

МАГНИТ



Розничная сеть “Магнит”

Аудированные результаты деятельности
за 2010 год



Disclaimer

The materials contained in this presentation (“Presentation”) have been prepared solely for the use in this Presentation and have not been independently verified. No representation, warranty or undertaking, express or implied, is made as to, and no reliance should be placed on, the fairness, accuracy, completeness or correctness of the information or the opinions contained herein. None of OJSC “Magnit” (“the Company”), nor any shareholder of the Company, nor any of its or their affiliates, advisors or representatives shall have any liability whatsoever (in negligence or otherwise) for any loss howsoever arising from any use of this Presentation or its contents or otherwise arising in connection with the Presentation.

No part of this Presentation, nor the fact of its distribution, should form the basis of, or be relied on in connection with, any contract or commitment or investment decision whatsoever.

This Presentation is not directed to, or intended for distribution to or use by, any person or entity that is a citizen or resident or located in any locality, state, country or other jurisdiction where such distribution, publication, availability or use would be contrary to law or regulation or which would require any registration or licensing within such jurisdiction.

Matters discussed in this Presentation may constitute forward-looking statements. Forward-looking statements include statements concerning plans, objectives, goals, strategies, future events or performance, and underlying assumptions and other statements, which are other than statements of historical facts. The words “believe,” “expect,” “anticipate,” “intends,” “estimate,” “forecast,” “project,” “will,” “may,” “should” and similar expressions identify forward-looking statements. Forward-looking statements include statements regarding: strategies, outlook and growth prospects; future plans and potential for future growth; liquidity, capital resources and capital expenditures; growth in demand for products; economic outlook and industry trends; developments of markets; the impact of regulatory initiatives; and the strength of competitors.

The forward-looking statements in this Presentation are based upon various assumptions, many of which are based, in turn, upon further assumptions, including without limitation, management’s examination of historical operating trends, data contained in the Company’s records and other data available from third parties. These assumptions are inherently subject to significant uncertainties and contingencies which are difficult or impossible to predict and are beyond its control and it may not achieve or accomplish these expectations, beliefs or projections. In addition, important factors that, in the view of the Company, could cause actual results to differ materially from those discussed in the forward-looking statements include the achievement of the anticipated levels of profitability, growth, cost and its recent acquisitions, the timely development of new projects, the impact of competitive pricing, the ability to obtain necessary regulatory approvals, and the impact of general business and global economic conditions. Past performance should not be taken as an indication or guarantee of future results, and no representation or warranty, express or implied, is made regarding future performance.

Neither the Company, nor any of its agents, employees or advisors intend or have any duty or obligation to supplement, amend, update or revise any of the forward-looking statements contained in this Presentation or to update or to keep current any other information contained in this Presentation. The information and opinions contained in this document are provided as at the date of this Presentation and are subject to change without notice.

By reviewing this Presentation and/or accepting a copy of this document, you acknowledge and agree to be bound by the foregoing.



Содержание

1. Введение

2. Обзор деятельности

- Формат «магазин у дома»
- Формат «гипермаркет»
- Общий обзор

3. Финансовые показатели

4. Заключение



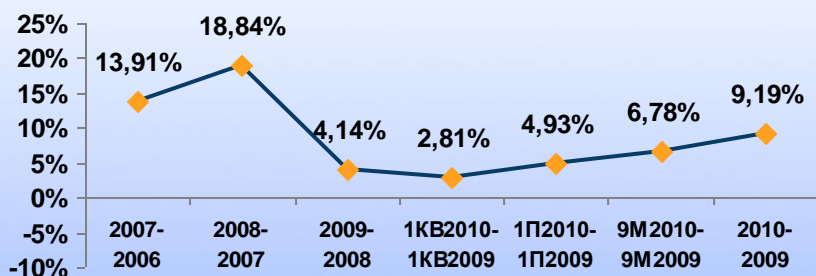
История



Магнит Сегодня

- Ведущая позиция на рынке с широким географическим покрытием
- Акцент на городах с населением менее 500,000 жителей
- Мощная платформа для стремительного развития формата ГМ
- Эффективная система логистики
- Мощная система IT
- Опытная команда менеджмента
- Высокие финансовые показатели

Выручка, LFL рост, в рублях



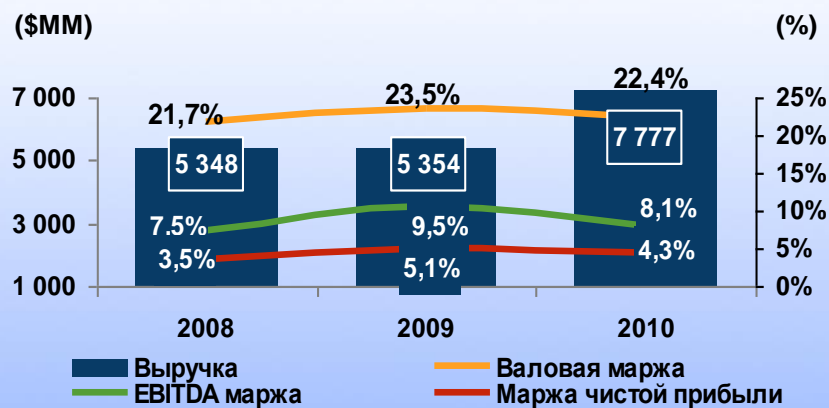
Источник: Компания

Количество магазинов, конец периода



Источник: Компания

Финансовые показатели



Источник: Компания, отчетность по МСФО



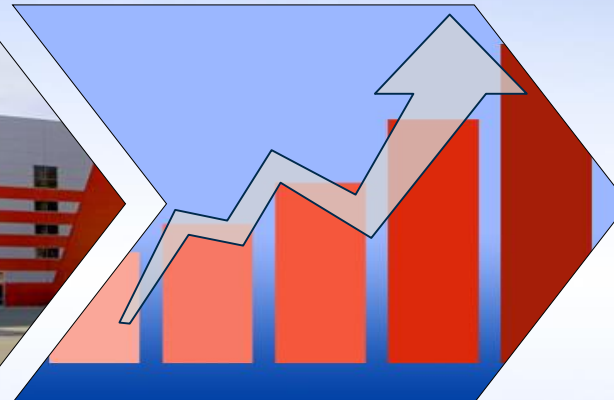
Стратегия



Дальнейшее развитие
формата “магазин у
дома”



Развитие формата
“гипермаркет”



Повышение
эффективности и
рентабельности



Дальнейшее развитие формата «магазин у дома»



Увеличение доли присутствия в новых регионах

- Регионы с низкой долей присутствия современных форматов
- Возможность развития в населенных пунктах с населением от 5,000 жителей
- Развитие в новых населенных пунктах регионов присутствия Магнита

Изменение формата в соответствии с потребностями покупателей

- Гибкая ассортиментная матрица, регулируемая в соответствии с бюджетом потребителя
- Постепенное увеличение площади магазина у дома для улучшения условий совершения покупки
- Продвижение концепции приобретения товаров повседневного спроса в одном месте

Факторы принятия решения об открытии магазина

- Удаленность от действующих распределительных центров
- Возможность найти подходящий объект розничной торговли
- Уровень проникновения современного формата и бюджет потребителя

Среднесрочные планы

- Повышение эффективности работы магазинов у дома
- Открытие 500 магазинов у дома ежегодно
- Приобретение земельных участков для формирования базы под будущие открытия



Развитие формата «гипермаркет»



План развития

- Выбор населенного пункта обусловлен уровнем конкуренции, состоянием доходов населения и наименьшим негативным влиянием на действующие магазины у дома
- В небольших городах гипермаркеты будут располагаться в центре, что удобно для покупателей без собственного автомобиля
- Торговая площадь ⁽¹⁾ гипермаркета будет варьироваться от 2,000 до 12,500 кв.м. в зависимости от наличия земельных участков

Целевые населенные пункты

- Низкая или ограниченная конкуренция с другими гипермаркетами или современными форматами розничной торговли
- Сравнительно низкие цены на земельные участки для строительства гипермаркетов в населенных пунктах с населением от 50,000 до 500,000 жителей
- Рост доходов и потребительских расходов в регионах России является одним из преимуществ

Мощная операционная платформа

- Узнаваемость бренда и информированность покупателей, созданные крупной региональной сетью магазинов у дома
- Преимущества экономии на масштабах в закупках и эффективная система логистики, способные поддерживать оба формата магазинов в уже существующих и новых регионах
- Существующий опыт в рознице, а также квалифицированная команда специалистов в работе гипермаркетов являются прочной основой для управления рисками при ведении бизнеса
- Увеличение доли магазинов в собственности

Примечание (1) Включая торговую площадь, предназначенную для сдачи в аренду



Повышение эффективности и рентабельности



Увеличение доли продукции, доставляемой через собственную логистическую систему

- Эффективное использование собственной логистической системы
 - Увеличение доли продукции, доставляемой через распределительные центры компании, с 79% от себестоимости реализованного в 2010 году товара до 90-92% в долгосрочной перспективе
 - Минимизация логистических услуг, оказываемых третьими лицами

Улучшение ассортимента

- Дальнейшее увеличение доли высокомаржинальных продуктов, в том числе фруктов и овощей, готовых блюд и товаров под частной маркой
- Фреш и готовые блюда увеличат количество посещений наших магазинов

Эффект синергии

- Взаимовыгодное соседство магазинов у дома с гипермаркетами позволит усилить эффект экономии на масштабах

Увеличение закупочной силы

- Увеличение доли магазинов у дома в регионах присутствия с относительно низкой рыночной долей, что приведет к увеличению закупочной силы или к возможности выйти на более высокий уровень сотрудничества напрямую с местными поставщиками и арендодателями

Оптимизация производительности труда

- Инвестирование в различные технологии, которые создают существенный потенциал для повышения производительности труда
- Меры по сокращению «текучки» кадров, которые позволят снизить затраты вследствие потери квалифицированных сотрудников и на поиск и обучение новых



Обзор деятельности



Переход к мультиформатности

Магазин у дома



Гипермаркет



Количество магазинов

4,004 ⁽¹⁾ на 31 декабря 2010 г.

51 на 31 декабря 2010 г.

Средняя площадь магазина

- Общая площадь – 469 кв. м.
- Торговая площадь – 314 кв. м.

- Общая площадь: 7,566 кв. м.
- Торговая площадь ⁽²⁾: 3,237 кв. м.

Ассортимент

- В среднем 3,251 SKU
- Собственная торговая марка – 13.20% в объеме розничных продаж

- 13,504 SKU в зависимости от формата
- Собственная торговая марка – 7.16% в объеме розничных продаж

Позиционирование (формат)

- В нескольких минутах ходьбы от дома
- Расположены на первом этаже или в отдельно стоящем здании
- Открыты 12 часов / 7 дней в неделю

- Все ГМ имеют удобное расположение
- Доступ на общественном транспорте

Целевая группа

- Люди, живущие в 500 метрах от магазина

- Люди, живущие на расстоянии, преодолеваемом за 15 минут на машине/за 30 минут на общественном транспорте. Удобный радиус - 7 км.

Собственность

- 34,7% в собственности / 65,3% в аренде по состоянию на 31 декабря 2010 г.

- 92% в собственности / 8% в аренде

Примечание: (1) Включая 2 магазина дрогери (2) Не включая торговую площадь, предназначенную для сдачи в аренду



Магазин у дома



МАГНИТ

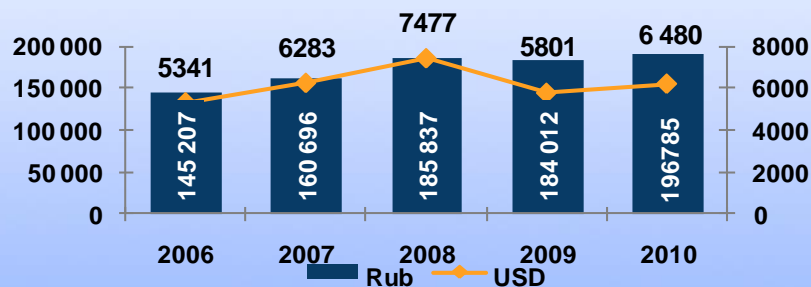
Описание формата

Основные характеристики формата

- Низкие цены
- Удобное расположение
- Тщательно подобранный ассортимент
- Стандартизированный фасад и парковка
- Функциональный дизайн
- Внимание к покупателям
- Повышение комфорта совершения покупки
- Целевая группа: все покупатели, живущие в радиусе 500 м
- Целевые населенные пункты: города с растущим уровнем доходов населения

Операционная статистика

выручка / кв. м. / год



Источник: Компания

Количество магазинов у дома ⁽¹⁾



Источник: Компания

⁽¹⁾ Количество магазинов за 2010 г. включает 2 магазина дрогери

Разбивка по регионам (% от всех магазинов)



Источник: Компания



Типичный процесс открытия магазина

- Значительный опыт в открытии магазинов
- Приобретение и строительство магазинов уже на освоенных рынках с высокой степенью проникновения и развития сети
- Ключевой критерий при открытии магазина - окупаемость в течение 3 лет для арендованных; 4-6 лет для магазинов в собственности
- Средняя стоимость нового магазина у дома - US\$800 – 2,500 на кв.м. (без НДС)
- Магазины достигают средних целевых показателей трафика и выручки в течение 6 месяцев после открытия
- Совершенствование работы магазинов

Нахождение объекта недвижимости или земельного участка

Подготовка технико-экономического обоснования и бюджета открытия

Одобрение регионального директора и директора филиала

Подписание меморандума о договоренности с владельцем земли

Юридическая экспертиза

Техническая экспертиза

Одобрение Комитетом по открытию магазинов

Подписание соглашения об аренде или договора о купле-продаже

Ремонт и тех. обслуживание

Закупка и установка оборудования

Наем и обучение персонала

Подписание соглашения о субаренде

Открытие магазина

	Месяц 1				Месяц 2				Месяц 3			
	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W	W
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Нахождение объекта недвижимости или земельного участка	■											
Подготовка технико-экономического обоснования и бюджета открытия	■	■										
Одобрение регионального директора и директора филиала		■										
Подписание меморандума о договоренности с владельцем земли		■										
Юридическая экспертиза	■	■										
Техническая экспертиза	■	■										
Одобрение Комитетом по открытию магазинов			■									
Подписание соглашения об аренде или договора о купле-продаже			■									
Ремонт и тех. обслуживание			■	■	■	■	■	■	■	■		
Закупка и установка оборудования									■	■	■	■
Наем и обучение персонала						■	■	■	■	■	■	■
Подписание соглашения о субаренде										■		
Открытие магазина												■



Динамика открытия магазинов

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Южный	387	550	684	783	888	1,005	1,153	1,076
Северо-Кавказский								260
Центральный	100	224	379	461	545	638	802	952
Приволжский	114	214	368	536	628	743	950	1,235
Северо-Западный	9	26	61	84	88	115	160	215
Уральский			8	29	45	67	139	245
Сибирский								21
Итого	610	1,014	1,500	1,893	2,194	2,568	3,204	4,004
Итого открыто	259	438	550	513	409	452	702	865
Закрыто	17	34	64	120	108	78	66	65
Открыто Net	242	404	486	393	301	374	636	800

- 65 «магазинов у дома» было закрыто по состоянию на 31 декабря 2010 г.
 - 13 по причине нерентабельности
 - 35 в связи с переездом в лучшее помещение
 - 17 в связи с изменением условий аренды



Структура собственности магазина

- Магазинов в собственности – 1,390, арендовано – 2,614 (на 31 декабря 2010 г.)
- Право собственности на магазин приобретается на основании следующих документов:
 - Договор о купле-продаже
 - Договор об аренде с правом выкупа
 - Договор о долевом участии в строительстве
 - Инвестиционные контракты

Структура собственности магазинов

Магазины у дома



Гипермаркеты

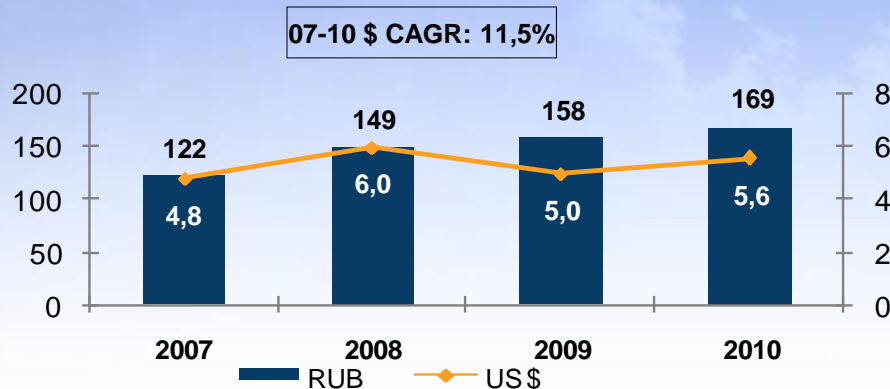


Источник: Компания, по состоянию на 31 декабря 2010



Ключевые операционные показатели

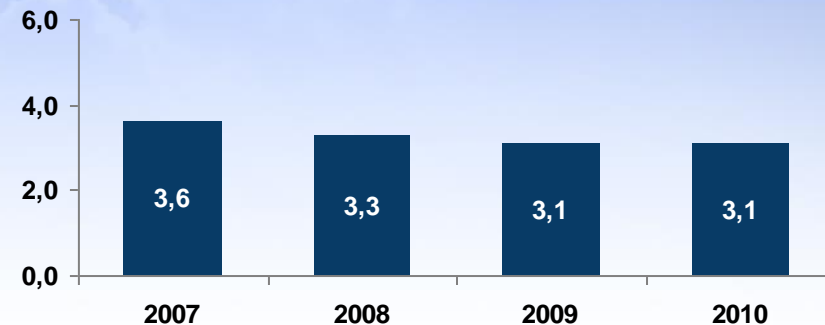
Средний чек



Источник: Компания

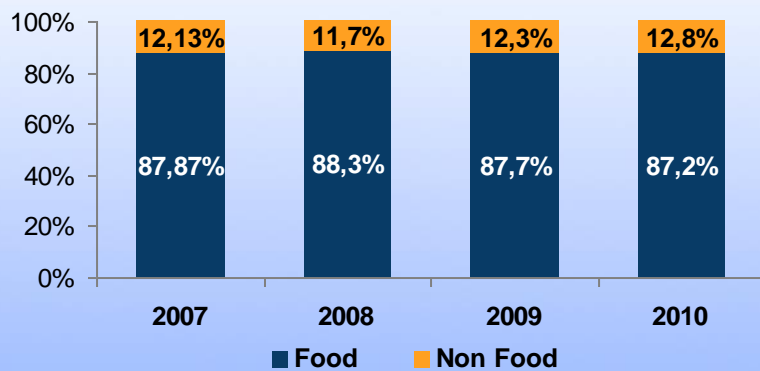
Трафик

(чеки / кв. м. / день)



Источник: Компания

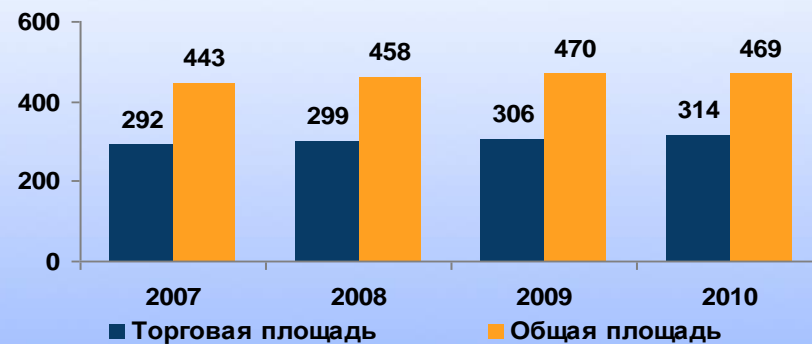
Ассортимент



Источник: Компания

Средняя площадь магазина

(кв. м.)

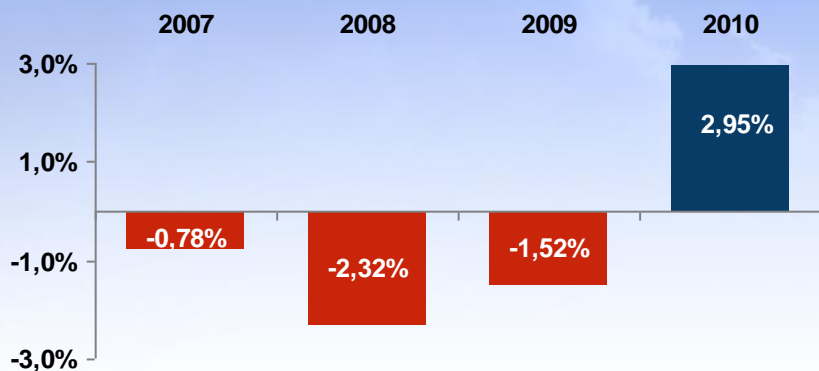


Источник: Компания



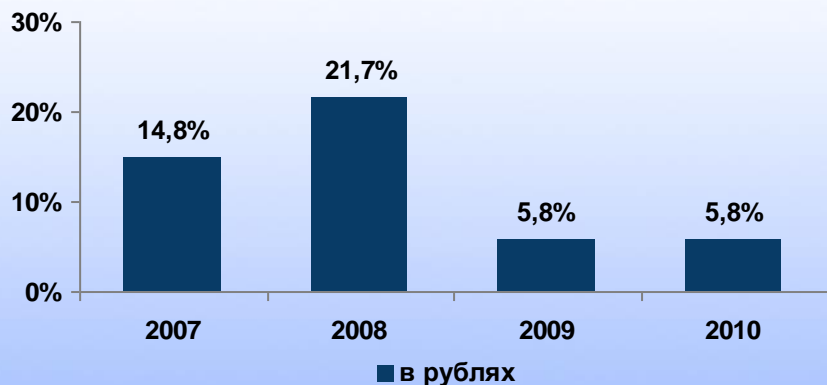
Анализ сопоставимых продаж (LFL)

Трафик, Lfl

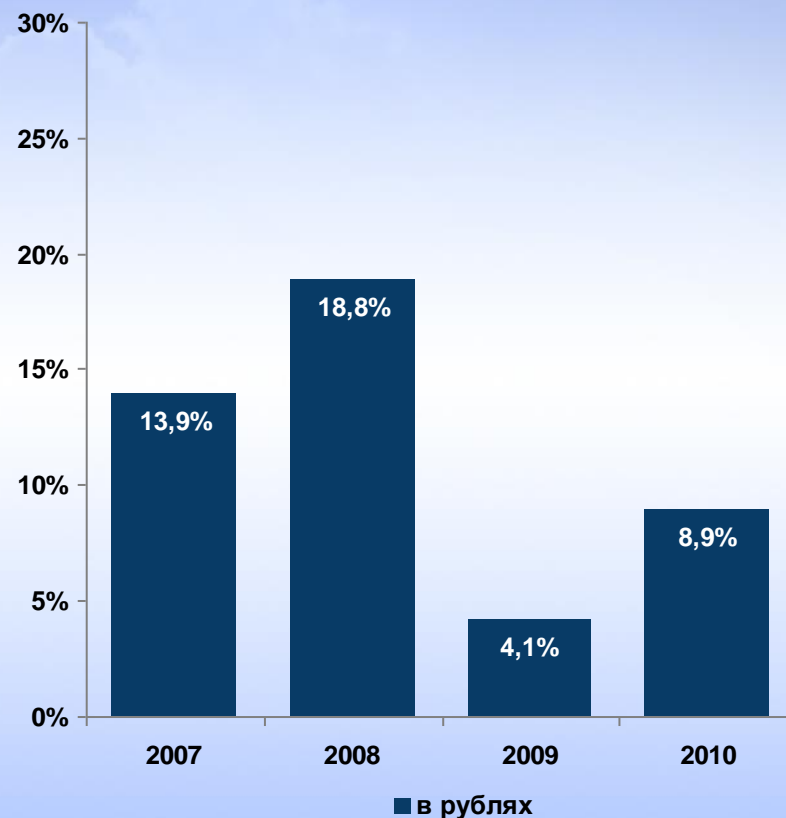


Источник: Компания

Средний чек, Lfl



Выручка, Lfl



Примечание: анализ LFL проводится по магазинам, проработавшим не менее шести месяцев и достигшим зрелых продаж

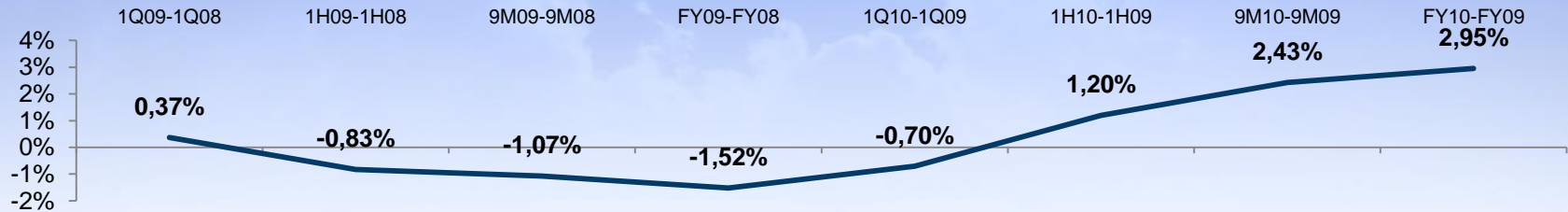


Источник: Компания

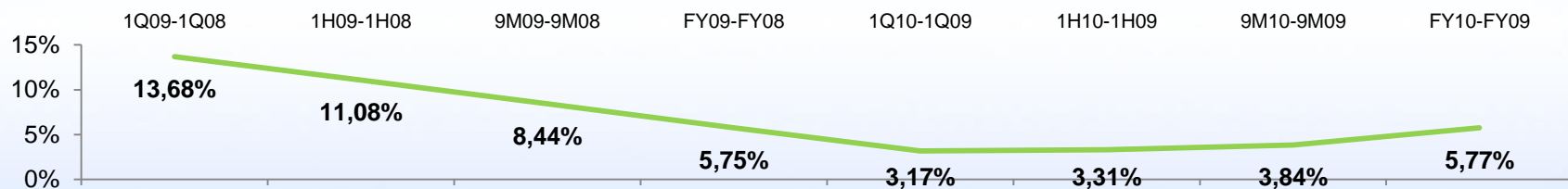


Анализ сопоставимых продаж (LFL)

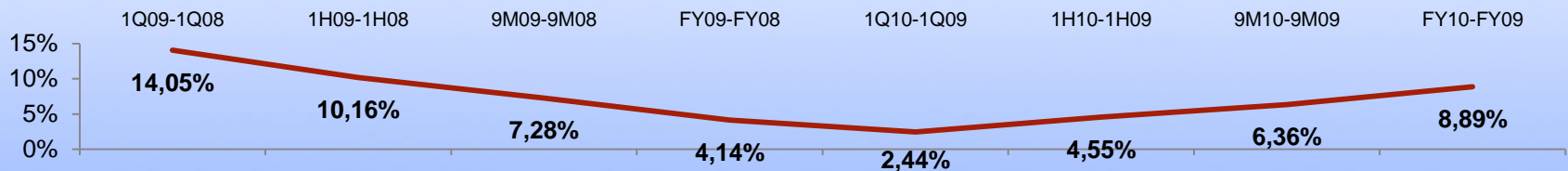
Traffic



Average ticket, RUR



Sales, RUR



Примечание: анализ LFL проводится по магазинам, проработавшим не менее шести месяцев и достигшим зрелых продаж



Гипермаркет



МАГНИТ

Описание формата

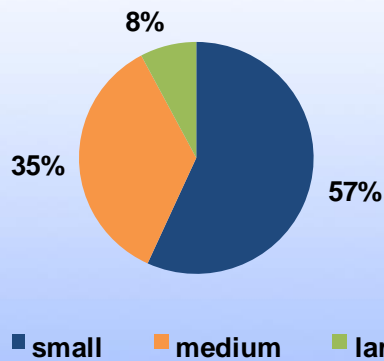
Характеристика формата

- 3 основных субформата гипермаркета
 - **Малый:** торговая площадь (1) до 3,000 кв.м.
 - **Средний:** торговая площадь (1) 3,000 - 5,000 кв.м.
 - **Большой:** торговая площадь (1) свыше 5,000 кв.м.
- Выбор формата гипермаркета принципиально зависит от следующих факторов:
 - Региональный потребительский бюджет
 - Прогноз по уровню бюджета на 5-7 лет
 - Доля бюджета, приходящаяся на гипермаркеты
 - Население региона
 - Конкуренция

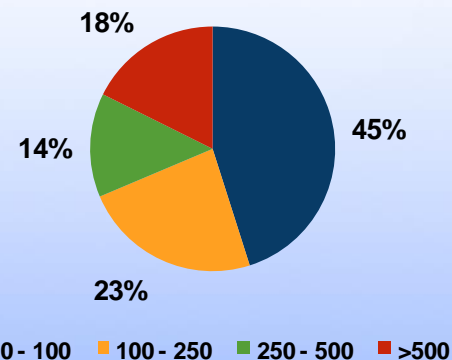
Количество гипермаркетов и торговая площадь



Разбивка по форматам (2)



Разбивка по населению, тыс.



(1) Не включая площадь, предназначенную для сдачи в аренду

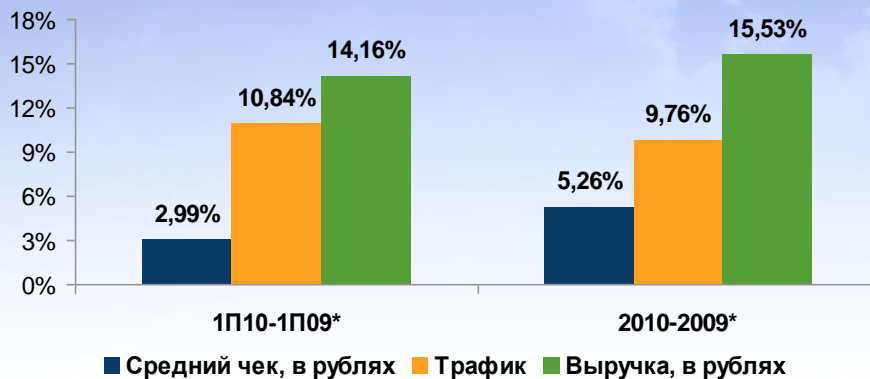
(2) Рассчитано на основе торговой площади

Источник: Компания

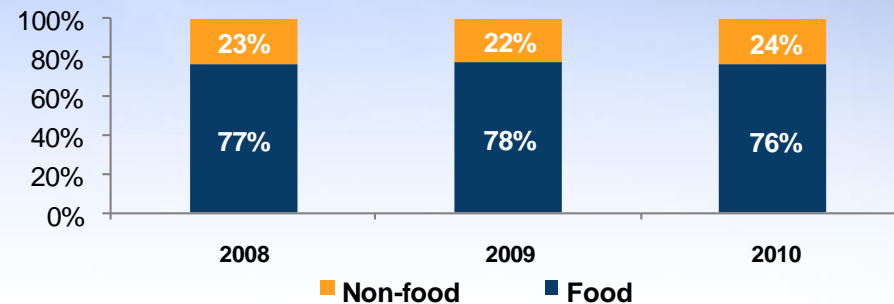


Ключевые операционные показатели

Анализ LFL

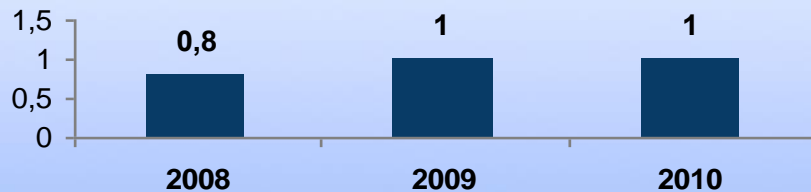


Доля продовольственных товаров в выручке

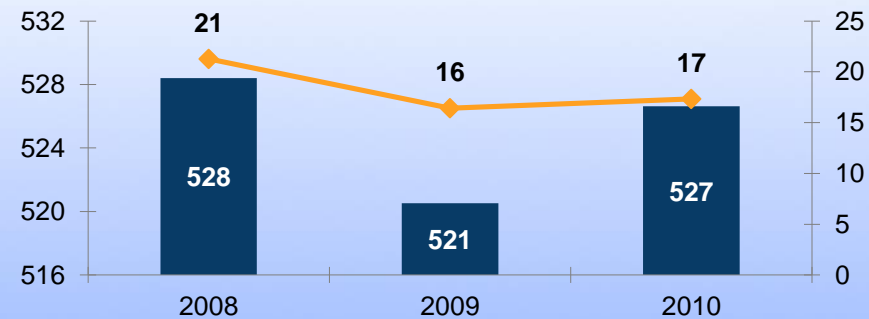


Трафик

чеки/кв. м./день



Средний чек



*По 7 гипермаркетам, открытым на 01 мая 2008 г.

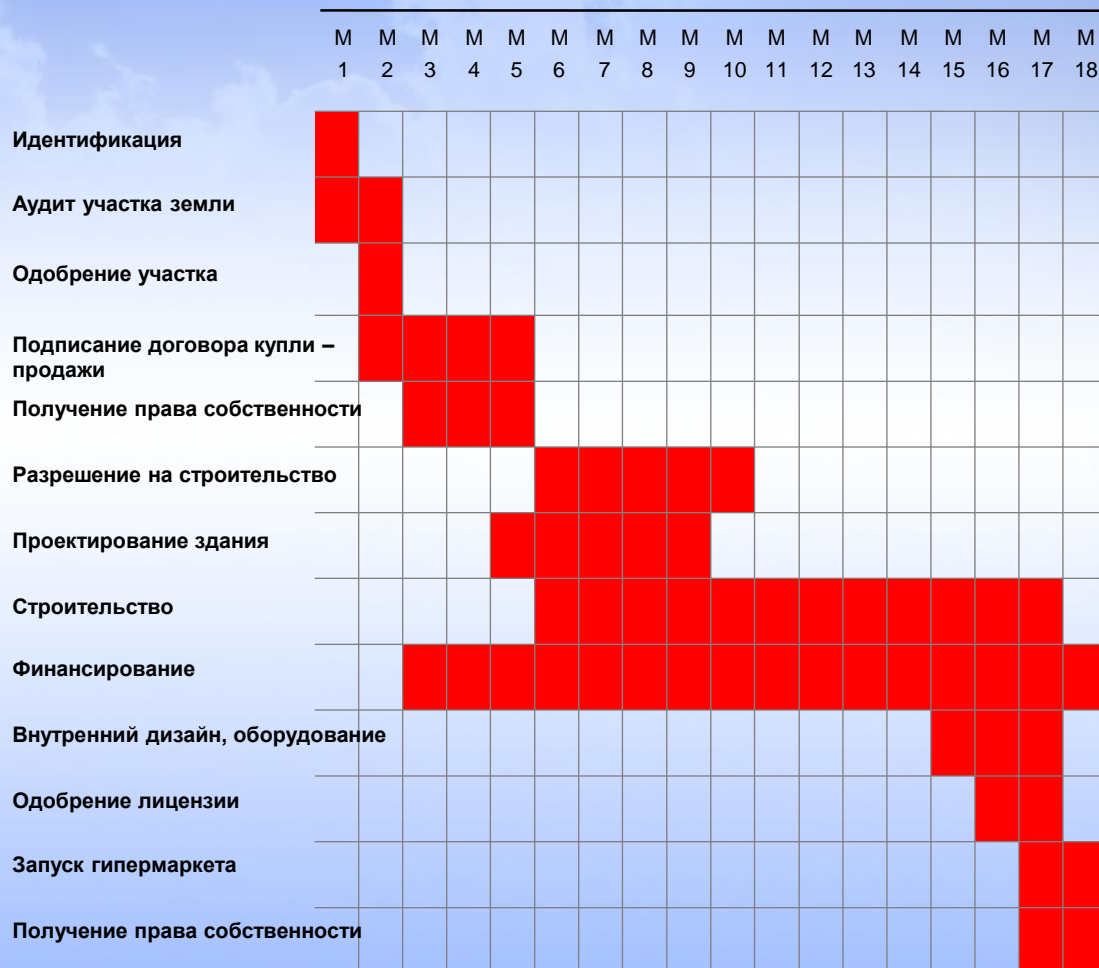


Географическое покрытие



Типичный процесс открытия магазина

- Ключевой критерий при открытии магазина – окупаемость в сроки не более 5-8 лет
- Средняя стоимость нового гипермаркета варьируется от US\$ 1,500 – 3,500 за кв.м. в зависимости от формата (без НДС)
- Магазин выходит на зрелый уровень продаж в течение 8 -15 месяцев с момента открытия



Общий обзор



Целевая аудитория

Семьи (30 – 60 лет)

Приоритеты

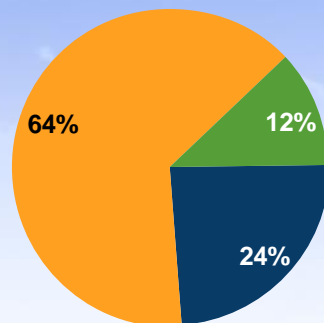
- Расположение
- Ассортимент
- Цена
- Удобство

Ключевые характеристики

- Время имеет гораздо большее значение, чем для других групп
- Растущее число машин
- Ответственность за качество продуктов и семейный бюджет

Основные акценты

- Увеличение доли овощей, фруктов, полуфабрикатов и готовых блюд
- Обеспечение быстрого похода в магазин, избежание столпотворения в час пик
- Все в одном: банкоматы, аптека, оплата сотовой связи и т.д.
- Строительство новых парковочных мест при магазине



Молодежь (до 30 лет)

Приоритеты

- Ассортимент
- Расположение
- Удобство
- Цена

Ключевые характеристики

- Направленность на западный и современные форматы розничной сети

Основные акценты

- Предложение продукции, привлекательной для молодой аудитории

Мотивация совершения покупок в магазинах у дома

- Покупка свежих продуктов
- Товары первой необходимости

в гипермаркетах

- Закупка продуктов на неделю

Пенсионеры (60+ лет)

Приоритеты

- Цена
- Расположение
- Ассортимент
- Комфорт

Ключевые характеристики

- Стиль совершения покупок сложился в советское время
- Консервативные покупатели
- Имеют низкий доход

Основные акценты

- Расширенное предложение товаров под частной маркой снижает цены на необходимые товары



Ценообразование

Критерий наценки
Общая потребность в товаре
Целевая аудитория товара
Частота приобретения товара
Доля в потребительской корзине
<ul style="list-style-type: none">■ Определение цен для магазинов у дома основывается на ежедневно приобретаемых товарах (хлеб, молоко, яйца)■ Ценообразование для гипермаркета определяется товарами, приобретаемыми еженедельно■ Каждая категория товара имеет определенную наценку■ Пересматривается каждые 4 месяца

Наценка на каждый отдельный товар

Централизованная матричная система ценообразования

Регулирование наценки
Целевая средневзвешенная наценка для Группы
Конкуренция
Географическое расположение (городская/ сельская матрица)
Сезонность
<ul style="list-style-type: none">■ Средневзвешенная наценка устанавливается на уровне Группы на основании отслеживания цен конкурентов по 200 ключевым SKU■ Наценка отслеживается ежедневно благодаря мощной управленческой информационной системе■ Пересматривается на двухнедельной основе■ Может быть изменена в течение нескольких часов



Поставщики, Закупки, Частная Марка

Магнит – крупнейший закупщик для многих национальных и международных производителей товаров народного потребления

- Комитет по ассортименту на еженедельной основе одобряет ассортимент и поставщиков
- Прямые контракты по закупкам и поставкам
- Экономия масштабов и широкое географическое присутствие обеспечивают низкие цены и благоприятные условия для сотрудничества
 - Большие скидки
 - Компенсация затрат на внешнюю и внутреннюю логистику
 - Средневзвешенная отсрочка платежа в 2010 году составила 40 дней
 - Стандартный срок контракта 1 год
 - Часто может быть расторгнут Магнитом в одностороннем порядке без штрафов
- Критерии бонусов поставщиков основаны на
 - Достижении целей по продажам
 - Промо-акциях магазинов
 - Лояльности

Продукты частной марки направлены на замещение самых дешевых SKU для максимального увеличения возврата денежных средств на каждый метр товарных полок

- 614 наименования товаров частной марки
- Продукция частной марки составила 13.20% (магазин у дома) / 7.16% (гипермаркет) в выручке розничных продаж в 2010 г.
- Около 88% продукции частной марки – продукты питания
- Планируется увеличение доли непродовольственных товаров в ассортименте товаров под частной маркой

Доля товаров под частной маркой в выручке

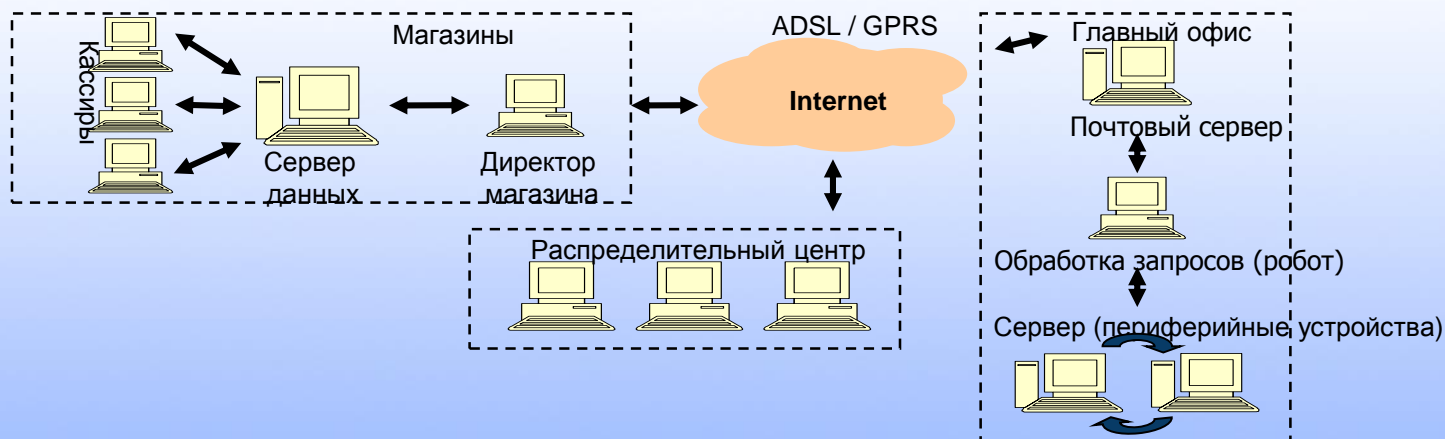


Источник: Компания



2006-2010 Усовершенствованная система IT

- Система управления транспортом
 - Планирование оптимального маршрута
 - Все машины оснащены системой контроля местонахождения транспортных средств
- Складская система управления
 - Введение терминала сбора данных WiFi
 - Склады соответствуют специфике товарооборота гипермаркетов
- Платформа IT - Oracle - введена в формат магазина у дома
- Новая система регулирования и контроля за ценами введена в оба формата
- Электронная система документооборота с поставщиками
- Введена Корпоративная Информационная система на базе 1С



Логистическая система

По состоянию на 31 декабря 2010 г. около **79%** реализованной продукции по сравнению с 57% в 2005 г. было доставлено в магазины через РЦ компании; в долгосрочной перспективе планируется увеличить этот показатель до **90-92%** для магазинов у дома и до **80%** для гипермаркетов.

На данный момент логистическая система Компании включает:

- Автоматизированную систему пополнения товаров
- 11 распределительных центров вместительностью около 233 432 кв.м.
- 2,642 собственных грузовых автомобиля

Город	Федеральный округ	Площадь складских помещений, кв.м.	Число обслуживаемых магазинов
Батайск	Южный	16,314	399
Кропоткин	Южный	30,048	467
Славянск-на-Кубани	Южный	20,496	290
Энгельс	Приволжский	19,495	409
Тольятти	Приволжский	18,724	599
Тверь	Центральный	10,714	215
Орел	Центральный	12,197	295
Тамбов	Центральный	24,867	357
Иваново	Центральный	43,365	353
Великий Новгород	Северо-Западный	21,060	248
Челябинск	Уральский	16,152	423
Итого		233 432	4 055

Товары, обрабатываемые через РЦ

Источник: Компания

Магазины у дома

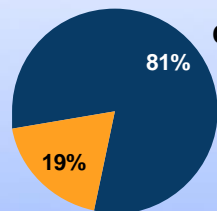
Гипермаркеты

2010

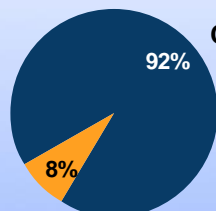
Цель

2010

Цель

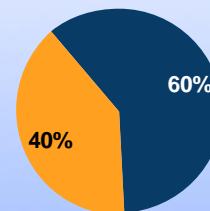


Собственность

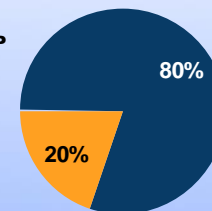


Собственность

Третьи стороны



Собственность



Собств.

Третьи стороны

Источник: Компания



Квалифицированный, нацеленный на результат персонал

- По состоянию на 31 декабря 2010 г. **среднесписочная численность сотрудников*** Группы составила **90,998**:
 - 66,315 персонал магазинов,
 - 16,447 персонал, занятый в дистрибуции,
 - 5,744 персонал региональных филиалов,
 - 2,492 персонал Головной Компании
- Средний возраст сотрудника - около 25 лет
- **Среднемесячная валовая заработная плата** в 2010 г. составила **16,503** рублей, из которых около 75% - базовый оклад
- Мотивационная система оплаты труда и бонусов
- Ключевые топ-менеджеры являются акционерами Компании
- Мониторинг деятельности сотрудников и ее оценка проводятся на регулярной основе
- Программы карьерного роста на всех уровнях для обеспечения
 - Более низкой текучести кадров
 - Повышения мотивации
 - Увеличения производительности
- Обучение персонала
 - 174 образовательных центра для обучения на всех уровнях
 - Регулярные собрания и семинары менеджеров среднего звена для обмена опытом
 - Подготовка топ-менеджеров
- Разработана сильная корпоративная культура для развития лояльности работников
 - Компания выпускает корпоративную газету каждые два месяца
 - Организация мероприятий для создания единой команды

* По состоянию на 31 декабря 2010 г. общая численность сотрудников составила 123,054

Число сотрудников vs. заработная плата, 2008-2010



Источник: Аудированная Финансовая Отчетность по МСФО



Обзор финансовых результатов



Отчет о прибылях и убытках

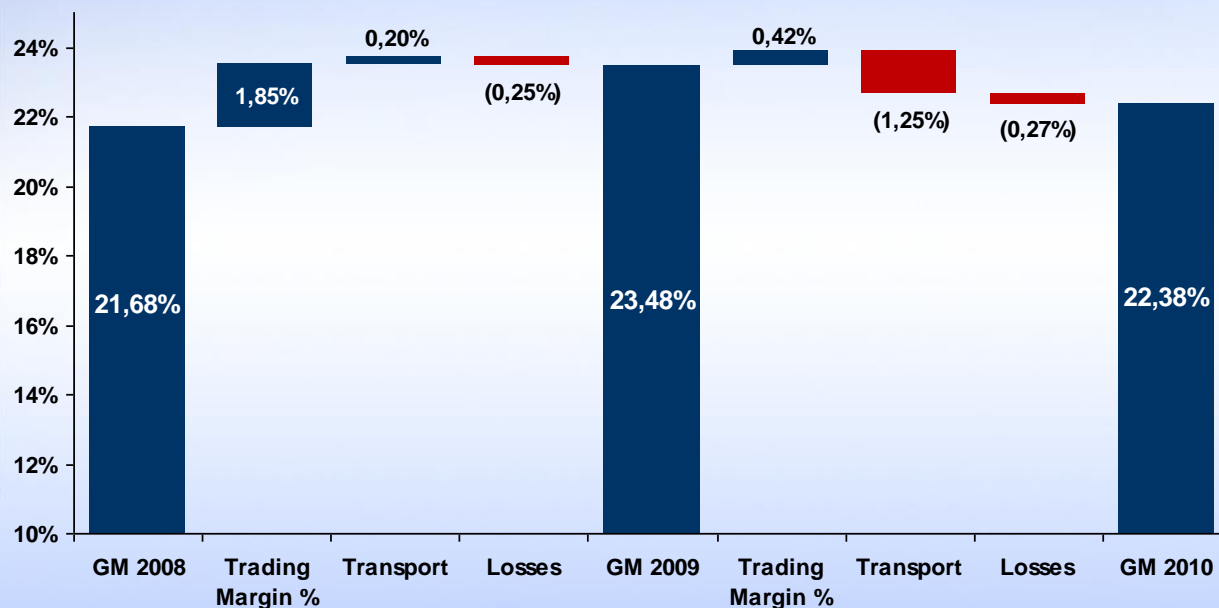
In US\$ MM	2009	2010	2010 / 2009 Y-o-Y Growth
Net sales	5 354,5	7,777.4	45.25%
Cost of sales	(4,097.2)	(6,036.9)	47.34%
Gross profit	1257.3	1740.5	38.44%
<i>Gross margin, %</i>	23.48%	22.38%	
SG&A	(760.3)	(1,127.1)	48.25%
Other income/(expense)	12.5	18.2	
EBITDA	509.5	631.6	23.96%
<i>EBITDA margin, %</i>	9.52%	8.12%	
Depreciation & amortization	(103.1)	(150.4)	45.86%
EBIT	406.4	481.2	18.40%
Net finance costs	(51.7)	(32.6)	
Profit before tax	354.7	448.6	
Taxes	(79.5)	(114.9)	
<i>Effective tax rate</i>	22.43%	25.61%	
Net income	275.2	333.7	21.28%
<i>Net margin, %</i>	5.14%	4.29%	



Источник: отчетность по МСФО

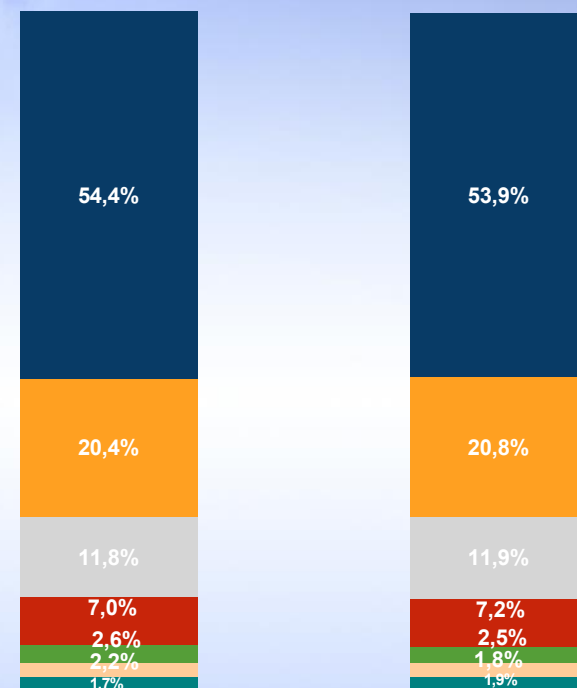
Мост Валовой Маржи / Структура Расходов SG&A

Мост Валовой Маржи



SG&A Expense Structure

16.43%* (2010) 16.12%* (2009)



- payroll and related taxes
 - rent and utilities
 - depreciation& amortization
 - other expenses
 - taxes, other than income tax
 - packaging and raw materials
 - repair and maintenance
- Как % от Продаж

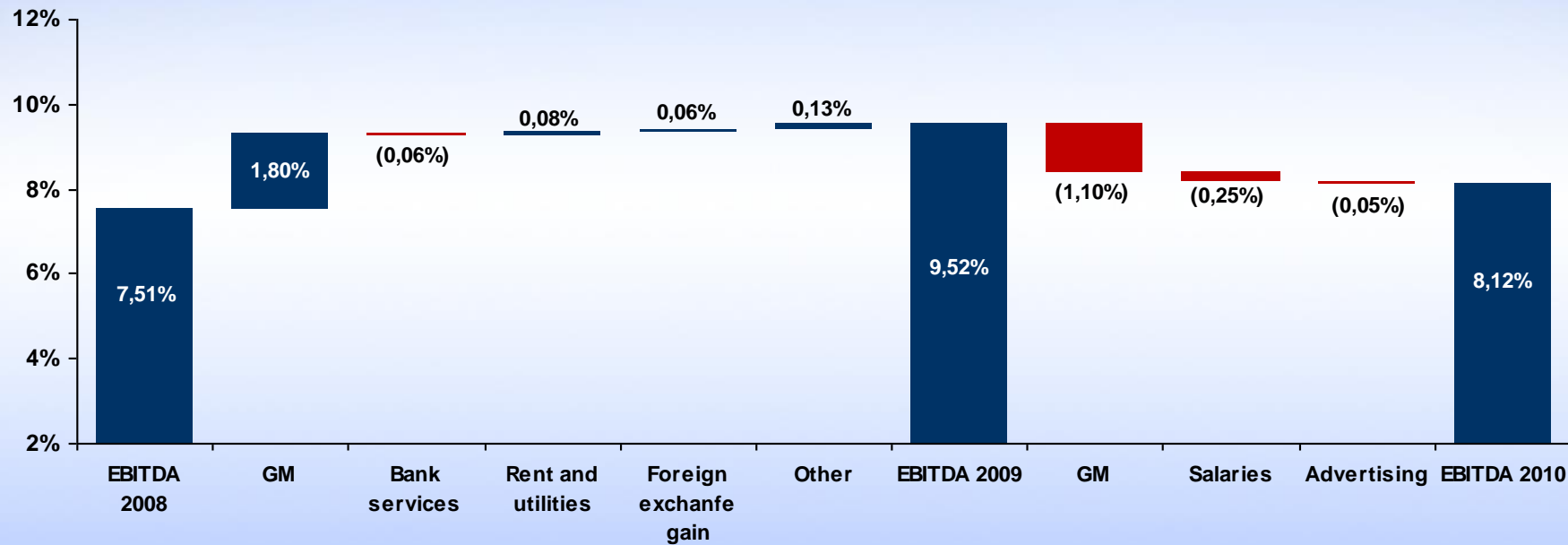
Источник: Компания, отчетность по МСФО



Мост EBITDA

Мост EBITDA

Как % от Продаж



Источник: Компания, отчетность по МСФО



Бухгалтерский баланс

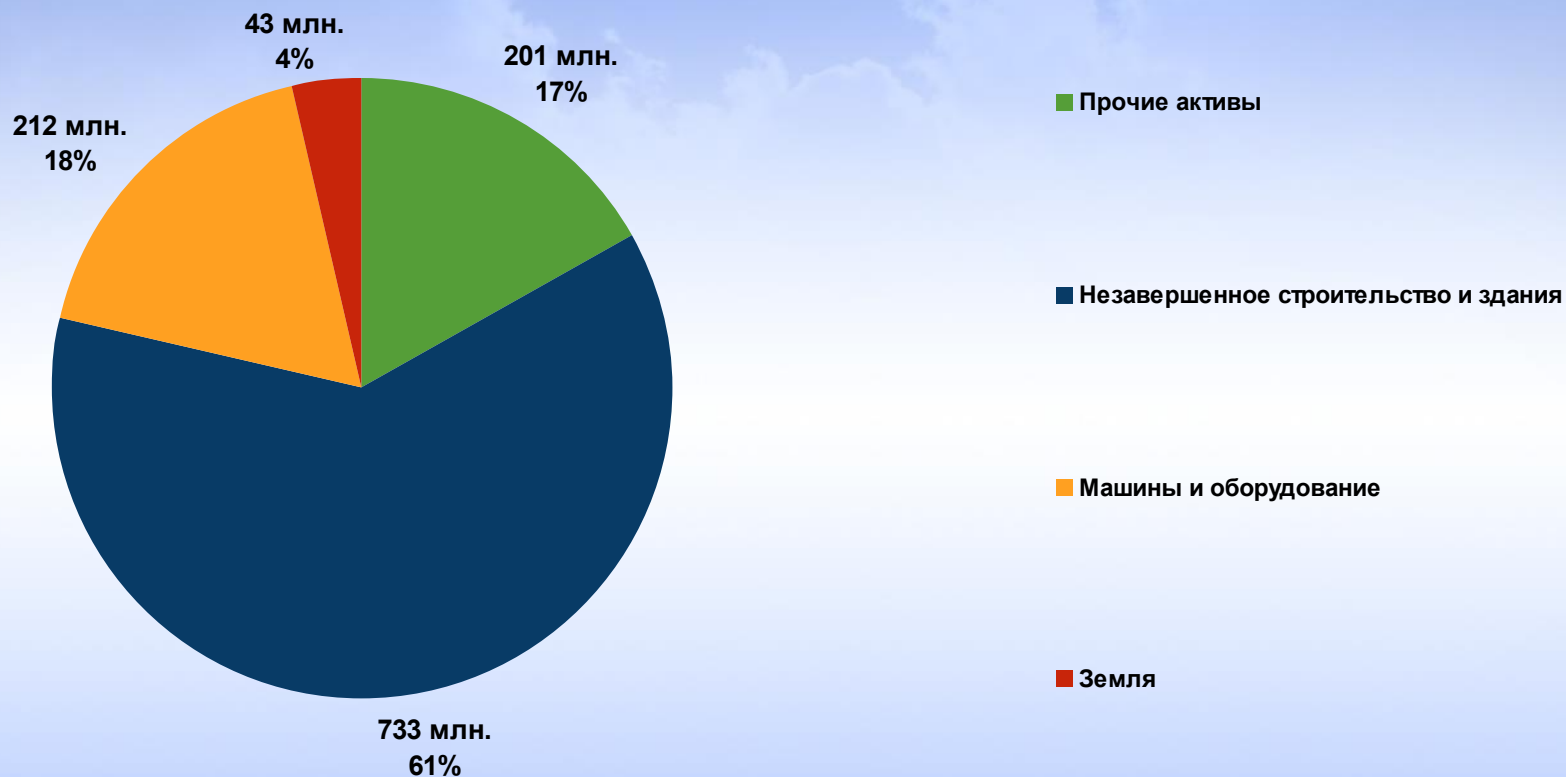
In US\$ MM	2009	2010
ASSETS		
Property plant and equipment	1,638.5	2,651.1
Other non-current assets	28.5	61.0
Cash and cash equivalents	371.0	132.6
Inventories	415.2	659.8
Trade and other receivables	11.4	20.6
Advances paid	48.4	69.2
Taxes receivable	4.4	54.7
Other current assets	11.1	40.0
TOTAL ASSETS	2,528.5	3,689.0
EQUITY AND LIABILITIES		
Equity	1,424.8	1,722.7
Long-term debt	152.3	810.3
Other long-term liabilities	27.3	66.4
Trade accounts payable	572.3	770.1
Short-term debt	266.6	196.8
Other current liabilities	85.2	122.7
TOTAL EQUITY AND LIABILITIES	2,528.5	3,689.0



Источник: отчетность по МСФО

Анализ Капитальных Затрат (1) 2010

US млн.



Итого за 2010: \$ 1,189.42 млн.

Источник: отчетность по МСФО

Примечание (1) Сарех рассчитан как прирост основных средств + отчисления PP&E в каждом периоде



Отчет о движении денежных средств

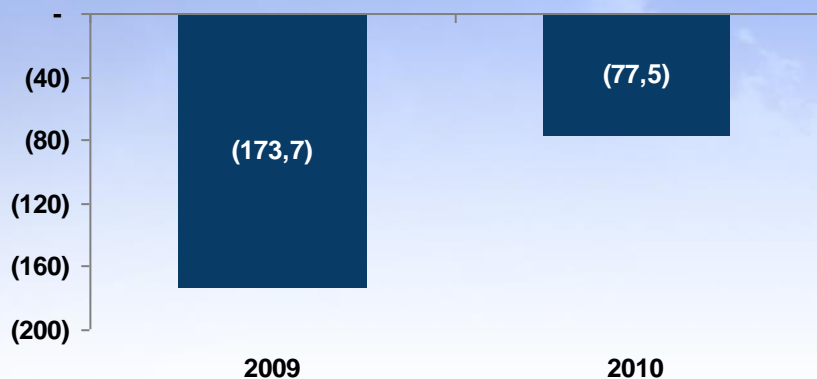
In US\$ MM	2009	2010
OPERATING ACTIVITIES:		
Operating cash flows before movements in working capital	508.7	634.1
Net cash generated from operating activities	376.2	428.7
INVESTING ACTIVITIES:		
Net Cash used in investing activities	(448.1)	(1,230.0)
FINANCING ACTIVITIES:		
Net cash generated from financing activities	339.2	565.2
Effect of foreign exchange rates on cash and cash equivalents	(11.3)	(2.3)
Net increase/decrease in cash and cash equivalents	256.0	(238.4)
Cash and cash equivalents, end of the year	371.0	132.6



Источник: отчетность по МСФО

Анализ Рабочего Капитала

Рабочий Капитал (1)



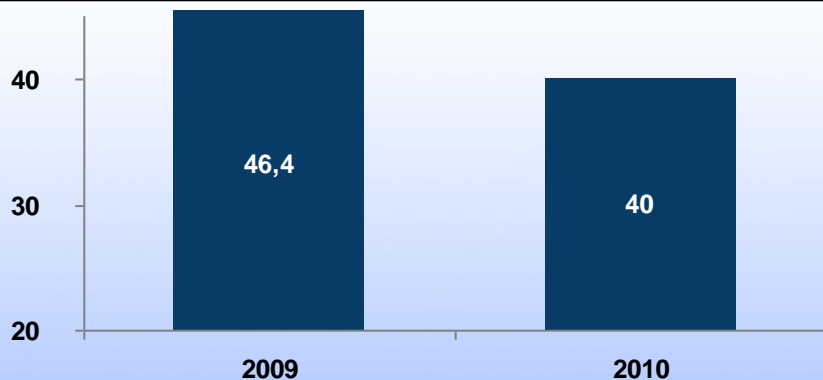
Источник: Компания

Период оборачиваемости товарных запасов (2)

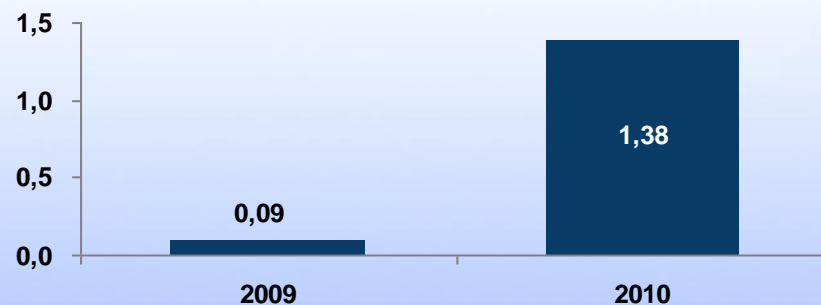


Источник: Компания

Кредиторская задолженность, в днях (3)



Net Debt (4)/ EBITDA, долл.



Notes: (1) Current assets (less C&CE and short-term investments) – current liabilities (less short-term debt)

(2) 2009-2010: $360 / (\text{Cost of sales}/\text{year average inventory})$

(3) 2009-2010: $360 / (\text{Cost of sales}/\text{year average trade accounts payable})$

(4) Net debt = long / short-term bonds and borrowings + finance lease liabilities – cash and cash equivalents



Источник: Компания, отчетность по МСФО

Заключение



Заключение



Ведущая розничная сеть России: широкое географическое покрытие с 4,055 магазинами (на 31 декабря 2010 г.) в более, чем 1,216 населенных пунктах в семи из восьми федеральных округов России



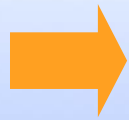
Сильная позиция в городах России с населением менее 500,000 жителей: преимущество первопроходца (первая розничная сеть современного формата во многих районах); низкий уровень конкуренции с другими сетями за пределами крупных российских городов



Дальнейшее органическое развитие: продолжение развития сложившейся бизнес модели на существующих рынках и избирательное развитие в новых регионах



Развитие гипермаркетов: управление сильной существующей платформой (торговая деятельность, логистика, бренд, масштаб) для развития ведущей сети гипермаркетов в европейской части России



Дополнительные меры по улучшению рентабельности: расширение ассортимента, переход на прямые импортные контракты, увеличение доли частной марки и увеличение поставок через собственную логистическую систему для увеличения маржи и сокращения затрат



Финансирование программы развития: реализация среднесрочной стратегии Компании будет финансироваться как операционным денежным потоком, так и долгом (банковские займы и облигации)

