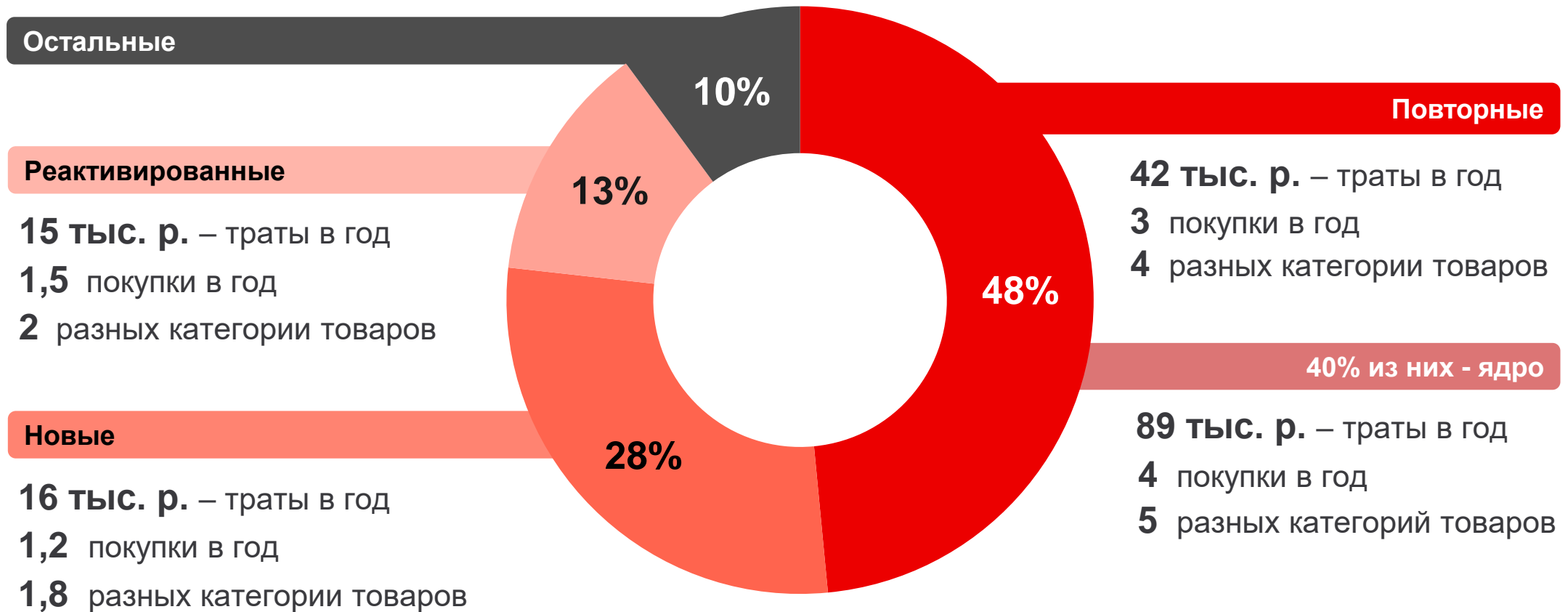
Клиентская база

КЛИЕНТСКАЯ БАЗА М.ВИДЕО

80+ МЛН

ВСЕГО БАЗА КЛИЕНТОВ

ДОЛИ СЕГМЕНТОВ СРЕДИ ПОКУПАТЕЛЕЙ В 2025 ГОДУ



ПРИЁМ И ВЫДАЧА ТОВАРОВ ОТ КАЛИНИНГРАДА ДО ВЛАДИВОСТОКА



⁽¹⁾
942

МАГАЗИНА В РОССИИ
от Калининграда до Владивостока

⁽¹⁾
>50 000

**ПАРТНЕРСКИХ ПВЗ
И ПОСТАМАТОВ**
Яндекс.Маркет, СДЭК, 5post

⁽¹⁾
59

СКЛАДОВ
из них 8 центральных
и 51 сортировочный

ПЕРЕОСМЫСЛЕНИЕ МАГАЗИНА ПОД ЗАДАЧИ ОМНИКАНАЛЬНОГО МАРКЕТПЛЕЙСА

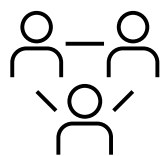
МАГАЗИН – **ЛОГИСТИЧЕСКИЙ ХАБ** + ВИТРИНА ДЛЯ **1Р И 3Р** ТОВАРА

Каждый магазин –
логистический хаб



ФОРМИРУЕМ НОВЫЕ ПРЕДЛОЖЕНИЯ ДЛЯ СЕЛЛЕРОВ

3P OMNI – НОВОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ НА РЫНКЕ

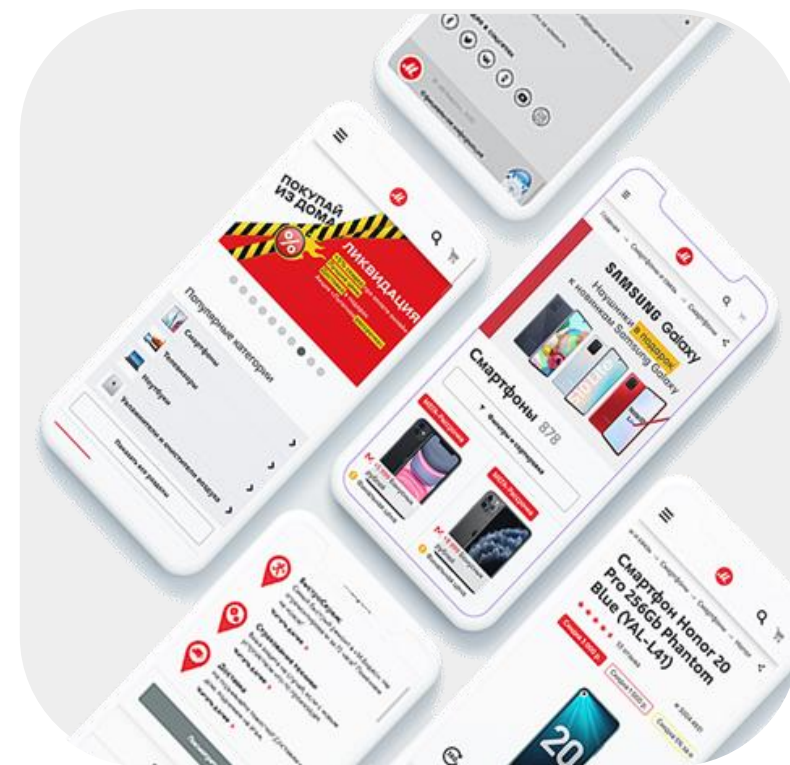


СЕЛЛЕРЫ

Офлайн-полка



Онлайн-полка



М.ВИДЕО

>80

МИЛЛИОНОВ
НАШИХ КЛИЕНТОВ
ЖДУТ ВАШИ ТОВАРЫ

- Простая регистрация за 5 минут
- Низкие комиссии
- Бесплатное хранение Q1-Q2
- 59 складов по РФ
- DBS/FBS/FBM



**СТАНОВИСЬ ПАРТНЁРОМ
И ЗАРАБАТЫВАЙ С НАМИ!**



ОБРАЩЕНИЕ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА



Уважаемые акционеры, инвесторы, коллеги и партнёры!

ФУНДАМЕНТ, КОТОРЫЙ НЕВОЗМОЖНО СКОПИРОВАТЬ

Когда я пришёл в М.Видео, меня поразило то важное качество, которое невозможно построить быстро, — **доверие**. Клиенты приходят к нам с уверенностью в подлинности товаров, прозрачности условий, высоком уровне экспертизы и надёжности в спорной ситуации. Клиентская база М.Видео превышает 80 млн человек — это доверие, накопленное десятилетиями.

Именно это доверие — наш главный стратегический актив. И наша задача — направить его не на поддержание прежней модели, а на строительство принципиально нового омниканального М.Видео: первого и единственного в России мультикатегорийного маркетплейса с собственной развитой офлайн-розницей и широкой сетью партнерских ПВЗ.

МАРКЕТПЛЕЙС: ТРАЕКТОРИЯ РОСТА

Сегодня маркетплейс занимает около 10% в структуре онлайн-продаж компании — это наша **отправная точка**. К концу 2026 года мы планируем выйти на 25%, к 2028 году — на 50%. Это не прогноз, а операционный план, подкреплённый конкретными инициативами.

Число партнёров-селлеров должно вырасти до десятков тысяч к концу 2026 года и до сотен тысяч к 2028-му. Динамика уже подтверждает реалистичность этого плана: в первом квартале 2026 года оборот маркетплейса вырос более чем в три раза год к году, а март ускорился до четырёхкратного роста — 3,1 млрд рублей за месяц и 7,4 млрд рублей за 1 квартал. Параллельно мы масштабируем **уникальный формат**: продавцы могут размещать товар не только в онлайн-канале, но и на физической полке магазинов М.Видео — то, что **не могут предложить другие маркетплейсы**.

Принципиальное отличие нашей модели — открытая архитектура платформы. В отличие от закрытых маркетплейсов, где продавец привязан к единственной витрине и единственной логистике, мы разделяем эти ключевые элементы: витрина, логистика и продавец работают независимо друг от друга. Это означает, что товар партнёра может появляться сразу на множестве платформ и оборачиваться быстрее, чем на любом закрытом канале.

Параллельно мы формируем открытый стандарт интеграции — чтобы любая площадка, любой сервис мог подключиться к инфраструктуре М.Видео по API по единым правилам. Это снижает барьер входа для партнёров и ускоряет рост числа селлеров, на который мы делаем ставку.

В совокупности это выход на адресный рынок объёмом свыше 50 трлн рублей, в десять раз больше текущего рынка бытовой техники и электроники.

РАСШИРЕНИЕ АССОРТИМЕНТА ЗА ПРЕДЕЛЫ ЭЛЕКТРОНИКИ

В 2025 году маркетплейс **сделал первые шаги** за пределы своей исторической категории — появились спорт и отдых, мебель, мототехника, автомобили, автозапчасти и многое другое. Первые результаты говорят сами за себя: в 2025 году продажи мебели на маркетплейсе выросли в 18 раз год к году, товары для спорта и отдыха — почти в 38 раз. В 2026 году мы последовательно продолжаем выходить в новые направления: одежду и обувь, красоту и гигиену, детские товары, товары для дома и сада, строительство и ремонт, а также запустили собственные продажи товаров из-за рубежа на собственном маркетплейсе.

При этом бытовая техника и электроника **остаётся ядром**, которое даёт нам главное — экспертный статус и доверие при покупке сложного и дорогостоящего товара. Именно эта экспертиза отличает нас от безликих агрегаторов и служит «якорем доверия» для клиентов, которые приходят к нам за сложными покупками.

Расширение категорий решает и более глубокую задачу — трансформацию клиентского профиля и модели потребления. Исторически М.Видео ассоциировалось с редкой, но крупной покупкой. По мере роста ассортимента мы становимся платформой для среднего класса с высокой частотностью визитов — не раз в несколько лет за техникой, а регулярно, за широким кругом товаров. Именно это изменение поведения лежит в основе нашей цели по GMV.

ИТ-ТРАНСФОРМАЦИЯ: ФУНДАМЕНТ ДЛЯ МАСШТАБА

Масштабирование маркетплейса невозможно без современной технологической базы. В ближайшие годы мы реализуем полную замену ИТ-ландшафта компании. В периметр трансформации входят новый сайт и мобильное приложение для покупателей, системы управления складами, перевозками и заказами, личный кабинет продавца, CRM, переход инфраструктуры на Linux и микросервисы. Уже запущенные решения дают измеримый эффект: процессы погрузки и выгрузки на складах ускорились в 2,7 раза, скорость доставки до клиента выросла на 18%, а карточки товаров теперь создаются и проверяются с помощью ИИ. Это позволит в 2027 году перейти к полноценному масштабированию платформы.

НОВЫЕ ИСТОЧНИКИ ДОХОДА

Мы строим компанию, в которой доходы формируются за счёт целой экосистемы. Ритейл-медиа — рекламная платформа для брендов и продавцов, объединяющая онлайн, офлайн и CRM-каналы. Это высокомаржинальное направление, которое превращает клиентский трафик компании в самостоятельный актив.

В финтехе стратегия выходит за рамки кредитных продуктов: мы развиваем платёжную платформу, как инструмент сокращения затрат на эквайринг и монетизации клиентских остатков. Мы делаем ставку на простые и понятные инструменты, такие как рассрочки и BNPL-сервисы, интегрированные напрямую в путь покупателя. Благодаря обновленному ИТ-стеку, оформление рассрочки становится мгновенным и бесшовным, что напрямую конвертируется в рост среднего чека и лояльность к платформе. Параллельно мы развиваем собственную платёжную инфраструктуру для оптимизации затрат на эквайринг и эффективного управления клиентскими остатками. Финтех для нас — это не просто финансовый сервис, а высокомаржинальный драйвер экономики платформы, который вместе с Retail Media и сервисным направлением формирует прибыль, устойчивую к волатильности товарных рынков.

М.Мастер — постпродажная сервисная система полного цикла: доставка, установка, настройка, ремонт, обслуживание, трейд-ин, выкуп и продажа восстановленной техники. В России до сих пор нет ни одного федерального сервисного игрока в этой категории — рынок фрагментирован между ИП-мастерскими и самозанятыми. Это наше окно возможностей. Адресный рынок этих услуг превышает 350 млрд рублей. Спрос уже есть: в 2025 году продажи восстановленных смартфонов в М.Видео выросли на 218% в штуках, ноутбуков — на 71%. Сервисный цикл удерживает клиента внутри экосистемы М.Видео и создаёт долгосрочные отношения вместо разовых транзакций.

МАГАЗИН БУДУЩЕГО

Физические магазины — не наследие прошлого, а **конкурентное преимущество будущего**. Магазины будут трансформироваться в **омниканальные хабы**, являющиеся одновременно шоурумом, пунктом выдачи заказов, точкой приёма товаров от партнёров-продавцов, центром предоставления финансовых услуг, сервисным центром и white store — точками хранения товаров для доставки клиентам. Это то, что принципиально отличает нас от чисто онлайн-платформ. Мы уже реализуем пилот по приёму товара от партнёров-продавцов прямо в магазине — магазин как логистический узел маркетплейса переходит из концепции в операционную практику.

Форматы магазинов при этом не будут однородными. Мы развиваем две модели: первая — эмоциональный магазин, где покупатель приходит за впечатлением: широкий ассортимент, живая экспертиза, возможность познакомиться с новинками перед заказом. Вторая — компактный склад-формат, заточенный под скорость: выдача, возврат, логистика последней мили. Обе модели — часть единой омниканальной сети, и обе работают на удержание клиента внутри экосистемы.

Совместно со Студией Артемия Лебедева мы разрабатываем концепцию «магазина будущего»: интерактивные зоны, пространство для блогеров, геймзона, трансформируемые коллаборационные зоны. Пилотный магазин откроется в Москве в течение года.

М.Видео — это не безликий агрегатор. Это **маркетплейс с человеческим лицом**. Компания сопровождает клиента на каждом этапе жизни: от выбора и покупки до обслуживания и ремонта, трейд-ина и утилизации. Именно это сочетание масштаба и заботы, широты ассортимента и живой экспертизы, цифровой платформы и физического присутствия делает нашу модель устойчивой.

Мы будем измерять успех не только традиционными показателями масштаба GMV платформы, маржинальности нашего бизнеса, ростом доли М.Видео на рынке, но и замерыю долю клиентов, которые возвращаются к нам регулярно — не за техникой раз в несколько лет, а как к платформе для широкого круга повседневных покупок.

Выражаю благодарность Совету директоров за стратегическую поддержку, команде менеджмента — за скорость и решимость в условиях перемен, сотрудникам — за профессионализм и готовность к переменам. Отдельная признательность нашим партнёрам-поставщикам, поверившим в новую модель взаимодействия, акционерам, подтверждающим долгосрочную ставку на развитие М.Видео и, конечно, клиентам выбирающим М.Видео для своих покупок.

С уважением,

Владислав Бакальчук

Генеральный директор

ООО «МВМ»

