

Операционный обзор



По мере ослабления ограничений, связанных с пандемией COVID-19, в 2021 году «Магнит» сумел ускорить рост продаж и возобновить масштабную программу по открытию новых магазинов. В отчетном году наша сеть увеличилась на рекордные 4 513 магазинов, почти половина из которых пришлось на новые открытия, а еще половина – на стратегически важное приобретение сети «Дикси», усилившее наши позиции в Москве и Санкт-Петербурге. Несмотря на то, что усиление инфляции оказывало давление на доходы потребителей, «Магнит» сумел увеличить операционную эффективность.

За счет улучшения ценностного предложения для покупателей нам удалось добиться роста сопоставимых продаж (LFL) на 7,0%, что стало лучшим показателем в секторе розничной торговли. Рост обусловлен увеличением среднего чека на 7,1%, в то время как LFL-трафик снизился на 0,1%. Мы увеличили рентабельность, маржа EBITDA (МСБУ 17) выросла на 13 базисных пунктов год к году до 7,2% благодаря улучшению закупочных условий, сокращению цикла оборотного капитала более чем на неделю и развитию частных торговых марок и собственного производства.

Чистая розничная выручка по форматам, **млн руб.**



- 1 309 682 Магазины у дома «Магнит»¹
- 120 552 Магазины у дома «Дикси»
- 214 988 Супермаркеты²
- 152 215 Магазины косметики
- 10 314 Прочие форматы³

Торговая площадь по форматам, **тыс. кв. м**



- 5 635 Магазины у дома «Магнит»
- 718 Магазины у дома «Дикси»
- 1 012 Супермаркеты
- 1 604 Магазины косметики
- 28 Прочие форматы

¹ Включают магазины у дома, дискаунтеры «Моя цена» и небольшие пилотные, такие как «Магнит Сити»
² Включая суперсторы «Мегамарт»
³ Включает аптеки и магазины, расположенные в отделениях «Почты России»

Наша программа лояльности, в которой участвуют 59 млн человек, дает положительные кросс-форматные результаты – 43% покупателей посещают магазины двух и более форматов. Через различные форматы – магазины у дома, супермаркеты, суперсторы, дрогери и дискаунтеры – мы ориентируемся на разные группы покупателей и адаптируем наше предложение к их потребностям. Магазины у дома остались нашим основным форматом, усилению которого способствовало приобретение «Дикси». Мы также развиваем новые торговые форматы, следуя за предпочтениями потребителей. В 2021 г. важными достижениями для нас стали масштабирование дискаунтеров «Моя цена» для бережливых покупателей и развитие канала электронной коммерции, который вырос практически с нуля и достиг в прошлом году оборота в 11,2 млрд руб.

С более подробной информацией можно ознакомиться в разделах «Дискаунтеры» на с. 44 и «Электронная коммерция» на с. 52.

В 2021 г. «Магнит» почти удвоил капитальные вложения по сравнению с прошлым годом до 66,9 млрд рублей и ускорил расширение сети, открыв (gross) 2 295 новых магазинов (1 450 магазинов у дома «Магнит» и 14 магазинов у дома «Дикси», 825 дрогери и 6 супермаркетов). Помимо приобретения «Дикси», «Магнит» также завершил две региональные сделки меньшего масштаба, получив права на 56 магазинов сети «Эдельвейс» в Казани и 58 магазинов сети «Радеж» в Волгограде. Кроме того, в течение года мы провели реди-зайн 703 магазинов «Магнит», улучшив условия совершения покупок и ценностное предложение покупателю. В зрелых магазинах мы увеличили выручку на квадратный метр – плотность продаж увеличилась на 4,7% год к году. Мы продолжили пилотирование ультрамалых форматов, ориентированных на категорию ready-to-eat – «Магнит Сити» и «Магнит Go» – для локаций с высоким трафиком.

В 2021 г. «Магнит» увеличил чистую розничную выручку на 19,7% до 1 808 млрд руб. благодаря увеличению LFL-продаж и ускорению роста торговой площади до 20%. С учетом приобретения «Дикси» наша торговая площадь выросла почти до 9 млн кв. м.



Операционный обзор

(продолжение)

Магазины у дома «Магнит»

Магазины у дома «Магнит» – наш основной формат, на который приходится 72% чистой розничной выручки и 63% торговых площадей Компании. Эти магазины ориентированы на ежедневные покупки и закупки впрок в небольших объемах и предлагают более 5 тыс. товарных позиций, включая наиболее популярные продукты питания и непродовольственные товары по привлекательным ценам. Мы постоянно развиваем этот формат и подстраиваемся под изменения предпочтений покупателей. В прошлом году «Магнит» открыл 1 450 новых магазинов у дома (gross) и провел редизайн еще 611. По состоянию на конец года 78% магазинов у дома были либо новыми, либо обновленными.

Вместе с тем мы продолжили улучшать ценностное предложение для покупателей. Мы расширили ассортимент готовой еды, унифицировали ассортимент бакалеи в магазинах, ввели новые товары в ключевые категории и сократили потери на 0,4 п. п.

1 310 млрд руб.

чистая розничная выручка,
рост **12,8%** год к году

Доля товаров под собственными торговыми марками, которые обычно обходятся потребителю дешевле брендов, в магазинах у дома выросла на 1,7 п. п. в течение года.

Net Promoter Score (NPS) – показатель, измеряющий лояльность покупателей, – для магазинов у дома «Магнит» вырос на 2,5 п. п. в прошлом году, показав наибольшее улучшение среди форматов Компании.

Чистая розничная выручка магазинов у дома «Магнит» в отчетном году составила 1 309 682 млн руб., увеличившись на 12,8% год к году. Общая торговая площадь магазинов у дома увеличилась за год на 10,7% до 5 635 тыс. кв. м за счет открытия новых магазинов.

В 2021 г. сопоставимые продажи в магазинах у дома «Магнит» выросли на 8,2%. Это было обусловлено ростом среднего чека на 8%, в то время как трафик увеличился на 0,2%.

5 635 тыс. кв. м

торговая площадь

8,2%

рост LFL-продаж

16 190

магазинов

+8,6% рост год к году



208 млрд руб.

чистая розничная выручка

937 тыс. кв. м

торговая площадь

1,9%

рост LFL-продаж

470 магазинов

Супермаркеты и суперсторы «Магнит»

В 2021 г. количество супермаркетов «Магнит Семейный» и суперсторов «Магнит Экстра» осталось неизменным и составило 470 магазинов. «Магнит Семейный» – это классический супермаркет со средней площадью около 2 тыс. кв.м. Его ассортимент составляет около 14,7 тыс. товарных позиций – почти втрое больше, чем в магазине у дома. «Магнит Экстра» – это еще более крупный формат (суперстор) с более разнообразным ассортиментом товаров по выгодным ценам.

В отчетном году мы провели редизайн 74 супермаркетов и суперсторов «Магнит», чтобы улучшить покупательский опыт. Мы добавили зоны здорового питания («Остров здоровья»), расширили ассортимент fresh и фермерских продуктов.

Мы стремимся, чтобы представленные товары охватывали широкий круг интересов покупателей, предоставляя им не только продукты, но и товары для дома и дачи. Мы поддерживаем долю новинок в целевом ассортименте на уровне 30,5%, а также расширяем ассортимент собственных торговых марок, доля которых в 2021 г. выросла на 2,3 п. п.

Несмотря на временное введение контроля QR-кодов покупателей в торговых центрах, где расположена треть супермаркетов «Магнита», общая чистая розничная выручка данного формата составила 208 316 млн руб., а рост LFL-продаж составил 1,9%. Данный результат обусловлен ростом среднего чека на 5,2% и снижением трафика на 3,1%.

Магазины косметики

Магазины «Магнит Косметик» (формат «дрогери») – это наш ведущий непродовольственный формат, в ассортименте которого представлены косметика, парфюмерия, товары для дома и бытовая химия. В 2021 г. «Магнит Косметик» продемонстрировал уверенный рост LFL-продаж на 4,4%. Чистая розничная выручка формата выросла на 13,4% до 152 215 млн руб., а плотность продаж увеличилась на 2,3%.

В 2021 г. мы открыли 825 магазинов (gross) формата «Магнит Косметик», нарастив темп открытия год к году. В результате торговая площадь формата достигла 1 604 тыс. кв. м, увеличившись за год на 12,3%. Такой прирост площади стал наибольшим среди всех наших форматов. При открытии новых магазинов и редизайне

ранее открытых торговых точек мы придерживались спокойной цветовой гаммы, логически зонированного помещения, а также оснащали магазины цифровым оборудованием, включая «умные» зеркала E-Visage, позволяющие протестировать тот или иной косметический продукт в виртуальном формате, прайс-чекеры, интерактивные дисплеи и кассы самообслуживания. На конец 2021 г. формат «Магнит Косметик» насчитывал 6 966 магазинов.

Мы уделяем особое внимание маркетинговому развитию данного формата, поэтому в 2021 г. мы запустили три онлайн-«клуба», участники которых получают интересный контент и эксклюзивные предложения от «Магнит Косметик». Для продвижения формата у молодых поколений мы активно сотрудничаем с инфлюенсерами, которые в 2021 г. помогли нам значительно повысить охват аудитории – на 78%. Кроме того, в отчетном году мы масштабировали сервис доставки продукции из магазинов формата «Магнит Косметик» на ранее неохваченные регионы.

152 млрд руб.

чистая розничная выручка

1 604

тыс. кв. м

торговая площадь

4,4%

рост LFL-продаж

6 966

магазинов

