

Andrychów, 18 kwietnia 2018 roku

Do akcjonariuszy TXM SA

Szanowni Państwo,

W imieniu Zarządu przedstawiam Państwu Jednostkowy Raport Roczny TXM SA za rok 2017. Ubiegły rok, niezwykle trudny dla Spółki, został zakończony stratą - wynikiem głęboko pogorszonym w stosunku do roku poprzedzającego, a tym samym daleko odbiegającym od Państwa i naszych oczekiwań. W ocenie nowego Zarządu, wynik ten jest również daleki od potencjału drzemiącego w samej Spółce, operującej na atrakcyjnym i stale rosnącym rynku dyskontów odzieżowych.

Nowy Zarząd, który ukonstytuował się w październiku, otrzymał od Rady Nadzorczej następujące cele: (i) zdiagnozować powody powstania straty w pierwszych trzech kwartałach; (ii) ograniczyć potencjalne straty w czwartym kwartale oraz (iii) jak najszybciej opracować i wdrożyć program mający na celu powrót biznesu na drogę rentowności i rozwoju.

Zdiagnozowaliśmy dwie pierwotne, fundamentalne przyczyny oraz szereg konsekwencji z nich wynikających, które doprowadziły do powstania straty. Pierwsza z nich to niedostosowanie oferty asortymentowej dla otwieranych w latach 2016 i 2017 sklepów w nowym, większym formacie. Zwiększająca się powierzchnia sklepów w Polsce i Rumunii nie została efektywnie wykorzystana – ani na etapie konstruowania oferty, ani na etapie zatowarowania sklepów. Sklepy duże sprzedawały istotnie mniej od sklepów małych w przeliczeniu na m<sup>2</sup> powierzchni. Drugą przyczyną to nieudane wdrożenie systemu ERP. W jego wyniku, w pierwszym półroczu miało miejsce dramatyczne zaburzenie w obszarze gospodarki zapasem handlowym oraz zarządzaniu sprzedażą. W konsekwencji tych zdarzeń w kolejnych okresach wystąpiła potrzeba głębokich przecen towaru, błędnie ulokowanego w niewłaściwych sklepach lub niewłaściwym czasie – czyli po sezonie. Działania te miały na celu odtowarowanie sklepów i odbyły się kosztem marży handlowej. Z perspektywy naszych klientów oba te zdarzenia oznaczały spadek atrakcyjności oferty, a tym samym atrakcyjności sklepów TXM jako miejsca zakupowego. W konsekwencji wiązało się to ze spadkiem wejść do sklepów.

Dla TXM oznaczało to spadek sprzedaży i utratę zarówno masy marży, jak i marży w ujęciu procentowym. Jednocześnie Spółka nie zareagowała na czas w kwestii kosztów, między innymi w obszarze funkcjonowania sklepów, centrali czy zaplecza logistycznego.

Po etapie diagnozy, szeregu przeprowadzonych warsztatów – w tym w zakresie definicji naszego klienta docelowego, analizie pozycji konkurencji, opracowaliśmy program uzdrowienia TXM.

Jego głównym punktem jest poprawa sprzedaży. Plan ten koncentruje się na rozpoczętym procesie przebudowy asortymentu i budowaniu go w oparciu o potrzeby klientów, z wykorzystaniem naszych naturalnych obszarów kompetencji i przewag konkurencyjnych oraz we współpracy z ewolucyjnie zmienionym portfolio dostawców. Obecnie oferujemy asortyment, który jest często odbierany jako najbardziej atrakcyjny w historii TXM, a to dopiero początek tej drogi. Ekspozycja tego towaru w sklepach ma również kluczowe znaczenie – dlatego rozpoczęliśmy proces zmiany wyglądu i ustawienia naszych sklepów. Mamy bowiem świadomość dużych potrzeb w tym zakresie. Sklepy TXM będą się ewolucyjnie zmieniały w taki sposób, aby stać się wygodnym i nowoczesnym miejscem dokonywania atrakcyjnych cenowo zakupów. Nie bez znaczenia jest forma komunikacji marketingowej skierowana do naszych klientów – w tym obszarze szykujemy głębokie zmiany. Intensywnie rozwijamy

[www.txm.pl](http://www.txm.pl)

sprzedaż w kanale internetowym, w zmienionej nieco formule, dążąc do spójności asortymentowej i cenowej z siecią sklepów stacjonarnych.

Zarząd głęboko wierzy, że atrakcyjny asortyment, dopasowany do panujących trendów i potrzeb naszych klientów, oferowany w coraz atrakcyjniej wyglądających sklepach oraz nowa forma komunikacji spowodują wzrost sprzedaży.

Oczywiście nie zapominamy o kosztach - jesteśmy zdeterminowani, by koszty funkcjonowania sklepów, centrali i magazynu logistycznego były dostosowane i skorelowane z realizowaną sprzedażą. Od wielu miesięcy prowadzimy liczne projekty redukcji i dopasowania kosztów, między innymi w obszarze czynszów czy wydajności pracy magazynu logistycznego. Te działania już przynoszą pierwsze efekty i będą wyraźniej widoczne w kolejnych okresach. Podjęliśmy też decyzję o zamrożeniu rozwoju sieci, do momentu przebudowy asortymentu według nowych wytycznych. Na koniec roku posiadaliśmy 354 sklepów w Polsce, 7 na Słowacji i 40 w Rumunii. Oczekujemy, że czasowe zatrzymanie rozwoju zostanie wznowione w 2019r. ponieważ głęboko wierzymy w potencjał kanału dyskontowego na każdym z tych rynków.

Zarząd zakłada, że budowa strategicznej przewagi na rynku, musi się odbyć przede wszystkim w pionie zakupów i marketingu – to tu bowiem budujemy atrakcyjny asortyment i komunikujemy go do naszych klientów. W związku z tym wzmacniamy również nasze struktury i inwestujemy w zasoby ludzkie.

Sprzyjające otoczenie - rosnący rynek, trafna diagnoza przyczyn kryzysu oraz nowo opracowana strategia TXM w szybkie tempie doprowadzą do odzyskania rentowności przez Spółkę. Wierzimy również w szybki powrót na ścieżkę rozwoju sieci sklepów, gdyż widzimy potencjał rozwoju w Regionie.

Dziękujemy za zaufanie i wiarę w TXM naszym partnerom – dostawcom, instytucjom finansowym i wynajmującym sklepy. Dziękujemy pracownikom i agentom naszych sklepów. Zapewniamy akcjonariuszy, że Zarząd głęboko wierzy w sukces TXM i z determinacją realizuje program naprawczy.

Marcin Gregorowicz

Prezes Zarządu