

DRODZY AKCJONARIUSZE,

Na Wasze ręce przekazuję sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy CCC w 2019 roku, w którym podsumowujemy najważniejsze zadania realizowane przez nas w tym okresie.

Po raz pierwszy przychodzi mi zwracać się do Państwa w tej formule, z dumą reprezentując Grupę jako Prezes Zarządu CCC S.A. Przez ostatnie trzy lata, wcześniej jako Wiceprezes ds. Finansów, miałem przyjemność obserwowania i uczestniczenia w procesie ogromnej transformacji Grupy CCC – ze stabilnego, dobrze osadzonego w realiach branży detalicznej podmiotu, z sukcesem konkurującego o klienta, w szczególności w regionie Europy Środkowo-Wschodniej – do nowoczesnej, inwestującej we współczesne technologie i cyfrowe kanały sprzedaży firmy, zarządzanej w oparciu o dane spływające ze wszystkich obszarów jej działalności.

Droga ta nie była łatwa, wymagała wielu poświęceń, poniesienia nakładów pracy i kapitału, doprowadzając jednak do istotnej zmiany modelu biznesowego Grupy, zredefiniowania wartości przyświecających jej pracownikom i dobrego przygotowania organizacji do wyzwań, które niesie z sobą wciąż dynamicznie zmieniająca się branża.



Marcin Czyczerski
Prezes Zarządu CCC S.A.

W ostatnich trzech latach Grupa CCC zainwestowała blisko 1,5 mld zł w budowę fundamentów jej dalszego rozwoju, włączając w to kilkukrotne zwiększenie mocy przerobowych centrum logistycznego e-commerce, inwestycje w IT ukierunkowane na wzrost efektywności i sprawności organizacji, rozwój powierzchni handlowej w najbardziej perspektywicznych lokalizacjach, czy transakcje M&A, które w zdecydowanej większości w krótkim czasie okazały się być sukcesem.

Jednym z najważniejszych obszarów działalności Grupy CCC w 2019 roku była ekspansja w segmencie e-commerce, którego głównym komponentem pozostaje eobuwie.pl, odpowiadające za 93% jego przychodów. W sierpniu minionego roku platforma ta zadebiutowała na kolejnym, 15 już rynku – w Szwajcarii. Kluczowym przedsięwzięciem w obszarze rozwoju kanałów sprzedaży online było jednak uruchomienie e-commerce ccc.eu – w pełni funkcjonalnego, oferującego dostawę produktów z oferty CCC wprost do domów naszych klientów. Kolejnym, naturalnym etapem rozwoju tego kanału sprzedaży było uruchomienie aplikacji mobilnej CCC, pozwalającej Spółce wejść na ścieżkę omni-kanałowości. Od momentu debiutu, aplikacja odnotowała

już przeszło 1,4 mln pobrań i stała się głównym punktem dokonywania zakupów online, odpowiadając za ponad 60% transakcji e-commerce CCC. Poza Polską kanał online CCC funkcjonuje także w Czechach i na Słowacji, a niebawem zadebiutuje również w Rumunii, Austrii i na Węgrzech. Istotnym elementem segmentu e-commerce jest też bardzo szybko zyskujący na znaczeniu koncept MODIVO – platforma online oferująca markową odzież z segmentu premium. Projekt, którego pomysłodawcą jest eobuwie.pl, zadebiutował w drugim kwartale minionego roku, a pod koniec grudnia funkcjonował już na 10 europejskich rynkach. MODIVO, stanowiące komplementarny względem eobuwie.pl kanał sprzedaży Grupy CCC, bazujący na synergii wynikających z tzw. full-look sales i cross-selling, w perspektywie strategii GO.22 odpowiadać ma za przeszło 10% przychodów grupy eobuwie. Myśląc o e-commerce Grupy CCC nie należy zapominać o DeeZee, rosnącym w kanale online o blisko 100% rocznie, które w 2019 roku zadebiutowało na pierwszym zagranicznym rynku – Ukrainie, mając w planie debiut w kolejnych 4 lokalizacjach w 2020 roku.

Należy zaznaczyć, że kanały sprzedaży online to dla nas także ogromne źródło wiedzy o klientach, ich preferencjach i nawykach zakupowych. Integracja karty klubowej z aplikacją mobilną CCC pozwoliła nam na bardziej wnikliwą analizę potrzeb klienta i przedstawienie mu spersonalizowanej oferty, w tym także atrakcyjnych dla niego promocji. Do realizacji tych zadań, w minionym roku powołany został zespół CRM, stawiający sobie ambitne cele wygenerowania dodatkowej inkrementalnej marży.

Najważniejszym przedsięwzięciem wspierającym rozwój kanałów e-commerce w Grupie CCC w 2019 roku była budowa nowego centrum logistycznego eobuwie.pl, które przeszło trzykrotnie przekracza moce przerobowe dotychczasowego. Obiekt wyposażony w najnowsze technologie, takie jak automatyczne roboty zbierające, zapewni kompleksową obsługę logistyczną wszystkim kanałom online Grupy, a także pozwoli na obniżenie jej jednostkowego kosztu.

W 2019 roku istotnie rozwinęła się sieć sklepów hybrydowych eobuwie.pl, rosnąc rok do roku przeszło dwukrotnie, do 19 salonów usytuowanych w całej Polsce. Ten unikatowy koncept sklepowy, będący połączeniem świata handlu tradycyjnego i internetowego, cieszy się ogromną popularnością, a do salonów eobuwie.pl ściągają tłumy. W 2020 r. zadebiutuje on na pierwszym zagranicznym

rynku, w Czechach – w stolicy kraju otworzymy jeden salon, który obsługiwał będzie klientów z aglomeracji praskiej, pozwalając na dostawy zamówionych produktów nawet w 3 godziny. Rozwijany przez eobuwie.pl projekt esize.me – innowacyjnych skanerów, pozwalających naszym klientom na dobranie idealnie dopasowanego rozmiaru obuwia dzięki precyzyjnemu pomiarowi stóp w technologii 3D, rozszerzyliśmy w minionym roku o blisko 200 sklepów CCC w Polsce. Zainstalowane w salonach urządzenia pełnią także rolę kolejnego kanału sprzedaży, umożliwiającego klientom zakup obuwia w modelu lub kolorze, który aktualnie nie jest dostępny w danym sklepie. Esize.me jest jednym z kilku wymiarów pokazujących zmieniającą się rolę naszych salonów, które stają się coraz bardziej angażujące dla klientów. Nadal wierzymy w sklepy stacjonarne, ale uważamy też, że poza dobrze dobraną ofertą produktową, muszą wyróżniać się one dodatkowymi funkcjonalnościami. W związku z tym, niebawem w naszych sklepach pojawią się także kioski internetowe, a później kasy samoobsługowe, które podniosą komfort dokonywania zakupów.

Zmieniające się oblicze Grupy CCC widać także w naszej komunikacji z klientami. W 2019 roku rozpoczęliśmy współpracę z influencerami, aby promować produkty z Grupy CCC z wykorzystaniem social media wśród najmłodszych klientów. To właśnie z myślą o gwiazdach internetu oraz mediach branżowych, w połowie minionego roku otworzyliśmy w Warszawie tzw. Creative City Concept – showroom Grupy CCC, w którym przedstawiamy światu nasze najbardziej modne produkty – umożliwiając ich wypożyczenie, czy chociażby skorzystanie z profesjonalnego studio fotograficznego. Są to elementy nowej strategii marketingowej Grupy, której realizacja nabierze tempa w 2020 roku – promować będziemy nasze najcenniejsze marki, a w komunikacji marketingowej pojawią się dobrze znane klientom twarze.

Podstawą marketingu jest jednak produkt, który nieustannie udoskonalamy w całej Grupie CCC. Portfolio produktów dostępnych w sklepach CCC poszerzone zostało w 2019 roku o nowe marki własne, markowe obuwie sportowe oraz walizki i akcesoria. Na szczególną uwagę zasługuje marka DeeZee, która jako tradycyjnie internetowy model biznesowy, w minionym roku pojawiła się w sklepach stacjonarnych CCC, odnotowując rekordową dla siebie sprzedaż 1,3 mln par obuwia, stając się najlepiej sprzedającą się w pierwszych cenach marką Grupy. Z podobnej perspektywy oceniać należy Gino Rossi, dzięki któremu w sklepach CCC pojawił się produkt

z nowej, wyższej półki cenowej, wyróżniający się swoją jakością i klasyczną formą. Jego łączna sprzedaż w kanale stacjonarnym to około 400 tys. par w 2019 roku – bazując wyłącznie na kolekcji jesienno-zimowej – a nasze aspiracje dla tej marki sięgają dużo dalej. Eobuwie.pl także poszerzało swoją ofertę produktową – poprzez przejęcie marki Rage Age, stworzenie kolekcji obuwia sygnowanej nazwiskiem gwiazdy Hollywood – Evy Longoria, czy rozwój projektu MODIVO. Duża dostępność różnorodnych i atrakcyjnych produktów pozwolić ma Grupie CCC na odbudowanie osiągniętych historycznie poziomów sprzedaży na m2 powierzchni handlowej.

2019 był trudnym wynikowo rokiem, w którym doszło jednak do kilku zdarzeń jednorazowych, nie pozwalających Grupie CCC na uwolnienie pełni swojego potencjału. W szczególności dotyczy to problemów z nowo wdrożonymi systemami informatycznymi, których rozruch utrudnił odpowiednie zatowarowanie sklepów, przez co sprzedaż kolekcji wiosna-lato 2019 nie była optymalna. W 2019 roku podjęliśmy też istotne decyzje dotyczące obecności Grupy na rynkach Europy Zachodniej – ich wspólnym mianownikiem jest poszukiwanie rentowności poprzez zmniejszanie sieci sprzedaży i koncentrację na najbardziej perspektywicznych sklepach. W przypadku szwajcarskiej spółki zależnej Karl Voegele, zmiany sięgają jeszcze głębiej i dotyczą także likwidacji lokalnych procesów logistycznych, czy centralizacji funkcji korporacyjnych, co przełoży się na ogromne oszczędności kosztowe. W 2019 roku nasz model biznesowy wciąż podatny był na zmieniające się warunki pogodowe – w większym stopniu niż byśmy tego chcieli. W roku pełnym wyzwań udało się jednak osiągnąć kilka wymiernych sukcesów. Znaczącej poprawie uległa struktura wiekowa zapasów, ich poziom w przeliczeniu na metr kwadratowy powierzchni, a w konsekwencji także rotacja zapasami. Na koniec 2019 roku cykl konwersji gotówki spadł do rekordowo niskiego poziomu 110 dni, a zapotrzebowanie na kapitał obrotowy konsekwentnie malało.

Działania zrealizowane przez Grupę CCC w ostatnich kilku latach stały się w 2019 roku przedmiotem przeglądu strategicznego, który wraz z analizą otoczenia biznesowego i trendów determinujących przyszłość branży handlu detalicznego, stanowiły podstawę opublikowanej w styczniu 2020 roku Strategii Grupy CCC na lata 2020-2022 – GO.22. Sięgający w głąb organizacji, angażujący wszystkie jej kluczowe komórki, proces doprowadził do zdefiniowania filarów Strategii, w której centrum znalazł się nasz Klient. Nowa Strategia Grupy CCC koncentruje się na rozwoju omnichannel, poszerzaniu oferty produktowej, wzmacnianiu sprawności i efektywności organizacji, wzmacnianiu jej stabilności finansowej, a także trosce o zrównoważony rozwój – wspieranych nowoczesnymi technologiami i zarządzaniu w oparciu o dane. Wszystko to, aby w roku 2022, będąc liderem omnichannelowej sprzedaży, przy dostosowanym do nowych wyzwań modelu biznesowym, wrócić do rentowności operacyjnej sprzed transformacji.

Na koniec 2019 roku Grupa CCC była obecna w 29 krajach – w 23 sprzedaży prowadzona jest w przeszło 1200 sklepach stacjonarnych, a w 15 poprzez kanał online. W minionym roku nasi klienci nabyli we wszystkich kanałach sprzedaży CCC ponad 50 mln par obuwia. Na opisane w tym Liście osiągnięcia złożyła się ciężka praca 15 618 pracowników Grupy CCC, którym serdecznie dziękuję za ich wkład we wspólne budowanie fundamentów pod jej przyszły rozwój.

Pragnę podziękować także Wam, naszym akcjonariuszom, wierzącym w realizowaną przez Zarząd wizję rozwoju strategicznego Spółki. Dziękuję naszym kontrahentom, partnerom biznesowym, konkurentom rynkowym oraz klientom, którzy niezmiennie, każdego dnia, motywują nas do dalszego doskonalenia się.

Z wyrazami szacunku,

Prezes Zarządu CCC S.A.

Marcin Czyczerski