

Обращение

Президента и Генерального директора

Этот год стал еще одним успешным этапом в истории «Магнита»: сегодня наша Компания больше, чем когда-либо, и прочно занимает одну из ведущих позиций среди розничных сетей и частных компаний России. Этому способствовали приобретение стратегически важного актива, органический рост и неуклонное движение к поставленным целям.

Мы продолжили совершенствовать ценностное предложение, основанное на предоставлении товаров высокого качества по доступной цене с учетом потребностей покупателя. Потребители позитивно реагируют на изменения, что заметно по увеличению числа участников нашей программы лояльности, количества покупателей и суммы среднего чека.

Операционные показатели

Отчетный год принес новые рекорды на фоне устойчивого роста продаж Компании, а также повышения эффективности операционной деятельности и процессов. Высокие показатели продаж были обусловлены как органическим ростом, так и ростом за счет приобретения активов.

Продажи выросли на 19,5% до 1 856,1 млрд руб. благодаря увеличению LFL-продаж и росту торговых площадей. Чистая розничная выручка, скорректированная на приобретение «Дикси», выросла на 11,3% и составила 1 680,5 млрд руб., опередив рост торговой площади, за счет повышения плотности продаж. LFL-продажи увеличились на 7,0%, при том что средний чек вырос на 7,1%, а трафик по сравнению с предыдущим годом практически не изменился, уменьшившись на 0,1%.

Стратегически важная сделка по приобретению «Дикси» была закрыта в июле, после чего показатели «Дикси» стали учитываться в составе результатов деятельности Группы «Магнит». При этом выручка и другие операционные показатели деятельности бренда «Дикси» продолжают раскрываться отдельно. Интеграция «Дикси» проходит успешно: синергия уже начинает приносить первые плоды, которые мы в дальнейшем планируем приумножить.

Показатель EBITDA составил 133,1 млрд руб. с рентабельностью на уровне 7,2%, что немного выше показателей 2020 г. благодаря росту валовой рентабельности и мерам по повышению эффективности, которые были частично нивелированы консолидацией «Дикси».

Общий долг Компании по состоянию на 31 декабря 2021 г. составил 270,4 млрд руб., денежная позиция увеличилась до 73,4 млрд руб. по сравнению с 44,7 млрд руб. годом ранее. Показатель «Чистый долг / EBITDA» на конец отчетного года составлял 1,5х против 1,1х на 31 декабря 2020 г.

Капитальные затраты в 2021 г. были значительно выше показателей предыдущего года, составив 66,9 млрд руб. против 32,1 млрд руб. в 2020 г., что объясняется реализацией Компанией программ развития и редизайна.

Достижение стратегических целей

В 2021 г. мы ускорили расширение своей розничной сети, добавив еще 4 513 магазинов и, таким образом, имея 26 077 магазинов по итогам года, а также увеличив свои торговые площади на 20% до 8 997 тыс. кв. м.

В это число входит 2 412 магазинов формата «магазин у дома», ставших частью нашей сети после приобретения «Дикси», а также 39 суперсторов, работающих под брендом «Мегамарт».

Приобретение «Дикси» позволило еще больше укрепить наши позиции на рынке: в состав Группы компаний «Магнит» вошел известный бренд, а также была получена обширная клиентская база в таких стратегически важных регионах, как Москва и Санкт-Петербург. Мы уверены, что благодаря присоединению этого актива сможем добиться существенного синергетического эффекта: его обеспечит объединение вспомогательных подразделений. На уровне операционной деятельности «Дикси» продолжит работать отдельно от «Магнита», но в рамках единой программы лояльности и при совместном использовании значительного количества функций бэк-офиса, включая финансы, инвестиции, управление проектами, закупками и цепочкой поставок.

Специально созданный офис по управлению процессом интеграции обеспечивает поддержку деятельности различных подразделений, содействует принятию решений и отслеживает полученные результаты. Уже достигнуты значительные успехи в корректировке деятельности «Дикси», а также офлайн-составляющей бизнеса. Магазины «Дикси», расположенные в непосредственной близости от «Магнитов», в настоящее время оцениваются с точки зрения возможного преобразования в один из дополнительных форматов, если это обеспечит более выраженный полезный эффект. Ожидается, что процесс интеграции в целом будет завершен к середине 2022 г.



Обращение Президента и Генерального директора (продолжение)

Помимо этого, «Магнит» открыл 2 281 магазин (gross) во всех основных форматах, при этом особое внимание уделялось магазинам у дома и дрогери. Магазины у дома демонстрируют самые высокие показатели среди всех форматов «Магнита», чему способствуют увеличение суммы среднего чека и рост торговых площадей. Было опробовано несколько новых форматов, направленных на удовлетворение потребностей разных клиентов. Среди них магазины «Сити», дискаунтеры «Моя цена» и киоски «МагнитГО», в которых предлагаются продукты для быстрого перекуса и снеки.

Из этих форматов хочется особо отметить дискаунтеры – они могут стать значимым бизнес-сегментом в экосистеме Компании. Формат ориентирован на экономных потребителей и предлагает ограниченный ассортимент с большой долей товаров собственных торговых марок (СТМ). По сравнению с магазинами у дома у дискаунтеров выше плотность продаж, быстрее ротация товара, гораздо ниже операционные расходы и стоимость аренды, а также приблизительно на 40% меньше капитальные затраты, что обеспечивает привлечательный уровень прибыли на инвестиции. В отчетном году было открыто 175 магазинов «Моя цена», и в результате к концу года их общее число составило 190, тогда как 31 декабря 2020 г. таких магазинов было только 15. В 2022 г. и в последующие годы Компания планирует дальше развивать этот формат, открывая новые магазины «Моя цена».

Продажи в сфере электронной коммерции росли на протяжении всего 2021 г. Онлайн-заказы выполнялись из 4,5 тыс. офлайн-магазинов как через наш собственный сервис, так и с помощью партнеров. В декабре выполнялось в среднем по 72 тыс. заказов в день, тогда как в тот же период 2020 г. эта цифра была равна 7 тыс. Всего за год Компания увеличила продажи в 32 раза до 11,2 млрд руб.

В феврале 2021 г. в целях дальнейшего развития электронной коммерции мы протестировали свой первый даркстор, ориентированный на обслуживание онлайн-клиентов с учетом их особых предпочтений. По итогам года было открыто 20 дарксторов.

Был реализован ряд инициатив, направленных на улучшение ценностного предложения и его восприятия покупателями. В основе таких мер лежит повышение качества обслуживания, предоставление возможности совершать выгодные покупки в современных и удобных магазинах. За 2021 г. было переоборудовано 703 магазина «Магнит»: доля новых магазинов и магазинов, прошедших редизайн, составила 78% магазинов у дома, 45% супермаркетов и 62% дрогери.

За год количество держателей карт лояльности достигло 58,7 млн человек. Доля покупок с использованием карт лояльности составила 56% в чеках и 69% в продажах. Программа лояльности продолжает давать положительные кросс-форматные результаты – 43% покупателей «Магнита» посещают два и более формата магазинов. Средний чек активного пользователя карты лояльности в магазине у дома в 1,8 раз выше по сравнению с транзакцией без карты и в два раза выше в больших форматах.

Компания продолжила работу над повышением качества и расширением ассортимента СТМ с учетом самых разных потребностей покупателей и ценовых категорий. К 2025 г. мы планируем довести долю продаж СТМ до 25%, уделяя особое внимание качеству и цене путем инвестиций в собственное производство, прямом импорте, направленного на повышение разнообразия ассортимента, и стратегического партнерства с поставщиками. За отчетный год продажи товаров СТМ выросли на 23,8%.

«Магнит» остается единственным российским ритейлером, который управляет собственными предприятиями по производству продуктов питания на 17 площадках, расположенных в разных регионах России. В настоящее время эти предприятия производят около 500 наименований продукции, в том числе социально значимой. Наличие собственных тепличных хозяйств обеспечивает наличие на полках качественных овощей, включая те, на которые в случае их поставок из-за рубежа могут распространяться импортные ограничения. По итогам 2021 г. объемы производства выросли на 17% до 360 тыс. тонн. Это стало возможным благодаря расширению ассортимента СТМ в результате повышения производительности и урожайности в тепличных комплексах.

СТМ и собственное производство тесно связаны с целями «Магнита» в области устойчивого развития до 2025 г.: производя продукцию сами, мы можем напрямую влиять на выполнение принятых решений. Наша цель – сделать 50% упаковки перерабатываемой, многоразовой или компостируемой, а собственное производство и сельское хозяйство – на 100% ответственным.

Быстрый рост нашей Компании привел к увеличению количества сотрудников на 13%, и в результате общая численность персонала составила около 360 тыс. человек, с учетом присоединения «Дикси». Этот значимый шаг вперед способствовал укреплению наших позиций в качестве одного из крупнейших частных работодателей страны. Мы понимаем, что с этим сопряжена огромная ответственность, и стремимся стать ведущим работодателем в российском секторе розничной торговли, привлекая и удерживая талантливых сотрудников.

Один из аспектов нашей стратегии – обеспечение привлекательных условий работы, что будет способствовать

непрерывному повышению индекса лояльности сотрудников и снижению текучести кадров. Это особенно важно в условиях роста конкуренции на рынке труда, который усугубляется старением населения и ограничением миграционных процессов. В связи с этим наши службы по работе с персоналом ведут работу над улучшением ценностного предложения работодателя, совершенствованием корпоративной культуры и коммуникаций, подбором кадров, развитием персонала, а также над системой льгот и программ повышения лояльности сотрудников. Особое внимание уделяется снижению сравнительно высокого уровня текучести кадров в «Дикси». Принимаемые меры включают совершенствование каналов подбора персонала, улучшение компенсационных пакетов, снижение нагрузки на сотрудников, программы подготовки и вводного инструктажа, контроль деятельности руководства и инструменты нематериальной мотивации.

В отчетном периоде мы продолжили усиливать состав Правления, увеличив число его членов с девяти до тринадцати с учетом происходящих в Компании изменений и с целью повышения эффективности межфункционального взаимодействия.

В рамках этих мер был назначен новый Директор по электронной коммерции и Директор по цифровым технологиям. Они отвечают за обеспечение ускоренного внедрения стратегии электронной коммерции и непрерывное развитие нашей технической и ИТ-инфраструктуры, использование передовых технологий аналитики и больших данных.

На протяжении отчетного года продолжалась трансформация цепочки поставок, включающая замену прежней собственной разработки облачной платформой на базе технологий искусственного интеллекта и машинного обучения.

Кроме того, нами было начато внедрение единой системы управления транспортом, которая заменит ряд разнородных технологий и, таким образом, повысит эффективность и согласованность деятельности наших логистических служб.

Перспективы

Мы вступили в 2022 г., находясь в устойчивом финансовом положении, со сниженной долговой нагрузкой, оптимизированным оборотным капиталом и улучшенным уровнем денежных поступлений. Это позволит нам уверенно продолжить свое развитие и еще более укрепить наше положение на рынке.

«Магнит» продолжает следовать четкой стратегии, направленной на улучшение ценностного предложения для покупателей, работу с форматами, которые отвечают потребностям клиентов, и реализацию мер по повышению операционной эффективности компаний Группы.

На рынке сохраняется непростая конъюнктура. Заметный рост уровня инфляции оказывает усиливающееся давление на потребителей, а также ведет к увеличению стоимости сырья и производственных расходов. В ответ на это нами были приняты меры по сдерживанию роста цен на широкий ассортимент социально значимых товаров, благодаря чему смогли оказать целенаправленную помощь малоимущим покупателям.

«Магнит», как ответственная розничная сеть, по-прежнему ставит перед собой цель обеспечивать покупателей безопасными, полезными и доступными продуктами и товарами, способствующими повышению качества жизни. В основе этого лежит приверженность Компании принципам устойчивого развития и стремление к дальнейшему сокращению воздействия на окружающую среду. В 2022 г. мы продолжим выполнение своих обязательств в сфере ESG, совершенствуя деятельность с целью дальнейшего повышения ее эффективности и прозрачности.

Я убежден, что в этом году и далее «Магниту» удастся еще более укрепить свои позиции в качестве одного из ведущих российских ритейлеров. Это было бы невозможно без упорного труда наших высокопрофессиональных сотрудников и их преданности делу, а также без поддержки заинтересованными сторонами – и я хотел бы поблагодарить всех за активную работу во благо Компании.

Ян Дюннинг

Президент и Генеральный директор