

Примеры из практики

Завершение интеграции «ДИКСИ» в структуру Компании

В результате приобретения в 2021 г. «ДИКСИ», пятого по величине ритейлера в России, «Магнит» значительно усилил свои позиции на российском рынке продуктовой розницы.

Широкое присутствие «ДИКСИ» в Москве, Санкт-Петербурге, Московской и Ленинградской областях, на которые в 2022 г. приходилось 28% российского рынка продуктовой розницы, помогло существенно увеличить долю и укрепить позиции Компании в этих регионах.

Интеграция активов «ДИКСИ» позволила «Магниту» уже в 2021 г. получить синергетический эффект в сфере закупок, категорийного менеджмента и технологий, а также добиться снижения затрат за счет оптимизации бизнес-процессов. В 2022 г. процесс интеграции успешно завершился.

Ключевые интеграционные инициативы

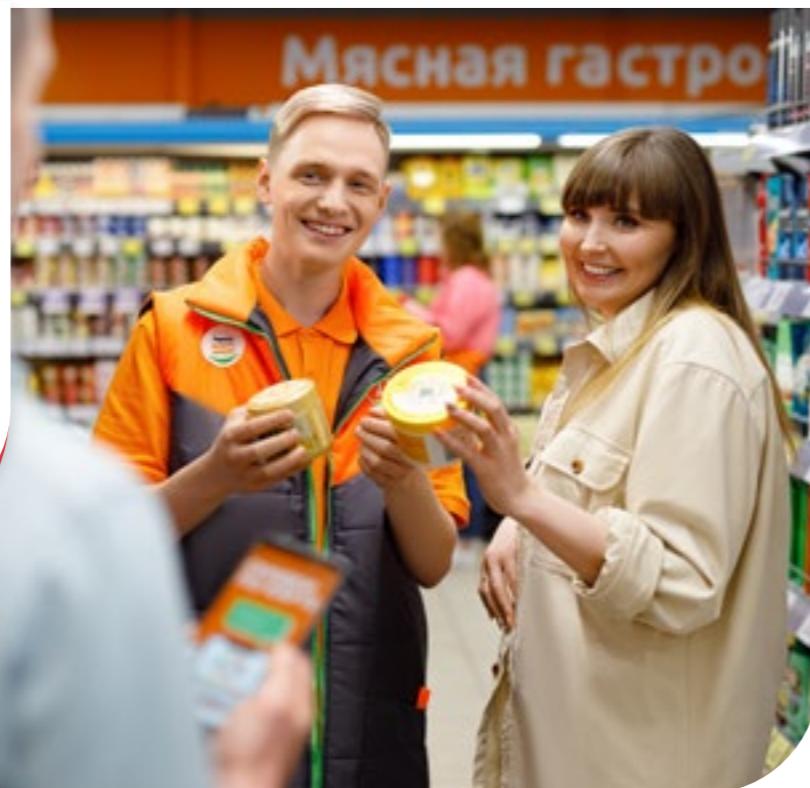
- ▶ Единообразие коммерческих условий для обеих сетей в результате переговоров с поставщиками
- ▶ Улучшение условий эквайринга «ДИКСИ»
- ▶ Оптимизация расходов на персонал в «Магните»
- ▶ Экономия на рекламе за счет использования одних провайдеров для обеих сетей
- ▶ Оптимизация продаж вторсырья
- ▶ Оптимизация арендных ставок для «Магнита» и «ДИКСИ»
- ▶ Приближение EBITDA «ДИКСИ» к показателям «Магнита»

Основные результаты

- ▶ Бесшовная интеграция, позволившая не сбивать темп и достичь первоначальных целей «ДИКСИ» по выручке, плотности продаж и EBITDA
- ▶ Коммерческая синергия за счет совместной работы коммерческих команд «Магнита» и «ДИКСИ»
- ▶ Внедрение лучших практик в области управления персоналом и операционной деятельности
- ▶ Приближение EBITDA «ДИКСИ» к показателям «Магнита»

-39%
ТММА¹ снижение текучести кадров в «ДИКСИ»

+70%
прирост EBITDA «ДИКСИ» после интеграции



Собственные торговые марки и производство

«Магнит» продолжает развивать СТМ, чтобы предлагать клиентам эксклюзивные товары с выгодным соотношением цены и качества. Собственное производство позволяет повысить устойчивость бизнеса и полностью контролировать все этапы производства конечного продукта.

+28%
рост выручки от продаж товаров СТМ, до 400 млрд руб.

>5 тыс.
позиций в портфеле СТМ, включая 2,2 тыс. продовольственных товаров

20%
доля товаров СТМ в продажах²

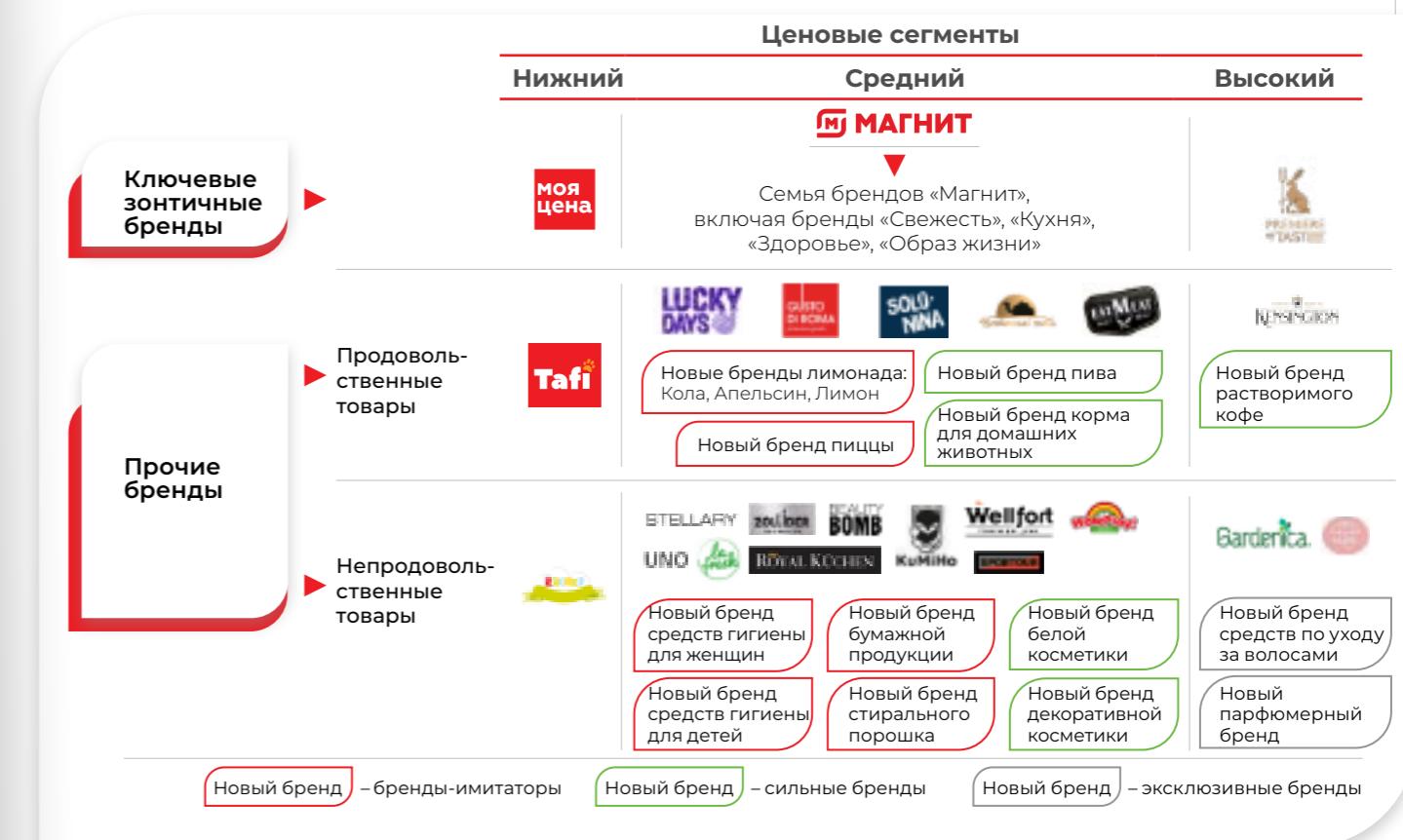
В основе нашего ценностного предложения лежит развитие разнообразных СТМ. Продукты СТМ «Магнита» обеспечивают превосходное соотношение цены и качества и высокую доходность по сравнению с брендированными товарами, представлены в широком диапазоне цен, соответствующих различным предпочтениям покупателей. Спрос на них стабильно растет, в том числе среди покупателей, ранее отдававших предпочтение продукции среднего и премиум-сегмента. Отчасти это объясняется повышением чувствительности покупателей к ценам



с началом пандемии коронавируса и последовавшим за этим экономическим кризисом.

В 2022 г. в связи с уходом с рынка или ограничением поставок известных брендов мы приняли решение о расширении портфеля СТМ и запуске нескольких новых брендов.

Портфель СТМ 2022–2025



¹ Three Months Moving Average – скользящий средний показатель за трехмесячный период.

² В денежном выражении.

Примеры из практики

(продолжение)

Собственные торговые марки и производства

(продолжение)

За отчетный год мы ввели в ассортимент более 700 новых товаров СТМ. Объем продаж нашего самого крупного бренда в продажах – «Магнит» – достиг 114 млрд руб. (+9% в сравнении с 2021 г.), а самый быстрорастущий бренд – Premiere of taste – увеличил продажи в 2,2 раза.

Завоевать доверие покупателей и мотивировать их обратить внимание на новые марки весьма непросто. Мы проводим большую подготовительную работу, чтобы предлагать покупателям товары, которые им действительно нужны и при этом отличаются высоким качеством.

Успешность СТМ «Магнита» во многом определяет вдумчивый подход к их запуску:

- ▶ предварительный анализ рынка и конкурентов;
- ▶ поиск незанятых ниш;
- ▶ изучение передового международного опыта и предложений производителей, в том числе собственных производств;
- ▶ привлечение собственных высокотехнологичных R&D-лабораторий и тест-студий к разработке и улучшению качества продуктов.

Для повышения качества товаров СТМ мы собираем и учтываем мнения клиентов. В собственных тест-студиях «Магнита» в Краснодаре и Ижевске покупатели вслепую оценивают нашу продукцию и дают рекомендации по ее улучшению. Следование этим рекомендациям позволяет нам существенно увеличивать продажи – в отдельных случаях до 70%. За отчетный период в тест-студиях «Магнита» было проведено 1118 тестирований, в том числе 234 новых товаров.

Эти усилия приносят высокий результат. В 2022 г. продукты СТМ «Магнита» – подгузники «Каспер» и NaNi – впервые стали популярнее признанного международного бренда (Pampers). Это позволяет нам пересмотреть подход к своим эксклюзивным брендам, рассматривать их как полноценных конкурентов известным маркам и планировать их полноценное продвижение.

Качество товаров наших СТМ подтверждает не только текущий спрос на них, но и экспертные мнения. Собственные бренды «Магнита» были признаны одними из лучших на премии Private Label Awards 2022 в рамках Международной выставки контрактного

29%в структуре СТМ Компании
занимает зонтичный бренд
«Магнит»

производства и товаров, реализуемых под собственными торговыми марками, SobMaExpo (IPLS). «Магнит» стал победителем в номинации «Лучший Департамент СТМ» за профессиональную работу по развитию и продвижению СТМ, популяризации товаров СТМ среди покупателей, а также обеспечение высокого качества этой продукции. Бренд Stellaray стал лучшим в сегменте «Косметика и парфюмерия». Кроме того, собственные бренды Компании стали лауреатами нескольких номинаций премии: бренд корейской уходовой косметики KuMiHo – в номинации «Лучшая СТМ непродовольственных товаров», семья брендов «Магнит», включающая суббренды «М Свежесть», «М Кухня», «М Здоровье» и «М Образ жизни» – в номинации «Лучшая СТМ в среднем ценовом сегменте», бренд подгузников «Каспер» – в номинации «Лучшая СТМ в сегменте товары для детей».



На международном конкурсе «Гарантия качества – 2022» товары СТМ «Магнит» и «ДИКСИ» завоевали 78 наград: 44 золотых и 22 серебряных медалей, а также 12 дипломов качества.

Мы продолжаем работу по оптимизации портфеля и ассортимента СТМ с учетом изменений потребительского спроса за счет развития собственного производства и выстраивания долгосрочных партнерских отношений с внешними поставщиками. Портфель товаров СТМ увеличился более чем на 700 позиций и сегодня насчитывает более 5 тыс. наименований. Это в том числе молоко и молочные

продукты, рыбная гастрономия, мясная продукция и сосиски, фрукты и овощи, сыры, хлеб, бакалея, кондитерские изделия, безалкогольные и горячие напитки, снеки, консервированная и замороженная еда, косметика и товары для дома, непродовольственные товары.

До 2025 г. мы планируем увеличить долю СТМ в продажах «Магнита» с текущих 20 до 25% и стремимся обеспечить доступность всех основных позиций СТМ во всех магазинах сети. Сейчас у нас 25 СТМ, при этом уход ряда брендов из России в 2022 г. создает возможности для расширения портфеля.

78 наградмеждународного конкурса
«Гарантия качества – 2022»
завоевали СТМ
«Магнита» и «ДИКСИ»**+700**

наименований в 2022 г.

с 25 до 50эксклюзивных наименований
планируется увеличить
портфель СТМ «Магнита»