

Обращение Генерального директора



«Наша цель – стать любимым магазином для каждой российской семьи»

Ольга Наумова,
генеральный директор

Создание платформы для развития

Новая команда менеджмента начала работать в середине 2018 г. и приступила к формированию плана развития «Магнит». Стратегия, утвержденная в сентябре прошлого года, основана на принципах клиентоориентированности и мультиформатном предложении услуг под единым брендом.

Нашим приоритетом стал фокус на покупателей, что потребовало серьезных изменений ценностного предложения (CVP), включая улучшение внешнего вида магазинов, их атмосферы, ассортимента и качества обслуживания. Для каждого формата торговых точек было разработано ценностное предложение, которое также учитывало особенности локаций. В первом полугодии 2019 г. мы приступили к пилотированию CVP.

Основой модели работы с покупателями стал единый бренд для всех форматов. Мы хотим отвечать разным покупательским запросам, предлагая им интересные сервисы за счет синергии единого бренда в разных направлениях: будь то кросс-форматная промокампания, общая программа лояльности, востребованный ассортимент частных марок, который выпускают собственные производства компании. Работа над единым брендом началась в конце 2018 г., а уже в марте 2019-го открылись первые магазины в новой концепции.

Для реализации основных блоков новой стратегии у нас была сформирована необходимая база. Но для развития наших самых быстрорастущих форматов – «Магнит Косметик» и аптек – требовалась отдельная специализированная логистика. Поэтому в ноябре 2018 г. мы завершили сделку по приобретению «СИА Групп» – оптового фармацевтического дистрибьютора. На сегодняшний день более половины магазинов косметики и все аптеки уже переведены на новую платформу.

Результаты 2018 года

Учитывая короткий промежуток времени с момента начала нашей работы и запуском реализации амбициозной программы трансформации, мы считаем результаты 2018 г. существенными. Несмотря на сложную макроэкономическую ситуацию – низкие темпы роста экономики и стагнацию покупательской способности – мы смогли показать рост выручки в размере 8,2%, рентабельности по EBITDA – 7,3%, а в четвертом квартале 2018 г. продемонстрировать первые признаки роста сопоставимых продаж. Эти финансовые результаты стали надежным фундаментом для продолжения стратегических изменений в 2019 году, позволили выплатить дивиденды за 2018 год и начать масштабную программу обратного выкупа акций, которая успешно завершилась в марте 2019 г.

В 2018 г. мы открыли 2 396 новых магазинов, преимущественно в основном формате – у дома, и увеличили совокупную торговую площадь на 11,6%. Кроме того, в прошлом году мы провели реновацию 1 352 магазинов.

Программа трансформации

В IV квартале 2018 г. стартовала масштабная трансформация операционной модели управления, рассчитанная на год. Она предполагает формирование 12 мультиформатных округов для децентрализации функций фронт-офиса, что позволит нам быть ближе к покупателю, лучше знать его потребности и предпочтения, и централизации бэк-офиса для роста эффективности бизнеса. Несмотря на то, что переход на клиентоориентированную операционную модель, внедрение нового ценностного предложения покупателю и ассортимента – это большие перемены для 300 тыс. наших сотрудников, мы видим их энтузиазм и готовность строить новый «Магнит». Я выражаю им искреннюю благодарность от себя лично и от лица всей команды менеджмента.

Перспективы

Многие наши инициативы уже в стадии масштабирования или запуска пилота, поэтому скоро мы увидим улучшения, которые обеспечат выполнение заявленных планов на 2019-й и последующие годы. Мы продолжим путь разумного роста, повышая акционерную стоимость компании.

«Магнит» сегодня – это около 20 тыс. магазинов, 300 тыс. сотрудников, вторая по величине логистическая сеть в стране и один из крупнейших комплексов предприятий по производству продуктов питания. Мы понимаем свою важную роль в социально-экономическом развитии страны. Мы рассчитываем на долгосрочное сотрудничество со всеми нашими партнерами и будем продолжать строить социально ответственный бизнес.