

12,2%
рентабельность
по чистой прибыли

ОБЗОР ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Fix Price продолжил экспансию сети и выполнил план по чистым открытиям (+751 магазин), продемонстрировав эталонные для отрасли уровни генерации денежных потоков и рентабельности по скорр. EBITDA, которая достигла 18,6%. Группа также существенно снизила долговую нагрузку – чистая денежная позиция по МСФО (IAS) 17 составила 0,6x

+17,6% год к году
рост числа участников
программы лояльности
в России

Операционный обзор

В отчетном году на фоне сохраняющейся макроэкономической неопределенности и сдержанного потребительского поведения Компании удалось укрепить свои лидирующие позиции на рынке товаров по низким фиксированным ценам, расширив свою деятельность в России и странах ближнего зарубежья.

Ключевые результаты работы в 2023 году:

751

прирост количества магазинов (чистые открытия)

+5,1%

рост выручки год к году

+17,6%

рост числа участников программы лояльности год к году ¹

Динамика выручки и сопоставимых продаж в 2023 году

В 2023 году общая выручка Fix Price увеличилась на 5,1% г/г ², до 291,9 млрд руб., в основном за счет органического роста сети. Розничная выручка прибавила 5,2% г/г и достигла 259,0 млрд руб., при этом оптовая выручка увеличилась на 4,7% г/г, до 32,9 млрд руб.

Показатель LFL среднего чека ³ в магазинах Fix Price вырос до 3,1% г/г благодаря тщательной работе с ассортиментом и ценовыми категориями.

В 2023 году наблюдалось снижение LFL трафика и LFL продаж на фоне нестабильной макроэкономической ситуации и высокой базы прошлого года, когда население совершало закупки впрок на фоне растущей инфляции. Во второй половине года в условиях ослабления курса рубля покупатели отдавали предпочтение крупным покупкам в непродовольственных категориях вместо «охоты за сокровищами» среди недорогих товаров. Гибкая бизнес-модель Компании позволила оперативно адаптироваться к меняющимся условиям

и потребностям покупателей за счет расширения предложения товаров по доступным ценам, быстрой ротации ассортимента и увеличения доли средних ценовых категорий и товаров по дробным ценам в розничных продажах и ассортименте, что нашло свое отражение в улучшении динамики показателей продаж в 3-м и 4-м кварталах.

В отчетном году LFL продажи магазинов в России сократились на 5,4%. При этом LFL продажи в Казахстане и Беларуси в рублевом выражении выросли за счет эффекта пересчета валют в связи с ослаблением курса рубля. В национальной валюте магазины в Беларуси продемонстрировали рост LFL продаж благодаря росту трафика, несмотря на эффект высокой базы прошлого года и временное сокращение ассортимента в связи с правительственными ограничениями, которое отрицательно повлияло на динамику LFL среднего чека. LFL трафик в Казахстане оставался под давлением, в то время как LFL средний чек улучшился благодаря работе с ассортиментом и ценовыми категориями.

Динамика выручки и LFL продаж в 1–4-м кварталах 2023 года ⁴, %

	1-й квартал	2-й квартал	3-й квартал	4-й квартал
Выручка	5,2	0,9	6,3	7,8
LFL продажи	(5,1)	(7,9)	(2,8)	(0,9)



¹ Здесь и далее все данные по программе лояльности рассчитаны для магазинов Fix Price, работающих в России, если не указано иное

² Все изменения показателей в данном разделе Отчета представлены в сравнении с аналогичным периодом прошлого года, если не указано иное

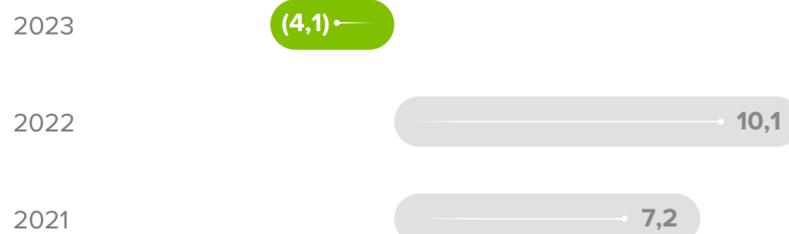
³ Сопоставимые продажи (LFL), средний чек и количество чеков рассчитываются на основе результатов работы магазинов под управлением Fix Price, которые были открыты в течение как минимум 12 полных календарных месяцев, предшествующих отчетной дате. LFL продажи и средний чек рассчитаны на основе розничной выручки с учетом НДС. Показатели LFL не учитывают магазины, которые были временно закрыты в течение семи или более дней подряд за отчетный и сопоставимый периоды

⁴ Динамика рассчитана в сравнении с аналогичным периодом предыдущего года

Операционный обзор

Динамика сопоставимых продаж (LFL), трафика и среднего чека за 2021–2023 годы, %

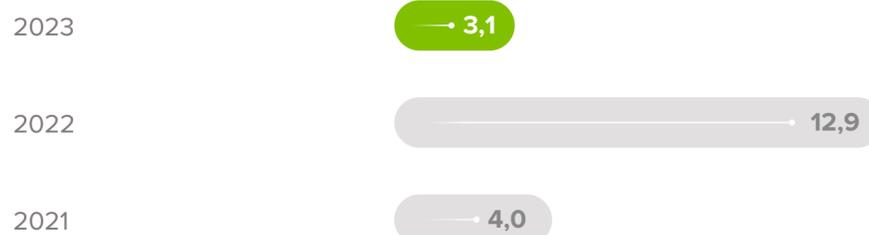
LFL продажи



LFL трафик



LFL средний чек



Расширение сети магазинов

В 2023 году Компания сохранила темпы экспансии и увеличила общее количество магазинов Fix Price на 751 торговую точку (чистые открытия, включая 672 магазина под управлением Компании и 79 франчайзинговых магазинов) в соответствии с объявленным прогнозом по открытиям магазинов. Общее количество магазинов составило 6 414 по итогам года (рост на 13,3% г/г), при этом доля франчайзинговых магазинов осталась на уровне прошлого года и составила 11,0% от общего числа торговых точек сети.

В 2023 году Компания продолжила работу над улучшением условий аренды и закрыла 120 магазинов, находившихся под ее управлением, по сравнению с 111 магазинами в 2022 году. Общая торговая площадь магазинов увеличилась на 165,3 тыс. кв. м (+13,5% г/г) и составила 1 390,6 тыс. кв. м. Средняя торговая площадь магазина Fix Price в 2023 году составила ~215 кв. м.

На конец 2023 года магазины сети присутствовали в 81 регионе России (+1 новый регион), при этом в течение года мы начали работу в 118 новых населенных пунктах страны (с учетом магазинов под управлением Компании и франчайзинговых торговых точек на территории Российской Федерации).

Компания продолжила развитие сети не только в России, но и за рубежом: в 2023 году 12,4% чистых открытий пришлось на близлежащие страны. Доля наших магазинов за пределами России выросла до 10,3% от общего числа торговых точек сети.

В январе 2023 года Компания открыла свои первые франчайзинговые магазины на территории Монголии. В мае 2023 года Fix Price вышел на рынок Армении, открыв первую торговую точку в столице страны – Ереване. На конец 2023 года в Монголии функционировали три магазина сети, а в Армении – два.

В планах Компании на 2024 год – обеспечить дальнейшее открытие магазинов сети на уровне не менее 750 чистых открытий и выйти на рынок ОАЭ.

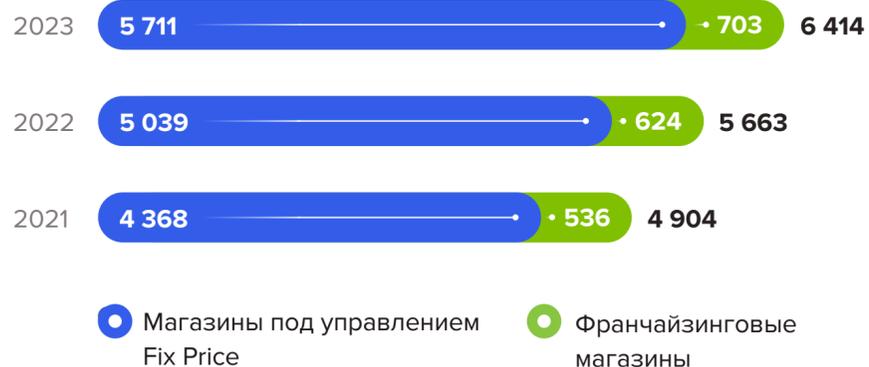
703
франчайзинговых магазина
Fix Price

в **9** странах
по итогам 2023 года



Операционный обзор

Количество магазинов Fix Price, шт.



Динамика торговой площади Fix Price, тыс. кв. м



Ассортимент и товарные категории

В 2023 году мы продолжили развивать уникальный ассортимент сети исходя из актуальной макроэкономической ситуации и трендов потребительского спроса. Мы тестировали новые виды товаров из разных ценовых категорий, добавляли новые SKU, тщательно корректируя и обновляя существующий ассортимент, ориентируясь прежде всего на интерес и обратную связь наших покупателей.

Для удобства покупателей Компания также увеличила свое присутствие в онлайн-пространстве за счет развития собственной веб-витрины и сотрудничества с партнерскими сервисами.

В 2023 году мы видели усиление интереса покупателей к недорогим товарам на фоне растущей инфляции, так что мы особенно тщательно прорабатывали ассортимент в средних и drobных ценовых категориях, представляя в то же время новые интересные товары в сегментах декора, аксессуаров и дрoгери, которые зачастую продаются по более высоким ценам. Так, доля ценовых категорий ниже 99 руб. составила примерно 77% от общего числа товарных позиций, а их доля в розничных продажах превысила 54%. Доля товаров стоимостью выше 199 руб. в розничных продажах выросла до 14,4% по сравнению с 13,3% в 2022 году. В декабре 2023 года Компания начала тестировать новую ценовую категорию – 399 рублей.

Появление в этой ценовой категории новых непродовольственных товаров и товаров категории дрoгери вызывает WOW-эффект, поскольку в других розничных сетях и интернет-магазинах такие товары обычно стоят значительно дороже.

В 2023 году доля непродовольственных товаров выросла и составила 46,9% от общего объема розничных продаж по сравнению с 45,2% в 2022 году. Доля продуктов питания по итогам года сократилась на 1,7 п.п. по сравнению с высокой базой 2022 года и составила 26,4%. Доля дрoгери от общего объема розничных продаж почти не изменилась и осталась на высоком уровне 26,7%, отражая привлекательность нашего ассортиментного предложения в этой категории.

В 2023 году динамика продаж товаров для праздника, аксессуаров, товаров для кухни и для животных стала одним из основных драйверов показателя розничных продаж. Продажи товаров для дома и ремонта также поддержали показатель.

В отчетном году Компания продолжила укреплять сотрудничество с местными производителями, что позволяет минимизировать риски валютных колебаний и оптимизировать затраты на производство и доставку. Как результат доля импорта в розничных продажах российских магазинов снизилась на 68 б.п. и составила 23,2%.



~77%
общего числа SKU
составила доля ценовых
категорий до 99 руб.
в 2023 году

¹ Из-за округления общая сумма может незначительно отличаться от суммы компонентов

Открытие новых магазинов

Масштабная сеть магазинов Fix Price обеспечивает широкий охват населения в ключевых регионах присутствия. По состоянию на конец 2023 года наша сеть насчитывала 6 414 магазинов в девяти странах, включая 703 франчайзинговые точки. В отчетном году, несмотря на внешние вызовы, Компании удалось выполнить поставленные планы по активному расширению присутствия в России и близлежащих странах, а также выйти на новые рынки в Армении и Монголии, показав двузначный темп прироста количества магазинов.

Компания обладает необходимым потенциалом, для того чтобы обеспечивать дальнейшую экспансию на текущем уровне, который составляет порядка 750 чистых открытий (открытия за вычетом закрытий) в год. Наша экспертиза позволяет поддерживать высокие показатели рентабельности бизнеса как в крупных и густонаселенных городах, так и в небольших населенных пунктах, где доходы населения зачастую ниже.



Fix Price открывает новые торговые точки в населенных пунктах

с 5 тыс. жителей и более

~40%
действующих
магазинов Fix Price
работают менее
трех лет

+751 магазин

10 месяцев
средний срок
окупаемости
магазинов ¹

+13,3%
прирост количества
магазинов
в 2023 году

Открытие новых магазинов и выбор местоположения

Открытием новых торговых точек в Fix Price занимается департамент управления магазинами, сотрудники которого используют эффективную комплексную систему оценки проектов, основанную на современных ИТ-решениях. Данная система позволяет осуществлять выбор места для будущего магазина на основе тщательного анализа различных показателей конкретной локации, включая коммерческие, технические и физические факторы.

После выбора объекта проводится его оценка и готовится технико-экономическое обоснование, обсуждаются такие аспекты, как стоимость аренды площади, ремонтных работ и покупки необходимого оборудования. На основании полученной информации принимается окончательное решение об открытии магазина.

Ответ на вызовы 2023 года

Компания выполнила прогноз по росту сети. Темпы открытия новых магазинов сохранились на уровне 2022 года

Капитальные затраты на открытие магазинов остались на уровне прошлого года (что существенно ниже непродовольственной инфляции) благодаря оптимизации процесса открытий, акценту на поиск помещений в высокой степени готовности и успешным переговорам с арендодателями и подрядчиками по ремонту помещений

Fix Price отдавал предпочтение оборудованию местных производителей, а техническая поддержка ИТ-решений осуществлялась собственными силами, что позволило нам успешно масштабировать торговую сеть, а также обеспечить устойчивость нашей цепочки поставок

Компания уделяла большое внимание развитию культуры самообслуживания в своих магазинах, инвестируя средства в оборудование торговых точек современными кассами самообслуживания. Это также позволило дополнительно сократить нагрузку на наш персонал

¹ Рассчитано как среднее значение для магазинов в России под управлением Компании (показатели выручки и EBITDA за 12 полных месяцев после открытия магазина), которые открылись в течение 2022 года и по состоянию на 31 декабря 2023 года полностью окупили капитальные затраты и продолжают работать, то есть для которых совокупный показатель EBITDA по МСФО (IAS) 17 с момента открытия превысил 4,8 млн руб.

Открытие новых магазинов

Выбор местоположения

Fix Price тщательно подходит к выбору местоположения для своих магазинов. При проведении анализа неиспользованного потенциала развития в конкретном населенном пункте используются передовые ИТ-решения. Мы также учитываем показатели работы действующих магазинов и целый ряд важных факторов, включая экономические, стратегические, коммерческие, технические и физические аспекты.

КРИТЕРИИ ВЫБОРА МЕСТОПОЛОЖЕНИЯ

- население более 5 тыс. человек
- высокая проходимость
- удобная транспортная доступность

~35%

интересных
нам локаций
проходят первичный
этап утверждения
и передаются
на дальнейший анализ



Процесс принятия решений

Сотрудники Компании, ответственные за принятие решения, выезжают на объект, чтобы в дополнение к финансовым показателям оценить также актуальное состояние потенциальной точки. В случае положительного результата оценки технико-экономического обоснования мы приступаем к обсуждению стоимости аренды. На переговорах с арендодателем мы уточняем оценку общих инвестиционных вложений и заключаем договор при их соответствии допустимому уровню. Следующий этап включает в себя отделку помещения, подбор персонала, закупку необходимого оборудования и товаров, а также подготовку рекламных материалов для новой локации.

ПАРАМЕТРЫ ОЦЕНКИ ОБЪЕКТА

- физическое состояние объекта
- возможность реализации стандартной планировки магазина Fix Price и логистическая доступность

ПАРАМЕТРЫ ОЦЕНКИ ФИНАНСОВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ПРОЕКТА

- показатели выручки и EBITDA
- срок окупаемости
- чистая приведенная стоимость (NPV)

В ХОДЕ ПЕРЕГОВОРОВ ПО АРЕНДЕ КОМПАНИЯ СТРЕМИТСЯ ПОЛУЧИТЬ СЛЕДУЮЩИЕ УСЛОВИЯ

- краткосрочная аренда
- арендные платежи в рублях для магазинов на территории России
- договор с плавающей ставкой арендной платы, привязанной к объему выручки, для обеспечения большей гибкости
- проведение необходимых ремонтных работ за счет арендодателя

Мониторинг торговых точек

Fix Price осуществляет мониторинг работы магазинов с использованием видеокамер и разработанных в Компании ИТ-инструментов, включая мобильные приложения для сотрудников. С помощью приложений администраторы и заведующие магазинами могут в режиме реального времени проверять текущие показатели деятельности своих торговых точек с планшетов или смартфонов. Во всех магазинах на регулярной основе проводятся проверки соответствия необходимым требованиям.

ЕЖЕДНЕВНО ОТСЛЕЖИВАЕМЫЕ КПЭ МАГАЗИНОВ

- выручка в сравнении с бюджетом
- динамика сопоставимых продаж (включая трафик и размер среднего чека)
- продажа карт лояльности
- результаты проверок
- рейтинг магазина по всей сети и внутри подгруппы

ОБЪЕМ ПРОВЕРКИ МАГАЗИНОВ

- ассортимент и уровень запасов
- чистота торгового зала
- соблюдение сотрудниками стандартов обслуживания
- бесперебойная работа оборудования
- корректность ценников и рекламных материалов
- отсутствие просроченных товаров
- корректная расстановка товара по плануграмме
- наличие необходимых документов и соблюдение применимых требований

Техническое обслуживание магазинов

Техническое обслуживание магазинов проводится, чтобы гарантировать их соответствие строительным и санитарным нормам, а также строгим правилам безопасности. Компания стремится обеспечивать единые стандарты сервиса для покупателей во всех торговых точках сети и ведет непрерывную работу по обновлению своих магазинов, включая их перепланировку для улучшения навигации и выкладки товаров. В случае необходимости также производится замена систем освещения и устаревшего оборудования.



~12% объектов

доходят до этапа
открытия магазина

~30 дней

норматив по подготовке
нового магазина
к открытию

Открытие новых магазинов

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ И СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ

Fix Price проводит разностороннюю оценку экономических, географических и стратегических аспектов на этапе рассмотрения городов и локаций для новых магазинов сети. Осуществляется тщательный анализ численности населения (с фокусом на города и населенные пункты с населением от 5 тыс. жителей) и уровня конкуренции в местах предполагаемого расположения торговых точек.

КОММЕРЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ

Плотность населения и удобная транспортная доступность играют большую роль при выборе конкретной локации. Принимаются во внимание показатели проходимости локации, доступность локации как пешком, так и на автомобильном и общественном транспорте, а также плотность транспортного потока рядом с магазином. Для принятия решения об инвестировании также важны такие факторы, как тип застройки, наличие объектов деловой и социальной инфраструктуры, промышленных зданий и коммерческая среда в целом. Наши магазины располагаются как в торговых центрах, так и в отдельно стоящих зданиях.

ТЕХНИЧЕСКИЕ И ФИЗИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ

При выборе локаций мы обращаем внимание на технические и физические характеристики выбираемого объекта, такие как пропорции и размер помещений, наличие инженерных сетей, паттерны трафика и др. Безусловно, важна также возможность приведения планировки в соответствие с фирменными стандартами Fix Price и внедрения системы материально-технического обеспечения. Состояние помещений и их характеристики подвергаются тщательной оценке, включая такие аспекты, как этажность и достаточность места для разгрузки товаров. При размещении магазина в торговом центре мы оцениваем типы других находящихся в нем магазинов, расположение будущей точки относительно входа в торговый центр и видимость нашего магазина на этаже.

Процесс принятия решений

Процесс запуска новых магазинов в Fix Price практически полностью автоматизирован за счет применения передовых ИТ-решений и комплексной аналитики выбранных локаций. В Компании на регулярной основе обновляется собственная корпоративная база данных потенциальных торговых помещений. Такая база данных дает нам возможность оперативно собирать и обрабатывать информацию о потенциальных торговых точках, принимая в расчет все необходимые факторы в соответствии со стратегией Группы.

Следующим шагом после подбора локации для потенциального нового магазина является посещение командой Fix Price выбранного объекта для оценки физического состояния помещения. В расчет принимается также наличие поблизости других розничных торговых точек.

Затем Компания проводит экономическое моделирование и финансовый анализ проекта. В рамках оценки финансовых показателей рассматривается технико-экономическое обоснование потенциальной локации, включая оценку прогнозных показателей будущего магазина, таких как объем выручки, EBITDA, срок окупаемости инвестиций и NPV объекта. Все полученные результаты рассматриваются в рамках Инвестиционного комитета Компании, который принимает итоговое решение об инвестировании либо дает рекомендации о пересмотре коммерческих условий проекта. После утверждения процесс открытия, как правило, занимает около 60 дней с момента начала договорной работы до открытия магазина, включая ориентировочно 30 дней на согласование договора и 30 дней на подготовку магазина к открытию.

После утверждения проекта Инвестиционным комитетом Компания инициирует переговоры с арендодателем по вопросу стоимости аренды.



В случае успешных переговоров мы уточняем оценку общих инвестиционных вложений на их соответствие допустимому уровню, а затем приступаем к подписанию договора.

Fix Price отдает предпочтение краткосрочным и среднесрочным договорам аренды на срок менее трех лет и плавающим ставкам арендной платы, привязанным к объему выручки. Такие условия обеспечивают Компании гибкость в различных экономических условиях.

Финальный этап запуска нового магазина включает его обустройство, подбор персонала, закупку необходимого оборудования и товаров, а также подготовку рекламных материалов. Данный процесс контролируется Службой развития собственных магазинов, которая оказывает поддержку региональным управляющим в пределах зоны их ответственности.

¹ На основе показателей капитальных затрат магазинов, открытых в 2023 году, включая ИТ-оборудование

4,8 млн руб.
средние капитальные
затраты, необходимые
для открытия нового
магазина под управле-
нием Компании в России ¹

Открытие новых магазинов

Мониторинг торговых точек

В целях автоматизации операционной деятельности магазинов сотрудники Компании используют специальные мобильные приложения, которые постоянно обновляются и имеют простой и понятный интерфейс. С их помощью сотрудники магазинов могут в режиме реального времени проверять текущие показатели деятельности своих торговых точек.

Разработанные Fix Price приложения также позволяют:

- ... узнавать всю необходимую информацию о товаре и его наличии, в том числе в других магазинах;
- ... отправлять заявки в поддержку в головной офис;
- ... проводить перерасчет товаров;
- ... экономить время на рутинных задачах;
- ... отслеживать ключевые показатели эффективности (КПЭ) своей торговой точки, в том числе общий объем продаж, показатели сопоставимых продаж, продажи карт лояльности и др.

Администраторы магазинов используют специальное приложение «Fix Price аудит» для управления текущими задачами, такими как инвентаризация, поддержание чистоты в магазине и управление запасами. В приложении также доступна полная информация по товарам, что позволяет напрямую работать с обращениями покупателей. Приложение интегрировано в корпоративную ИТ-инфраструктуру, что дает возможность руководству в режиме реального времени отслеживать показатели работы магазина, в том числе выполнение его КПЭ.

В ходе регулярных проверок наших магазинов особое внимание уделяется ассортименту, чистоте и обслуживанию на кассе, включая операции с наличными. Также проверяются оборудование, ценники, рекламные материалы, отсутствие просроченных товаров, расстановка товара по плану, соблюдение сотрудниками стандартов обслуживания, наличие необходимых документов, соблюдение применимых требований и многое другое. В качестве дополнительного контроля менеджеры магазинов могут использовать записи видеонаблюдения, расположенных в торговом зале. Снижение показателей соответствия применимым критериям ниже 90% по любому из этих параметров гарантирует проведение полномасштабной проверки магазина и более детальный анализ показателей его работы.

Контроль очередей

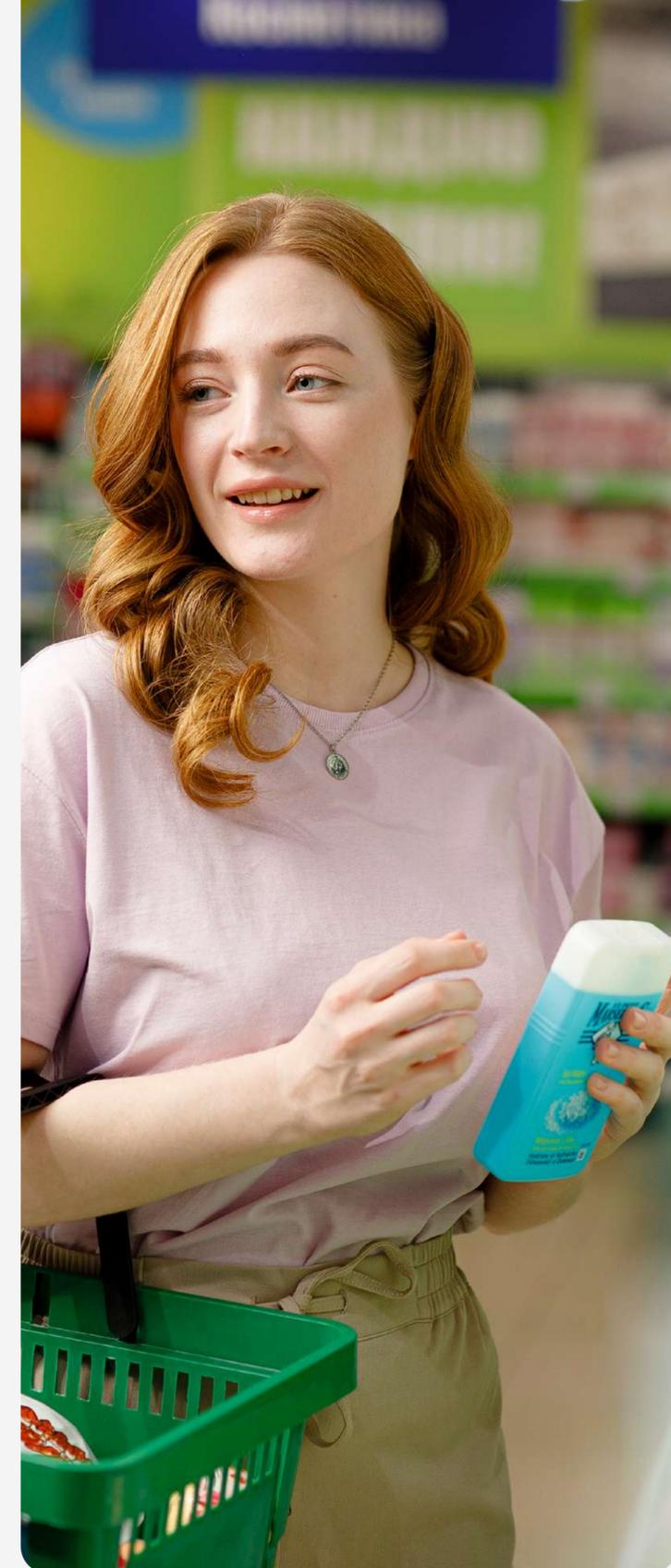
В 2023 году Fix Price запустил пилотный проект по внедрению технологии распознавания очередей на кассах с помощью компьютерного зрения. Пилот реализуется в семи магазинах сети и направлен на повышение эффективности работы точек в моменты пиковой нагрузки.

Автоматизированный контроль очередей в магазинах позволяет в режиме реального времени отслеживать степень загруженности магазина и своевременно принимать меры для минимизации очередей. Спустя два месяца после запуска пилотного проекта в магазинах средний трафик в них увеличился на 2%.

В 2024 году Компания продолжит масштабирование сервиса контроля очередей в своих магазинах.

Внедрение современных ИТ-решений способствует масштабированию стандартизации процессов и повышает эффективность работы персонала

2% составил рост трафика в магазинах благодаря внедрению технологии распознавания очередей на кассах



Открытие новых магазинов

Техническое обслуживание магазинов

Техническое обслуживание магазинов Fix Price включает в себя проверку на соответствие строительным и санитарным нормам, а также правилам безопасности. Департамент продаж проводит такие проверки на регулярной основе.

Устаревшее или вышедшее из строя оборудование заменяется собственными силами или с привлечением подрядчиков для обеспечения единых стандартов клиентского сервиса во всех магазинах сети.

В 2024 году мы продолжим работать над дальнейшим повышением показателей эффективности открытия новых торговых точек, а также планируем расширить нашу торговую сеть не менее чем на 750 магазинов и открыть первый магазин Fix Price в Объединенных Арабских Эмиратах.

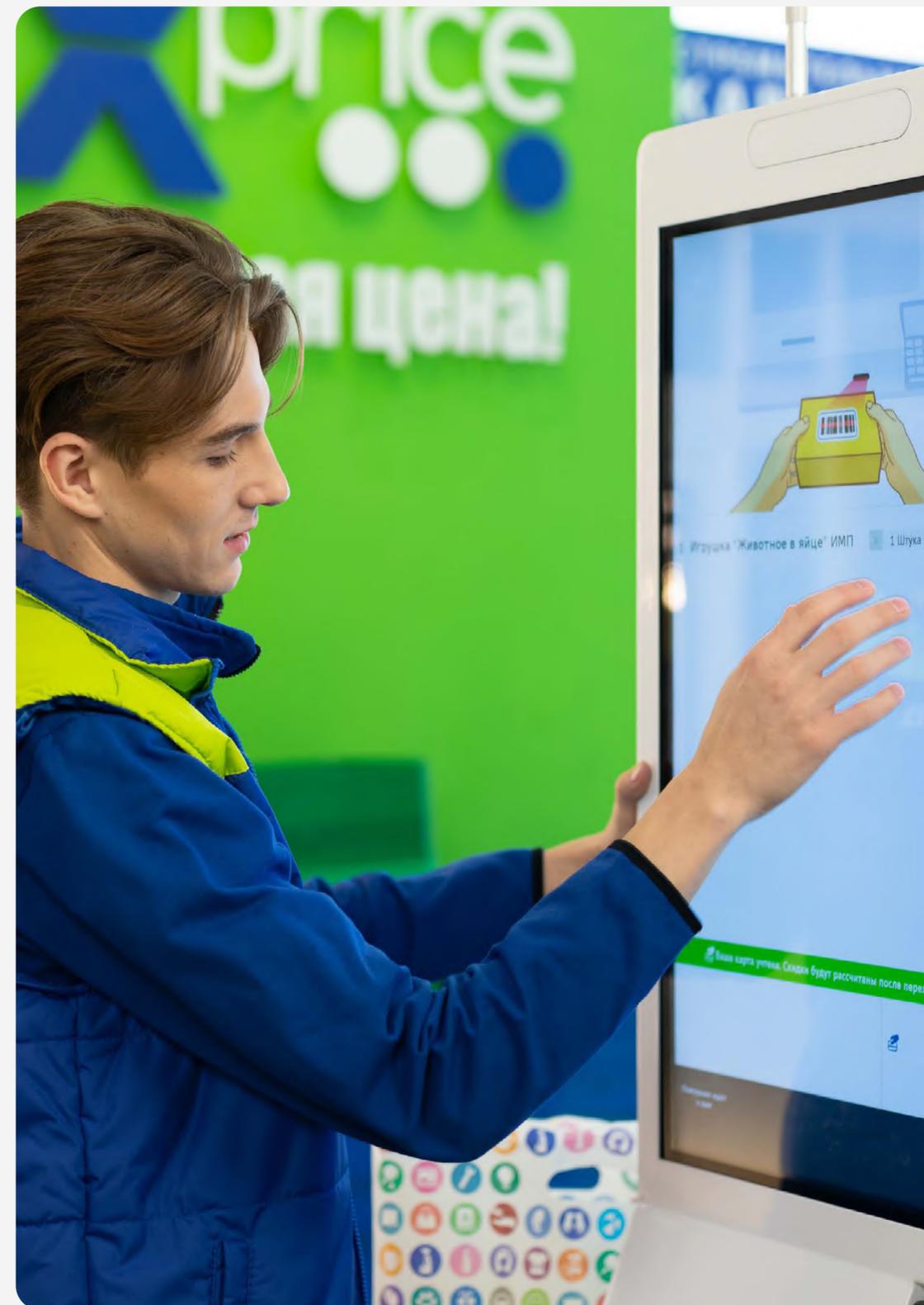
2,8 млн руб.
на магазин – средний
объем капитальных
затрат на обновление
магазина под управле-
нием Fix Price в России

Реновация магазинов

В 2023 году Fix Price продолжил проводить реновацию своих магазинов. Были обновлены торговые точки в Краснодарском крае, Ростовской, Нижегородской, Орловской областях и других регионах присутствия. Была произведена замена торгового и кассового оборудования и освещения, дооснащение торговых залов кондиционерами, обновление напольного и потолочного покрытия, а также рекламного оформления.

В ходе реновации магазины сети были также оборудованы кассами самообслуживания, что повышает эффективность и скорость обслуживания клиентов.

В 2024 году Компания планирует дальнейшее обновление своих торговых точек, включая установку современного оборудования и не менее **1,2** тыс. касс самообслуживания



ИТ-инфраструктура

С целью поддержания устойчивости бизнес-процессов сети и создания потенциала для развития, Fix Price активно внедряет передовые технологии электронного документооборота, удаленного контроля за торговыми точками, отслеживания поставок и управления персоналом.

Цифровые технологии помогают Компании масштабировать бизнес, сокращая временные затраты и оптимизируя расходы в текущих рыночных условиях.

Компания наряду со стандартными цифровыми системами финансового и операционного учета использует ряд собственных ИТ-решений, которые учитывают специфику операционной модели и позволяют повышать ее эффективность. В 2023 году собственные программные решения позволили обеспечить бесперебойные поставки товаров в магазины и комплектующих для открытия новых распределительных центров.

Система планирования ресурсов

Центральное место в комплексной ИТ-инфраструктуре Компании занимает система планирования ресурсов (ERP) Fix Price. Эта система решает целый комплекс задач, в том числе управление денежными средствами и ТМЦ, процедурами закупок и ценообразования, а также внутренними системами магазинов и головного офиса, включая управление персоналом и финансами. Управление на всех стадиях оборота запасов, контроль финансовых потоков и бухгалтерский учет также производятся в системе ERP.

Интегрированная система цифрового менеджмента



ИТ-инфраструктура

СИСТЕМА ЭЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБОРОТА

Система электронного документооборота интегрирована в ERP и позволяет оперативно создавать, утверждать, пересылать и архивировать документы, исключая их бумажные копии. Сотрудники всех подразделений Компании имеют онлайн-доступ к системе электронного документооборота, что позволяет максимально сократить время на утверждение документов и обеспечить полный контроль над внутренними коммуникациями.

МОДУЛЬ ВИЗУАЛИЗАЦИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

Для оперативного сбора бизнес-аналитики и оперативного принятия управленческих решений в систему ERP интегрирован модуль визуализации ключевых показателей деятельности. Этот инструмент автоматически собирает необходимые данные из различных источников в едином приложении. С его помощью менеджмент Fix Price отслеживает операционные показатели и бизнес-риски в режиме реального времени.



Управление цепочкой поставок

С помощью современного программного обеспечения Компания автоматизирует повторяющиеся операции, связанные с управлением импортом и доставкой товаров, таможенным сопровождением, логистикой, сертификационным контролем, расчетом плановых и фактических затрат и прочими задачами.

Система управления складом (WMS)

В 2023 году мы провели глобальное обновление системы WMS Logistic, предназначенной для управления технологическими операциями на складах в режиме реального времени. Миграция системы на новую унифицированную версию позволила оптимизировать процессы доработок, сократить сроки внедрения нового функционала и обеспечить бесперебойную работу всех распределительных центров. WMS Logistic объединяет несколько передовых решений, включая модуль контроля загруженных палет. С его помощью наши логисты могут проверять фактический вес загруженной палеты как в пункте отправления, так и в пункте приемки в распределительном центре. Технология позволяет эффективно отслеживать неправильно собранные заказы, не допуская их отправки в магазины, а также сокращать финансовые и временные затраты, поскольку не соответствующие параметрам палеты могут быть доукомплектованы на складе. При обнаружении разницы между измерениями фактического веса в 0,8 и более раз от веса самой легкой коробки на палете такая палета отбраковывается и направляется в зону контроля безопасности для выявления и устранения ошибки. Сотрудники службы безопасности обеспечивают предотвращение отправки недоукомплектованных палет в магазины.

Система управления информацией о товарах (PIM)

Еще одним важным нововведением в отчетном году является автоматизация сбора и хранения данных о товарах для онлайн-витрины fix-price.com на основе системы PIM. Система позволила создать единую базу всей информации о товарах, восполнить недостающие данные, в первую очередь благодаря партнерам/поставщикам, автоматизировать и упростить процессы заполнения информации о товаре, обеспечить выгрузку данных для других систем, уменьшить срок ввода товара на онлайн-витрину. Разработка личного кабинета поставщика на основе системы PIM позволила выстроить процесс массового предложения товаров от поставщиков, исключив человеческий фактор и долгие переписки. Система помогла консолидировать сбор и обработку сведений о товарах, сделать этот процесс удобным для всех сторон и повысить надежность хранения данных.



В 2023 году была внедрена автоматизация сбора и хранения данных о товарах для онлайн-витрины fix-price.com на основе системы PIM.



ИТ-инфраструктура

Управление магазинами

Мобильные приложения для управления магазинами

Мы разработали мобильное приложение на базе операционной системы Android для планшетов и смартфонов, обеспечивающее автоматизацию всех процедур по управлению магазинами в режиме реального времени. Менеджеры магазинов получили возможность просматривать и отслеживать текущие оперативные задачи и вести отчетность об их выполнении без задержек. Приложение позволяет организовать централизованный удаленный мониторинг торговых залов, оформить онлайн-заказы, провести списание товаров, сформировать отчет о товарных остатках, а также заявки на ремонт и обслуживание оборудования магазинов. А в отчетном году был добавлен модуль определения эффективности торговой точки.

Система прогнозирования спроса

Для повышения общей эффективности управления запасами в магазинах специалистами Компании разработана система Auto-Order, которая формирует автоматические запросы на своевременное пополнение запасов в конкретном магазине.

POS-система

В Fix Price внедрена многофункциональная POS-система для сбора данных с кассовых аппаратов о продажах в онлайн-режиме. Данные автоматически передаются в централизованную ERP-систему планирования ресурсов для оперативного управления товарной базой. Дальнейшее совершенствование POS-системы поможет нам усилить свое уникальное ценностное предложение и соответствовать современным тенденциям на рынке розничной торговли.

Веб-система для оптимизации процесса открытия новых магазинов

Комплекс ИТ-услуг собственной разработки обеспечивает полную автоматизацию процесса сбора данных о доступных объектах торговой недвижимости и позволяет произвести расчет экономической эффективности открытия нового магазина в определенной локации. Веб-система значительно упрощает процесс открытия новых магазинов и сокращает трудозатраты сотрудников.

Управление персоналом

Система управления персоналом «БОСС-Кадровик»

Данная система, интегрированная с другими системами, позволяет централизовать ведение табелей учета рабочего времени по всем магазинам и складам.

Система электронного кадрового документооборота

В 2023 году была запущена новая система электронного кадрового документооборота, которая позволила автоматизировать рутинные операции, связанные с управлением кадровыми документами, такими как создание, отправка, подписание, рассмотрение и утверждение. Это упростило и ускорило процессы, снизило риски ошибок и повысило эффективность работы Службы кадровых ресурсов.

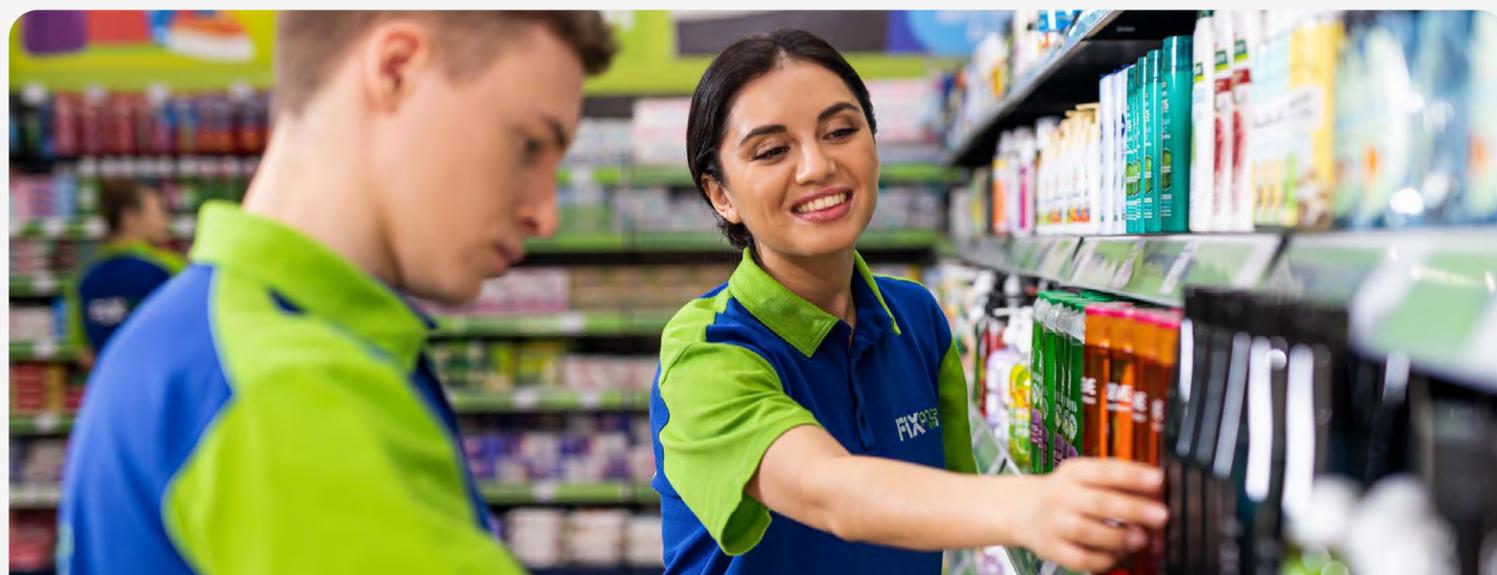


Fix Academy

В 2023 году мы продолжили совершенствовать работу онлайн-приложения для дистанционного обучения сотрудников – Fix Academy. Обновленный интерфейс снабжен удобными инструментами для чтения и прослушивания лекций, прохождения аттестации и создания новых тематических курсов и пособий.

Внедрение технологий искусственного интеллекта

Наша команда двигается в ногу со временем и активно исследует новые технологии. В отчетном году на базе используемой системы управления обслуживанием была внедрена функция категоризации заявок с помощью искусственного интеллекта (ИИ). Это позволило автоматизировать процесс обработки первичных запросов в ИТ-поддержку, в Службу кадровых ресурсов и службы других подразделений. Значительный объем накопленных структурированных данных позволил нам успешно запустить пилотный проект, обучить необходимые модели ИИ и получить промежуточные результаты по распознаванию заявок на уровне выше 85%. В дальнейшем Компания планирует продолжить внедрение технологий работы с большими данными на основе ИИ.



ИТ-инфраструктура

Обеспечение кибербезопасности

На протяжении всего отчетного года мы фиксировали высокий уровень киберугроз. ИТ-подразделение приложили серьезные усилия для пресечения хакерских атак на сетевые ресурсы Компании и снижения количества вредоносных спам-рассылок в адрес наших клиентов. Для эффективного противодействия киберугрозам в Компании развернута антифрод-система, позволяющая защитить потенциальных покупателей от поддельных ресурсов, имитирующих деятельность торговой сети с целью мошенничества.

Для поддержания эффективной защиты ИТ-инфраструктуры в 2023 году Fix Price инициировал три масштабные проверки устойчивости систем безопасности (пентесты). Тестирование проводили внешние организации, что позволило разработать максимально эффективную схему противодействия существующим киберугрозам. Дополнительно был организован внутренний аудит систем и процессов, обеспечивающих безопасность персональных данных и соответствие требованиям российского законодательства.

В отчетном году на основе представленных на отечественном рынке решений была усовершенствована система защиты от внешних DDOS-атак и внедрена новая система мониторинга внутренних угроз безопасности. Дополнительно силами ИТ-специалистов Компании были разработаны стандарты и процессы анализа кода, используемого для повышения защищенности корпоративных программных продуктов.

Комплексная система обеспечения безопасности данных

Автоматизированная система выявления критических уязвимостей безопасности серверной и сетевой инфраструктуры

Находит и устраняет уязвимости и дефекты программного обеспечения, устанавливает недостающие патчи, а также выявляет вредоносные программы и неправильную конфигурацию в различных операционных системах, устройствах и приложениях

Специализированная система защиты данных

Создает резервные копии целых серверов и предоставляет доступ к системам виртуализации, тем самым минимизируя время восстановления систем в случае сбоя

Интеллектуальная система защиты от утечек данных (DLP)

Выявляет и пресекает несанкционированное распространение конфиденциальной информации, а также злоупотребления и незаконное использование ресурсов

Система управления учетными данными (IDM)

Дает возможность централизованного управления учетными записями пользователей и правами доступа в корпоративных системах

Офисный прокси-сервер и брандмауэр

Обеспечивает защиту от атак, фильтрацию нежелательного трафика и предотвращение несанкционированного доступа к ресурсам



В 2023 году с помощью корпоративных ИТ-решений было выявлено и нейтрализовано:

5
фишинговых сайтов

1 699
мошеннических веб-страниц

155
учетных записей, имитирующих деятельность Компании

ИТ-инфраструктура

Повышение качества обслуживания

Деятельность Fix Price ориентирована на обеспечение высочайшего качества обслуживания покупателей за счет внедрения современных инновационных и технологических решений во все процессы, связанные с кассовым обслуживанием. Такой подход позволяет нам повышать лояльность покупателей и улучшать наше ценностное предложение.



Кассы самообслуживания

С начала 2022 года во всех новых магазинах Fix Price в России устанавливаются кассы самообслуживания. Такие кассы позволяют снизить нагрузку на персонал в периоды максимального потока посетителей, создают дополнительные возможности для повышения трафика и оптимизации затрат. Кассы самообслуживания позволили значительно сократить очереди на кассах и повысили скорость обработки платежей. В 2023 году количество работающих касс самообслуживания достигло 2,5 тыс. штук, а доля покупок через такие кассы в магазинах в среднем составляет 33%. В будущем мы планируем увеличить количество касс самообслуживания в наших магазинах. Так, на 2024 год запланирована установка 1,2 тыс. таких касс (без учета оснащения новых магазинов).

Оплата по QR-коду

Мы стремимся к тому, чтобы процесс покупок в наших магазинах был максимально комфортным и быстрым для покупателей. Наши магазины поддерживают сервисы приема платежей по QR-коду, сгенерированному на кассе, через систему быстрых платежей (СБП) Банка России. Эта услуга позволяет российским покупателям мгновенно получать и переводить деньги без комиссии. Большинство российских банков подключены к СБП, и наши покупатели могут оплачивать покупки через привычное банковское приложение в телефоне, не используя банковскую карту.

Электронные чеки

Как и многие другие российские ритейлеры, в 2023 году мы продолжили предлагать покупателям электронные чеки вместо бумажных, что делает отслеживание трат более удобным для покупателей. Одновременно переход на электронные чеки позволяет Компании сократить издержки и повысить надежность работы кассовых аппаратов. Учитывая масштабы нашей сети, мы ожидаем, что массовое использование электронных чеков поможет сократить количество бытовых отходов.

Мобильное приложение для покупателей

Несмотря на то что мы традиционно больше внимания уделяем развитию офлайн-ритейла, мы продолжаем активно развивать функционал нашего мобильного приложения для тех, кто предпочитает онлайн-шопинг. С помощью этого приложения покупатели могут оформлять заказы с доставкой на дом или посредством самовывоза из наших магазинов. Приложение было запущено для ОС Android в 2018 году, через год выпущена версия для iOS, а в 2022 году приложение было добавлено в AppGallery Huawei.

Система учета и контроля оборота маркированных товаров на кассе (SET Mark)

Технологическое решение модуля SET Mark Centrum позволяет предупреждать ошибки кассиров и помогает выполнять задачи, связанные с учетом и контролем оборота маркированных товаров, предотвращением продаж контрафакта, а также краж и провокаций в магазинах. В 2023 году к системе подключены дополнительные группы товаров, подлежащие обязательной маркировке.

LED-панели в магазинах

В 2023 году Fix Price провел успешный пилотный проект по оборудованию магазинов LED-экранами, на которых транслируется информация об ассортименте и выгодных акциях сети, а также о вакансиях в Компании. На 1-й квартал 2024 года запланирован первый этап массовой установки LED-панелей в магазинах, расположенных преимущественно в торговых центрах и имеющих витринные стены вблизи входной группы. Программное обеспечение LED-дисплеев позволяет централизованно настраивать и администрировать контент под нужды отдельных магазинов или всей сети.

В 2023 году количество работающих касс самообслуживания достигло

2,5 тыс. штук,

а доля покупок через такие кассы в магазинах в среднем составляет

33%

Сервис купонов SET Loyalty

Сервис купонов SET Loyalty – оптимальный инструмент для надежной и оперативной обработки купонов в неограниченном количестве. Этот сервис сейчас внедрен во всех магазинах нашей сети.

Система контроля очередей в магазинах

В 2023 году Компания приступила к внедрению автоматизированного сервиса распознавания очередей на кассах с помощью компьютерного зрения. Его основная цель – повысить трафик в магазинах и лояльность покупателей за счет открытия дополнительных касс в моменты пиковой нагрузки. Если количество людей превысило заданный лимит, заведующему приходит уведомление о наличии очереди с просьбой открыть дополнительную кассу. Система также осуществляет мониторинг данных о трафике и ситуации с очередями, которые затем используются для повышения эффективности работы сети.

Управление цепочкой поставок

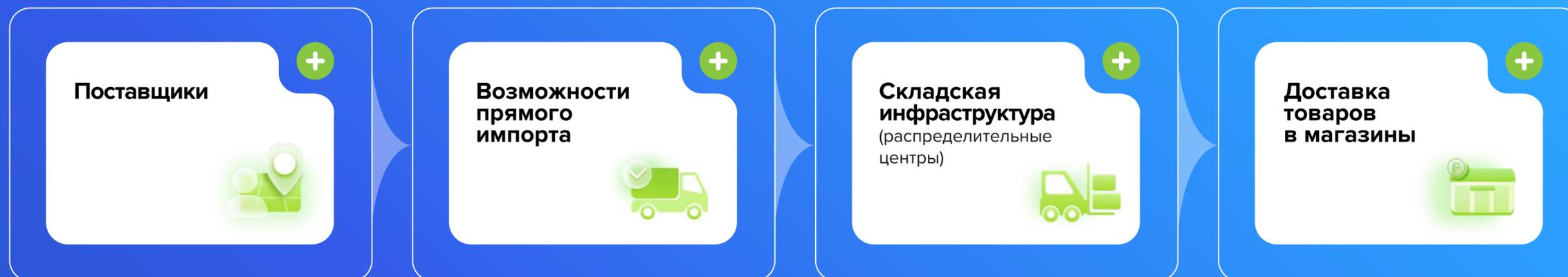
Отлаженное снабжение и дистрибуция товаров имеют решающее значение для расширения сети, поддержания низких цен, обеспечения достаточного количества товаров на полках и быстрой ротации ассортимента, поэтому управление цепочкой поставок относится к числу ключевых элементов бизнес-модели и конкурентных преимуществ Компании.

В 2023 году мы продолжили работу над повышением устойчивости нашей цепочки поставок за счет эффективного и проактивного расширения сети распределительных центров, оптимизации логистики и укрепления взаимовыгодных отношений с поставщиками.

~79%

продукции Fix Price закупает у **российских поставщиков**, тем самым обеспечивая стабильные поставки товаров

Наша цепочка поставок:



Поставщики

Поиск поставщиков

В Fix Price выстроена эффективная работа по поиску новых поставщиков и развитию сотрудничества с производителями, которые на протяжении многих лет являются для Компании надежными партнерами. Со всеми подрядчиками мы поддерживаем взаимовыгодные отношения, построенные на принципах прозрачности, доверия и уважения.

Благодаря масштабам бизнеса, быстрому процессу принятия решений и постоянно растущим и хорошо прогнозируемым объемам закупок мы получаем выгодные предложения по производству уникальных товаров для наших магазинов, а поставщики, в свою очередь, увеличивают свою рыночную долю и развиваются вместе с Компанией.

Ключевые направления работы с ассортиментом в 2023 году

- привлечение новых поставщиков как на российском, так и на международном рынке, в основном в Китае
- укрепление сотрудничества с местными производителями
- оптимизация стоимости производства товаров без потери качества за счет глубокой проработки производственного цикла совместно с поставщиками
- участие в усовершенствовании или модификации товаров от производителей для обеспечения лучшего предложения на рынке
- активное тестирование новых товарных позиций для выявления наиболее популярных категорий

Управление цепочкой поставок

Ключевые преимущества Fix Price



- Масштабная, уверенно растущая сеть магазинов с широким ассортиментом
- Зрелая и устойчивая цепочка поставок
- Глубокое понимание покупательского поведения
- Прозрачный и быстрый процесс принятия решений

11 команд

ВХОДИТ В СОСТАВ
департамента
категорийного
менеджмента

Fix Price придерживается прозрачной модели закупок. Поиск новых поставщиков осуществляется как через [открытую площадку](#) для подачи коммерческих предложений на сайте Fix Price, так и посредством проведения тендерных процедур среди интересующих нас производителей командой категорийных менеджеров. Для получения наиболее выгодных условий поставки в рамках тендерных процедур мы используем электронную торговую площадку Cislink.

При принятии решения о сотрудничестве большое внимание уделяется возможности производить и дорабатывать товары в необходимом для Компании масштабе, а также устанавливать наиболее выгодную цену для покупателей среди доступных аналогов. Эти факторы позволяют Fix Price предлагать востребованные товары в различных ценовых категориях, обеспечивать быструю ротацию ассортимента и опыт «охоты за сокровищами» для покупателей.

Мы тесно сотрудничаем с поставщиками на всех этапах производственного цикла товаров, начиная от идеи по разработке продукта до адаптации его характеристик перед тем, как он попадет на полки наших магазинов. При согласовании с поставщиками упаковки, вкуса, дизайна, веса и других индивидуальных характеристик товаров мы акцентируем внимание на масштабе бизнеса и позиции Fix Price на рынке для получения лучшей закупочной цены.

Работой с ассортиментом в Компании занимается департамент категорийного менеджмента. В его состав входят 11 команд, каждая из которых действует как самостоятельный коммерческий отдел, отвечая за полный цикл закупок соответствующей товарной категории, – такая плоская организационная структура обеспечивает быстроту принятия решений и гибкость в управлении ассортиментной матрицей.

В функции департамента входят:

- отбор товарных позиций и заключение договоров с поставщиками
- управление торговыми марками Fix Price
- оформление возвратов и взаимодействие с департаментом маркетинга
- управление запасами в РЦ
- подготовка отгрузочных документов и доставка необходимой продукции в магазины

При заказе товаров в той или иной категории наши сотрудники опираются на анализ исторических данных, показатели сопоставимых продаж за предыдущие периоды и изменения в покупательском поведении. Категорийные менеджеры также внимательно изучают популярные тренды отрасли, отслеживая социальные сети по соответствующим тематикам и активно посещая международные выставки поставщиков.

Fix Price ответственно подходит к выбору партнеров, опираясь на правила и рекомендации, закрепленные в следующих корпоративных документах:

- Политика в области деловой этики (Кодекс поведения)
- Политика по противодействию современным формам рабства и торговли людьми
- Политика в области противодействия взяточничеству и коррупции

В данных политиках, помимо прочего, прописана недопустимость любых форм принудительного и детского труда, а также гарантируется соблюдение прав человека в отношении сотрудников поставщиков. Мы следим за тем, чтобы поставщики следовали действующему законодательству и необходимым внутренним политикам Компании.



Управление цепочкой поставок

База поставщиков

Компания располагает обширной базой поставщиков, большинство из которых работают в России. В 2023 году количество активных поставщиков выросло до 560 по сравнению с 509 в 2022 году за счет эффективной работы по поиску новых производителей и укреплению взаимоотношений с действующими поставщиками. Мы уделяли особое внимание обеспечению стабильных поставок наиболее востребованных категорий товаров.

Благодаря профессионализму нашей команды нам удалось обеспечить полноту и разнообразие ассортимента на полках, сохранив при этом цены на низком уровне.

В 2023 году 20 и 29% от себестоимости реализованной продукции пришлось на топ-5 и топ-10 наших поставщиков соответственно. В пятерку крупнейших поставщиков по-прежнему входят главным образом китайские агенты, напрямую работающие с сотнями производителей из Китая.

Компания продолжила наращивать долю малых и средних поставщиков на локальном рынке, сохранив при этом объемы поставок и усилив представленный ассортимент российскими брендами. Что касается стран СНГ, мы также увеличили поставки из Беларуси и Узбекистана, в основном импортируя бытовую химию и косметику.

В 2023 году около 79% наших закупок пришлось на местных производителей, что на ~1 п.п. выше, чем в 2022 году. Представленные в нашем ассортименте продукты питания, косметика и одежда в основном закупаются у местных производителей, в то время как игрушки, кухонные принадлежности, товары для дома и галантерея, как правило, импортируются.

В будущем мы приложим все усилия, чтобы и дальше обеспечивать наших покупателей разнообразным ассортиментом по самым привлекательным ценам.

В 2024 году мы планируем:

- укреплять взаимоотношения с действующими поставщиками и **развивать сотрудничество с отечественными производителями и поставщиками из других стран**, включая Китай, Индию, Вьетнам и Турцию;
- увеличить долю продукции** в ассортименте по новой для покупателей **цене 399 руб.**, прежде всего в категориях одежды, декора и товаров для кухни;
- расширить сезонный ассортимент товаров** и товаров, приуроченных к различным праздникам;
- развивать продуктовую **линейку товаров отечественного производства**, включая **СТМ**;
- обеспечивать ротацию товаров** с сохранением универсальной матрицы для всех магазинов сети;
- проводить тематические кампании** к Новому году, Рождеству, Дню святого Валентина и т. п.



Основные условия поставки

В большинстве случаев Fix Price заключает типовые рамочные договоры на общих условиях, куда входят положения о правах и обязанностях сторон, качестве и упаковке поставляемых товаров и гарантийном сроке. Цены и ассортимент оговариваются в соответствующих приложениях к договорам и периодически пересматриваются. При оформлении каждой поставки Компания размещает заказ с указанием ассортимента и количества поставляемых товаров в соответствии с актуальным прайс-листом и ассортиментной политикой.

При оформлении заказа из-за рубежа Компания запрашивает у поставщиков образцы товаров, которые затем проходят процедуру сертификации независимыми агентствами. В случае обнаружения дефектов, а также по каким-либо другим причинам, из-за которых в сертификации было отказано, Компания отменяет такой заказ.

560

**КОЛИЧЕСТВО АКТИВНЫХ
ПОСТАВЩИКОВ
в 2023 году**

Управление цепочкой поставок

Распределительные центры

По состоянию на конец 2023 года в управлении Компании находилось 13 современных РЦ общей площадью 484 226 кв. м, включая восемь собственных РЦ в таких городах, как Пушкино и Внуково (Московская область), Екатеринбург (2 склада), Санкт-Петербург, Новосибирск, Домодедово и Краснодар. Пять арендованных РЦ расположены в Новосибирской, Воронежской и Самарской областях, Республике Татарстан и Казахстане. Выбор местоположения наших РЦ имеет стратегическое значение и зависит от географии присутствия сети в России и близлежащих странах. Почти 100% ассортимента товаров Компании поставляется напрямую от поставщиков в РЦ для последующей транспортировки в магазины. При этом часть позиций транспортируется непосредственно в магазины (например, мороженое, для хранения которого требуется определенный температурный режим).

Расположение	Общая складская площадь, кв. м	Собственные/арендованные	Дата истечения срока аренды
Пушкино, Московская область	27 774	Собственный	—
Внуково, Московская область	27 840	Собственный	—
Екатеринбург	22 061	Собственный	—
Новосибирск	44 117	Аренда	Июнь 2025 года
Санкт-Петербург	35 581	Собственный	—
Казань	32 865	Аренда	Март 2027 года
Краснодар	67 272	Собственный	—
Воронеж	27 971	Аренда	Декабрь 2027 года
Самара	37 162	Аренда	Март 2032 года
Новосибирск	23 387	Собственный	—
Домодедово (новый)	66 925	Собственный	—
Екатеринбург (новый)	68 019	Собственный	—
Астана (новый)	3 252	Аренда	Декабрь 2025 года
Итого	484 226		

В марте 2023 года Компания ввела в эксплуатацию новый распределительный центр в Домодедове общей площадью 66 925 кв. м. Объект был разработан по модели built-to-suit ¹ и находится в собственности Компании.

Также в марте 2023 года Fix Price открыл небольшой РЦ в Астане, Республика Казахстан, общей площадью 3 252 кв. м. Данный склад находится в аренде, обслуживает магазины Казахстана и предназначен для хранения товаров местных производителей.

Еще один новый собственный распределительный центр был открыт в конце 2023 года в Екатеринбурге. Склад общей площадью 68 019 кв. м обслуживает магазины Уральского, Сибирского и Приволжского федеральных округов, а также магазины сети в Казахстане. Для обслуживания склада была закуплена погрузочная техника китайского и российского производства.

В 2023 году Компании удалось увеличить общее число своих РЦ до

13

В эксплуатацию были успешно введены:

..... собственный РЦ в **Домодедове** общей площадью

66 925 кв. м

..... собственный РЦ в **Екатеринбурге** общей площадью

68 019 кв. м

..... арендованный РЦ в **Астане, Республика Казахстан**, общей площадью

3 252 кв. м



Вводя в эксплуатацию новые объекты, Компания не только увеличивает общую площадь своей сети распределительных центров, но и способствует укреплению благосостояния жителей регионов за счет создания новых рабочих мест. Так, в результате открытия трех РЦ в 2023 году было создано несколько сотен рабочих мест.

¹ Модель строительства складской недвижимости, при которой складской объект строится под конкретного заказчика, с учетом его специфических требований

Управление цепочкой поставок

Централизованное управление процессами складской логистики

В отчетном году Fix Price продолжил работу по автоматизации бизнес-процессов в сфере логистики.

Так, совместно с ГК LogistiX Компания успешно запустила проект по централизованному мониторингу, контролю и управлению изменениями в распределительных центрах сети. Новое решение функционирует на базе системы **LEAD WMS** и обладает удобным современным интерфейсом.

Централизованный подход к управлению процессами складской логистики внедрен во всех РЦ Компании, что позволило существенно повысить скорость обработки документов.

WMS

LEAD



Транспортировка

Потребности Fix Price, связанные с транспортировкой продукции, обеспечиваются за счет сотрудничества с аутсорсинговыми экспедиторскими компаниями. Как правило, Компания заключает с ними бессрочные контракты, которые предусматривают проведение регулярных тендерных процедур. Пересмотр пула таких сторонних экспедиторов производится регулярно на основе мониторинга цен и качества услуг для сохранения высокого уровня обслуживания при оптимальных затратах.

В случае с импортом продукции Fix Price обращается к услугам операторов наземных и морских перевозок или другим компаниям, осуществляющим транспортировку из зарубежных стран в российские порты и затем в наши распределительные центры. Импортируемые товары проходят процедуру таможенного оформления, контролируруемую таможенными брокерами.

В 2023 году нам удалось стабилизировать схемы маршрутов и приоритизировать оптимальные варианты транспортировки, которые активно тестировались в предыдущем году. Цены и сроки поставок также стали более предсказуемыми. Тем не менее Компания постоянно отслеживает альтернативные логистические цепочки и расширяет число экспедиторских компаний-партнеров.

В 2024 году мы продолжим прилагать все усилия для поиска новых маршрутов и логистических решений для обеспечения своевременных и бесперебойных поставок.

Ответ на вызовы 2023 года

- Мы своевременно поставляли наиболее востребованные товары в сотрудничестве с проверенными экспедиторами, используя **надежные транспортные маршруты**.
- Fix Price удалось обеспечить **бесперебойные поставки сезонных и акционных товаров** за счет проактивной работы департамента логистики.
- Около 30%** импортной продукции поставлялось **по железной дороге**.
- Мы продолжили тестировать **новые наземные и морские маршруты**, прежде всего сотрудничая с логистическими компаниями из Китая и Турции, что позволило Компании значительно **снизить риски по срокам и стоимости доставки** продукции.
- Компания **расширила базу поставщиков**, производящих товары в России.



Финансовый обзор¹

В 2023 году Fix Price продемонстрировал рост выручки, в первую очередь за счет органического роста сети. Мы показали двузначный рост чистой прибыли на 66,8% г/г, а рентабельность по скорректированной EBITDA² составила 18,6%, что является одним из самых высоких уровней в секторе. Благодаря значительным накопленным резервам денежных средств мы продолжили снижать долговую нагрузку, что позволило еще больше укрепить финансовую устойчивость Компании. В результате отношение чистой денежной позиции к EBITDA по МСФО (IAS) 17 улучшилось до 0,6х по сравнению с 0,04х на 31 декабря 2022 года.

18,6%
рентабельность
по скорректированной
EBITDA

Основные финансовые показатели за 2021–2023 годы

Млрд руб.	2023	2022	2021	Изменение год к году, 2023/2022
Выручка	291,9	277,6	230,5	5,1%
Валовая прибыль	99,2	92,0	73,4	7,8%
Валовая рентабельность, %	34,0	33,1	31,8	84 б.п.
Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы (SG&A) без учета расходов на LTIP и износ и амортизацию (D&A)	(45,6)	(39,1)	(30,2)	16,5%
% от выручки	15,6	14,1	13,1	152 б.п.
Скорр. EBITDA	54,2	54,2	44,2	0,03%
Рентабельность по скорр. EBITDA, %	18,6	19,5	19,2	(95) б.п.
Чистая прибыль	35,7	21,4	21,4	66,8%
Рентабельность по чистой прибыли, %	12,2	7,7	9,3	452 б.п.
(Чистые денежные средства) / чистый долг по МСФО (IAS) 17	(22,6)	(1,7)	12,7	1 267,4%
(Чистые денежные средства) / чистый долг к EBITDA по МСФО (IAS) 17	(0,6)x	(0,04)x	0,4x	–
Капитальные затраты	6,6	12,0	6,3	(45,4)%
% от выручки	2,2	4,3	2,7	(208) б.п.

66,8% год к году
рост чистой прибыли

0,6x
отношение чистой
денежной позиции
к EBITDA по МСФО
(IAS) 17



¹ Все финансовые данные в данном разделе представлены по МСФО (IFRS) 16, если не указано иное. Компания применяет указанный стандарт с 2019 года. При этом Компания продолжает раскрывать некоторые показатели в соответствии со стандартом МСФО (IAS) 17. Все несоответствия в расчетах связаны с округлением

² Показатель EBITDA, скорректированный на расходы на LTIP. Расходы на LTIP – расходы в рамках программы долгосрочной мотивации (от англ. long-term incentive programme). EBITDA рассчитывается как прибыль за определенный период до вычета расходов по налогу на прибыль, чистых процентных доходов/(расходов), расходов на износ и амортизацию, а также прибыли/(убытков) от курсовых разниц

Финансовый обзор

Основные показатели отчета о прибылях и убытках

В 2023 году **выручка** Fix Price выросла на 5,1%, до 291,9 млрд руб., за счет роста розничной выручки на 5,2% и оптовой на 4,7%. Увеличению розничной выручки до 259,0 млрд руб. способствовал органический рост магазинов под управлением Компании (в течение отчетного периода Компания открыла 672 магазина). При этом динамика сопоставимых продаж за 2023 год составила (4,1) г/г. Оптовая выручка достигла 32,9 млрд руб. на фоне увеличения количества франчайзинговых магазинов на 79 торговых точек в 2023 году. Доля оптовой выручки от общей выручки Fix Price осталась на уровне прошлого года и составила 11,3%.

Валовая прибыль в 2023 году выросла на 7,8%, до 99,2 млрд руб., а **валовая рентабельность** – на 84 б.п. и достигла рекордного уровня в 34,0% по сравнению с 33,1% в 2022 году благодаря эффективному управлению ассортиментом и товарными категориями. На валовую рентабельность в течение года положительное влияние оказывали проактивная работа с ассортиментом и себестоимостью, увеличение доли непродовольственных товаров в розничных продажах, сильные результаты деятельности Компании в Казахстане и Беларуси, а также восстановление резерва по недостачам и потерям товара в 4-м квартале.

В 2023 году **коммерческие, общехозяйственные и административные расходы (SG&A)** увеличились на 18,4% и составили 61,9 млрд руб. по сравнению с 52,3 млрд руб. годом ранее. Доля SG&A расходов в выручке увеличилась на 237 б.п. г/г до 21,2%. Такой рост был обусловлен увеличением расходов на персонал (без учета расходов на LTIP) в связи с высокой конкуренцией на рынке труда

и расширением сети, а также ростом расходов на износ и амортизацию, увеличением банковских комиссий, расходов на рекламу и прочих расходов. Также давление на общие SG&A расходы оказали затраты на LTIP в размере 0,4% от выручки, первые выплаты по которой прошли в отчетном году. Сокращение долей расходов на аренду и ремонт и техобслуживание в выручке помогли несколько нивелировать общий рост SG&A расходов.

Расходы на персонал (без учета расходов на LTIP) выросли на 139 б.п. г/г до 11,5% от выручки, что обусловлено усилиями Компании по улучшению своей позиции на фоне усилившейся конкуренции на рынке труда, в основном за счет индексации заработных плат, а также увеличением численности сотрудников на фоне проактивного открытия новых РЦ.

В 2023 году **расходы на аренду по МСФО (IFRS) 16** сократились на 18 б.п. г/г до 0,6% от выручки (0,8% в 2022 году), поскольку замедление темпов роста выручки привело к снижению доли переменного компонента в структуре расходов на аренду.

При этом показатель **расходов на аренду по МСФО (IAS) 17** вырос на 23 б.п. г/г до 5,0% от выручки, отражая увеличение влияния расходов по договорам аренды с фиксированной ставкой (35% в общем портфеле договоров), которые не зависят от динамики выручки магазинов, и фиксированного компонента договоров с переменной ставкой аренды.

Расходы на износ и амортизацию увеличились на 45 б.п. г/г, до 5,2% от выручки по сравнению с 4,7% в 2022 году. Доля **амортизации активов в форме права пользования** выросла на 34 б.п. г/г до 3,9% от выручки, на фоне увеличения соответствующих активов

в связи с расширением сети, открытия новых арендованных РЦ и отрицательного эффекта операционного рычага. Доля **прочих расходов на износ и амортизацию** выросла на 11 б.п. г/г, до 1,2% от выручки, за счет открытия собственных РЦ.

Банковские комиссии увеличились на 21 б.п. г/г до 1,2% от выручки, на фоне роста доли платежей с использованием банковских карт. К тому же на показатель повлияла низкая база 2022 года, когда в период с 18 апреля по 31 августа 2022 года Банк России сокращал эквайринговые комиссии за оплату картами для компаний, которые продают социально значимые товары или предоставляют социально значимые услуги.

Расходы на рекламу увеличились на 6 б.п. г/г, до 0,3% от выручки, на фоне роста числа маркетинговых кампаний, проводимых в течение года. **Расходы на охрану, ремонт и техобслуживание, затраты на коммунальные услуги и прочие расходы** сохранились на уровне прошлого года и составили 0,7; 0,4; 0,3 и 0,5% от выручки соответственно.

Прочие операционные доходы и доходы от участия в других организациях снизились на 27 б.п. г/г, до 0,2% от выручки, поскольку в связи с сохраняющейся неопределенностью в отношении западной нормативной правовой базы Группа приостановила признание дохода от банка-депозитария, возникшего в связи с IPO.¹

Как итог, скорр. **ЕВITDA** осталась на уровне прошлого года в 54,2 млрд руб., а **рентабельность по скорр. ЕВITDA** составила 18,6% в связи с тем, что рост валовой маржи был нивелирован увеличением SG&A расходов.

Структура SG&A в 2022–2023 годах, % от выручки

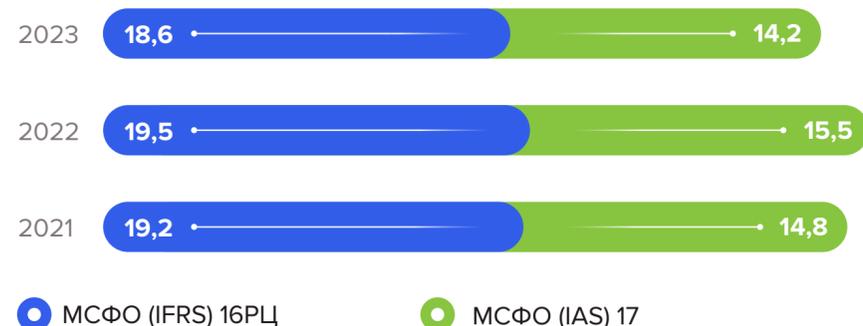


- Расходы на персонал (без учета расходов на LTIP)
- Амортизация активов в форме права пользования
- Прочие расходы на износ и амортизацию
- Расходы на аренду
- Расходы на LTIP
- Прочее

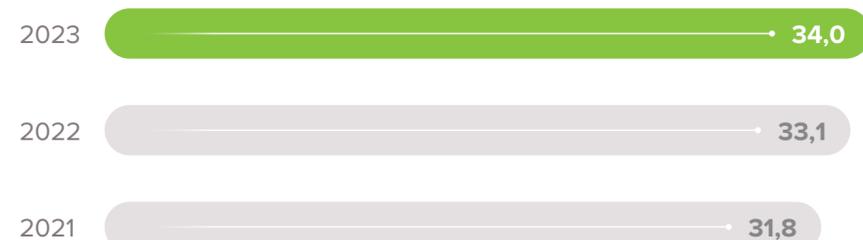
¹ С англ. Initial Public Offering-первичное размещение акций

Финансовый обзор

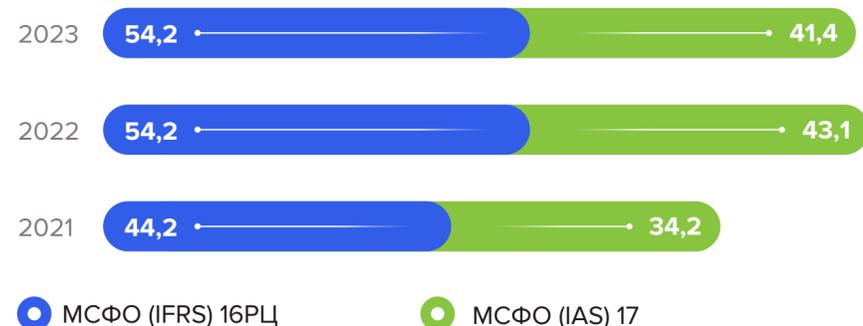
Рентабельность по скорректированной EBITDA в 2021–2023 годах, %



Валовая рентабельность в 2021–2023 годах, %



Скорректированная EBITDA в 2021–2023 годах, млрд руб.



35,7 млрд руб.
Чистая прибыль Fix Price
в 2023 году

+66,8% год к году



Чистые финансовые расходы в 2023 году снизились на 85,4%, до 439 млн руб. по сравнению с 3,0 млрд руб. годом ранее, на фоне сокращения кредитов и займов, а также роста процентных доходов по вкладам Группы. Эти результаты были частично нивелированы увеличением процентных расходов по кредитам и займам, а также арендным обязательствам в связи с ростом процентных ставок.

В 2023 году Группа зафиксировала чистый **доход от курсовых разниц** в размере 550 млн руб. по сравнению с убытком от курсовых разниц в размере 234 млн руб. в 2022 году, на фоне ослабления курса рубля и связанной с этим прибыли от переоценки внутригрупповой рублевой кредиторской задолженности зарубежных компаний Группы, а также прибыли от переоценки остатков на банковских счетах и депозитах Группы в иностранных валютах, что было частично нивелировано убытком от переоценки торговой кредиторской задолженности в юанях.

Общие расходы по налогу на прибыль Группы снизились на 85,8% и составили 2,3 млрд руб. по сравнению с 16,4 млрд руб. в 2022 году на фоне эффекта высокой базы прошлого года, когда Группа начислила резервы по налогу на прибыль. В отчетном году Группа провела переоценку налоговых рисков, что привело к высвобождению налоговых резервов. Этот фактор был частично нивелирован выплатой в 4-м квартале 2023 года разового налога на сверхприбыль в размере 1,0 млрд рублей, введенного Правительством Российской Федерации для крупных компаний.

В результате **чистая прибыль** Fix Price в 2023 году увеличилась на 66,8% и составила 35,7 млрд руб., а рентабельность по чистой прибыли достигла 12,2%, показав уверенный рост по сравнению с 7,7% в 2022 году.

Финансовый обзор

Основные показатели отчета о финансовом положении и отчета о движении денежных средств

В 2023 году Fix Price продолжила укреплять свое финансовое положение, продолжая снижать долговую нагрузку и увеличивая чистую денежную позицию.

Краткосрочные кредиты и займы в течение 2023 года снизились на 43,0%, или 7,6 млрд руб., до 10,0 млрд руб., за счет того, что Компания продолжила погашение задолженности на фоне роста процентных ставок, используя накопленные денежные средства. **Долгосрочные кредиты и займы** увеличились за тот же период на 7,4%, до 4,7 млрд руб.

В результате **общая сумма кредитов и займов** продемонстрировала снижение и составила 14,7 млрд руб. на 31 декабря 2023 года. **Обязательства по аренде** выросли до 13,8 млрд руб. с 12,6 млрд руб. в начале года за счет увеличения количества договоров аренды на фоне расширения сети. Так, **общая сумма кредитов, займов и арендных обязательств** Компании составила 28,5 млрд руб., снизившись на 17,6% с начала года.

На конец отчетного периода за счет накопленных денежных резервов **чистые денежные средства** Компании по МСФО (IAS) 17 значительно выросли и составили 22,6 млрд руб. по сравнению с 1,7 млрд руб. на 31 декабря 2022 года. Отношение **чистой денежной позиции к EBITDA по МСФО (IAS) 17** улучшилось до 0,6х по сравнению с 0,04х на 31 декабря 2022 года.



(Чистые денежные средства) / чистый долг и отношение (чистых денежных средств) / чистого долга к EBITDA по МСФО (IFRS) 16 в 2021–2023 годах

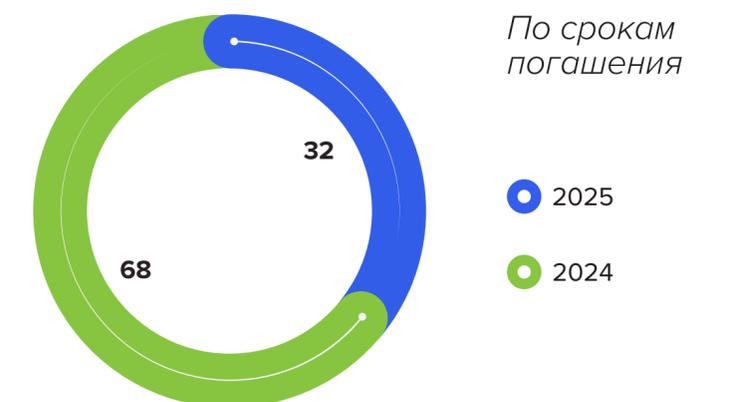


(Чистая денежная позиция) / чистый долг и отношение (чистой денежной позиции) / чистого долга к EBITDA по МСФО (IAS) 17 в 2021–2023 годах



Структура кредитов и займов на 31 декабря 2023 года, %

100% всех кредитов и займов номинированы в рублях



Финансовый обзор

Чистый торговый оборотный капитал¹ в 2021 – 2023 годах, млрд руб.



Капитальные затраты² в 2021–2023 годах

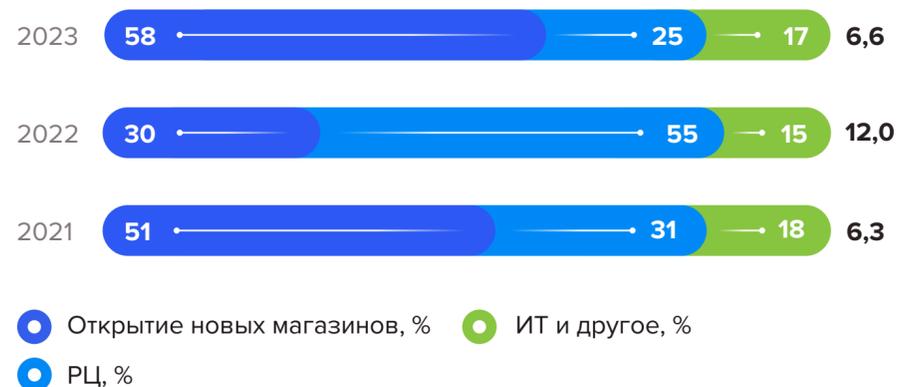


6,6 млрд руб.
капитальные затраты
в 2023 году

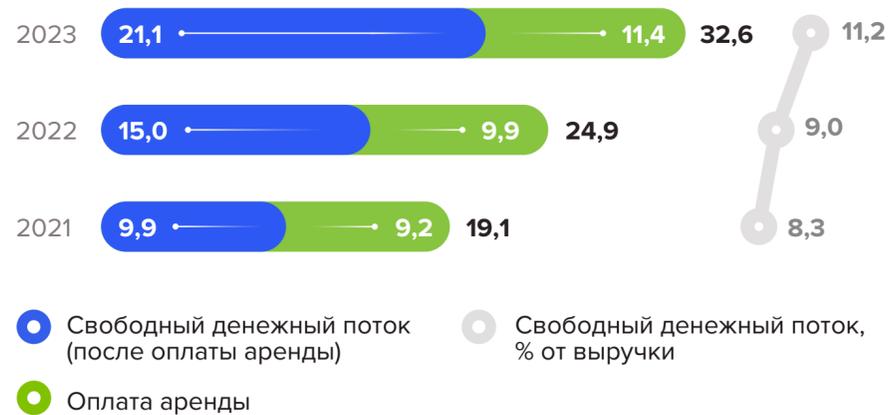
Используя значительные накопленные резервы денежных средств в условиях высоких процентных ставок, в конце 2023 года Компания работала с поставщиками по предоплате в целях улучшения коммерческих условий закупок. Это положительно отразилось на валовой прибыли Группы за отчетный период, но привело к росту **чистого торгового оборотного капитала** до 14,5 млрд руб. (5,0% от выручки) на 31 декабря 2023 года по сравнению с 9,1 млрд руб. (3,3% от выручки) на 31 декабря 2022 года.

Капитальные затраты в 2023 году составили 6,6 млрд руб. по сравнению с 12,0 млрд руб. в 2022 году на фоне сокращения инвестиций в логистическую инфраструктуру, что связано с плановым завершением активного строительства распределительных центров, которое было начато в 2022 году. Доля капитальных затрат в выручке снизилась до 2,2% с 4,3% годом ранее.

Структура капитальных затрат в 2021–2023 годах, млрд руб.



Свободный денежный поток (FCF)³ в 2021 – 2023 годах, млрд руб.



¹ Чистый торговый оборотный капитал рассчитывается как сумма величины запасов, дебиторской задолженности и прочих финансовых активов за вычетом кредиторской задолженности и прочих финансовых обязательств

² Капитальные затраты рассчитываются как потоки денежных средств, направленные на приобретение основных средств и нематериальных активов за соответствующий период

³ Свободный денежный поток рассчитывается как чистые потоки денежных средств от операционной деятельности за вычетом чистых капитальных затрат (рассчитанных как покупка основных средств и нематериальных активов за вычетом выручки от продажи основных средств)