

Кратко о «Магните»



Наши ключевые точки дифференциации:



Мультиформатный и мультиканальный бренд



Региональный охват и предложение лучших продуктов местного производства



Собственное производство и собственная торговая марка



ESG

Наша миссия и ценности

Наши ценности — основа нашей миссии: мы стремимся стать магазином номер один для каждой российской семьи.

Наше видение

«Магнит» — крупнейшая розничная сеть, предлагающая качественные и доступные товары по широкому спектру основных потребностей, которой доверяют свои ежедневные покупки российские семьи.

«Магнит» — это:

— ведущий продуктовый ритейлер в России по числу магазинов и географическому охвату

- крупнейший импортер продовольственных товаров в Российской Федерации
- мультиформатная сеть розничных магазинов с уникальной кросс-форматной программой лояльности
- единственный ритейлер с вертикальной интеграцией, управляющий 17 сельскохозяйственными и продовольственными объектами по всей России
- надежный и стабильный партнер для российских и зарубежных компаний
- общенациональная сеть цепочек поставок и один из крупнейших владельцев автопарка в Европе
- один из крупнейших частных работодателей в Российской Федерации;
- магазин номер один для миллионов покупателей.

Ключевые показатели операционной деятельности

	2018	2019	2020
Количество магазинов	18 399	20 725	21 564
Населенных пунктов с магазинами «Магнит»	2 976	3 742	3 752
Количество чеков, млн	4 370	4 690	4 641
Численность сотрудников	295 882	308 432	316 001
Выручка, млрд руб.	1 237	1 369	1 554
Рост выручки, %	8,2	10,6	13,5
Валовая прибыль, %	23,9	22,8	23,5
Рентабельность по EBITDA (МСБУ 17), %	7,2	6,1	7,0
Рентабельность чистой прибыли (МСБУ 17), %	2,7	1,2	2,4
Капитальные затраты (CAPEX) ¹ , млрд руб.	54	59	32
Чистый долг/EBITDA (МСБУ 17)	1,5	2,1	1,1
Общая сумма дивидендов за отчетный период, млрд руб.	31	31	25 ²
Выбросы углекислого газа (CO ₂) ³ , млн тонн	2,5	2,6	2,6
Общая масса отходов ⁴ , млн тонн	1,1	1,7	1,2
Общая масса вторсырья, отправленного на переработку ⁵ , тыс. тонн	442	432	451

¹ МСБУ 17.

² Дивиденды, объявленные по акциям ПАО «Магнит» по итогам первых девяти месяцев 2020 г., выплачены в январе 2021 г.

³ Методика расчета объемов выбросов парниковых газов была уточнена Компанией, что привело к корректировкам данных за 2018 и 2019 годы.

⁴ Показатель включает в себя информацию по следующим обществам Компании: АО «Тандер», ООО «Сельта», предприятия собственных производств, ООО «УК Индустриальный парк Краснодар».

⁵ Показатель включает в себя информацию по следующим обществам Компании: АО «Тандер», ООО «Сельта», предприятия собственных производств.

«Магнит» работает в рамках уникальной мультиформатной и мультиканальной модели, включающей магазины у дома и супермаркеты, магазины «дрогери» и формат «Магнит Аптека». Кроме того, продовольственные и непродовольственные товары «Магнита» доступны онлайн.

Это является нашим конкурентным преимуществом и делает «Магнит» одной из ведущих розничных сетей в России. Мы уделяем особое внимание развитию форматной структуры, которая позволит нам внедрить ценностное предложение для покупателей для каждого формата в рамках единой семьи магазинов «Магнит». «Магнит» по-прежнему держит курс на децентрализацию там, где это необходимо и продиктовано ключевыми факторами развития бизнеса, при этом сохраняя оптимальный баланс с централизованным подходом.

Наша история

1994

Основана компания по продаже косметики и бытовой химии.

1998

Открыт первый продуктовый магазин в Краснодаре.

2001

Образован холдинг «Магнит».

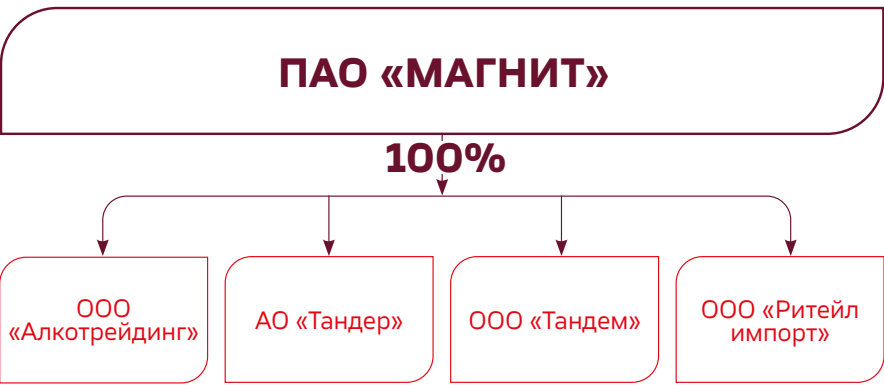
2006

Проведено первичное размещение акций на РТС и Московской бирже, в результате которого привлечено около 370 млн долл. США.

В 2020 г. «Магнит» продолжил объединять в кластеры форматы магазинов, адаптируя их для нужд различных регионов и совершенствуя систему менеджмента на местах. Компания сформировала мощную команду категорийных руководителей, которые продолжают дальнейшее расширение и развитие коммерческой деятельности «Магнита», расширив их компетенции, тем самым повысив степень ответственности за результат.

Основные подразделения Компании

В Группу компаний «Магнит», кроме прочего входят ПАО «Магнит» и его дочерние предприятия: ООО «Алкотрейдинг», АО «Тандер», ООО «Тандем», ООО «Ритейл импорт».



Полный список компаний Группы см. в [Приложении 4](#), с. 192

2008

Проведено вторичное размещение акций на Лондонской бирже, привлечено почти 500 млн долл. США.

2010

Открыт первый магазин «Магнит Косметик».

2011

Освоение нового вида деятельности — выращивания овощей.

2013

«Магнит» становится крупнейшим ритейлером в России.

2018

В связи с изменением структуры акционеров и началом трансформации Компании начал работу новый Совет директоров и новый состав Правления.

2020

«Магнит» запустил новую масштабную цифровую и логистическую трансформацию.

Утверждена стратегия устойчивого развития «Ритейл со смыслом». Запущено несколько проектов в области электронной коммерции.

Ключевые

показатели года

Для «Магнита» 2020 г. стал сложным, но продуктивным. Мы по-прежнему сосредоточены на том, что делаем лучше всего, предоставляя высочайший уровень сервиса нашим покупателям и защищая их здоровье и безопасность. Мы повысили нашу эффективность, протестировали новые форматы и начали работать онлайн, ускорили цифровую трансформацию и приняли нашу Стратегию устойчивого развития. Наши финансовые результаты значительно улучшились на фоне самых высоких LFL-показателей в отрасли, повышения рентабельности и устойчивого финансового положения.

Мы наблюдаем положительную динамику NPS во всех форматах.

NPS² положительная динамика

Магазины у дома

IV кв. 2020 г. **26**

IV кв. 2019 г. **23**

Супермаркеты и суперсторы

IV кв. 2020 г. **44**

IV кв. 2019 г. **41**

Дрогерии

IV кв. 2020 г. **51**

IV кв. 2019 г. **45**

85%

российских семей совершают покупки в магазинах «Магнит»¹

Рост LFL-продаж/плотности продаж

Восстановление рентабельности

Совершенствование управления оборотным капиталом

Значительное сокращение доли заемных средств и укрепление финансового положения

Рост показателя возврата на инвестиции (ROIC)³

Стратегические приоритеты на 2020 г. — мы выполняем свои обещания



Достижения в 2020 vs 2019

Рост LFL-продаж на **7,4%** в 2020 г. по сравнению с 0,4% в 2019 г.

97 б.п. Увеличение рентабельности по EBITDA (МСБУ 17) год к году, на фоне роста рентабельности и строгого контроля затрат

30,5 млрд руб. высвобождено из оборотного капитала

Чистый долг/EBITDA **1,1**х на конец 2020 г. против 2,1х на конец 2019 г. при свободном денежном потоке (FCF) в размере 85 млрд руб. против 2,2 млрд руб. в 2019 г. по данным МСБУ 17

14,1% в 2020 г. vs 7,9% в 2019 г. Увеличение ROIC примерно в 1,8 раза

¹ Консенсус-прогноз GFK и панельное исследование Romir.

² Индекс потребительской лояльности (Net Promoter Score).

³ ROIC (Return on Invested Capital) - это коэффициент, используемый в финансах, оценке и бухгалтерском учете как мера прибыльности и потенциала создания стоимости компаний по отношению к сумме капитала, вложенного акционерами и другими заемщиками.

Ключевые показатели года (продолжение)

Корпоративное управление

- Флориан Янсен возглавляет проект Цифровой трансформации Компании, покинув Совет директоров, чтобы стать Заместителем Генерального директора — Исполнительным директором
- «Магнит» расширил и упрочил позиции Правления
- Принятие Стратегии устойчивого развития и ряда отдельных политик
- «Магнит» запустил новый корпоративный сайт <https://www.magnit.com/ru/>.



Ценные бумаги

- Выплаченные дивиденды за девять месяцев 2019 г. и 2019 финансовый год в размере 31 млрд руб.
- Размещение облигаций розничной сетью «Магнит» было признано лучшим размещением сети розничных магазинов
- Рейтинговое агентство ACRA подтвердило кредитный рейтинг ПАО «Магнит» и его биржевых облигаций на уровне «AA» (RU)
- Рейтинговое агентство S&P Global Ratings подтвердило рейтинг «Магнита» на уровне «BB», прогноз стабильный.



Операционная деятельность

- Запуск цифровой трансформации на базе SAP
- «Магнит» открыл пилотные дискаунтеры и позднее расширил их число
- «Магнит» увеличил объем тестирования формата «Магнит Сити»
- Двенадцать стартапов — финалистов акселератора MGNTech запустят пилотные проекты совместно с «Магнитом»
- «Магнит» начал реализацию многочисленных инициатив в сфере онлайн коммерции, охватывающих все форматы и миссии в отношении покупателей
- «Магнит» организовал виртуальные 3D- туры по магазинам
- «Магнит» начал переход на новую систему управления ассортиментом (СУАГ)
- «Магнит» запустил процесс масштабной трансформации цепочки поставок
- В 2020 году открыто 1 292 магазина (gross) и завершен редизайн 385 магазинов.



Устойчивое развитие

- «Магнит» представил Стратегию устойчивого развития и подтвердил применение стратегии устойчивой трансформации «Ритейл со смыслом»
- «Магнит» присоединился к Глобальному договору ООН, мировой корпоративной инициативе в области устойчивого развития, которая охватывает более 13 тыс. участников
- Procter & Gamble и «Магнит» объединились для сотрудничества в сфере устойчивого развития в России
- «Магнит», Procter & Gamble и Дима Билан¹ запустили крупнейшую негосударственную сеть Автоматов по приему тары для сбора пластиковых отходов
- «Магнит» приступил к реализации программы по оказанию помощи социально незащищенным слоям населения
- Первый российский электрогрузовик MOSKVA передан «Магниту» для пробного использования
- Стоимость комплексной программы «Магнита» по борьбе с COVID-19 составила 2,8 млрд руб.



¹ Знаменитый российский поп-исполнитель.

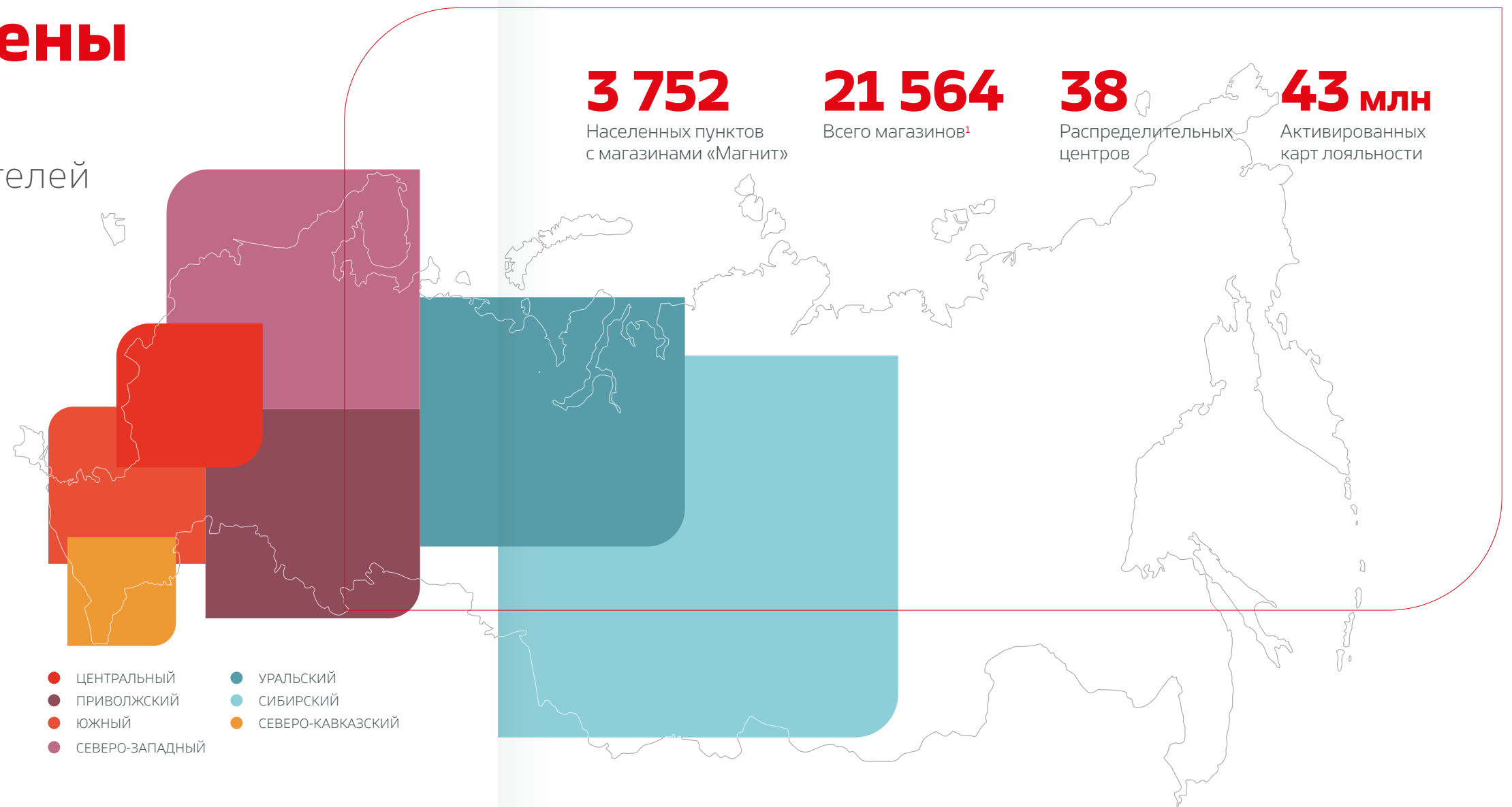
Мы представлены повсюду

для удобства наших покупателей

«Магнит» — ритейлер **номер один** в России по количеству магазинов, близости к покупателям и географическому охвату, именно поэтому мы должны располагать передовыми решениями в области логистики и управления цепочками поставок, тем самым обеспечивая бесперебойные поставки свежих продуктов нашим покупателям. Примерно две трети магазинов Компании расположены в городах с населением менее 500 тыс. человек. Магазины «Магнит» также представлены в населенных пунктах с населением 3 тыс. человек.

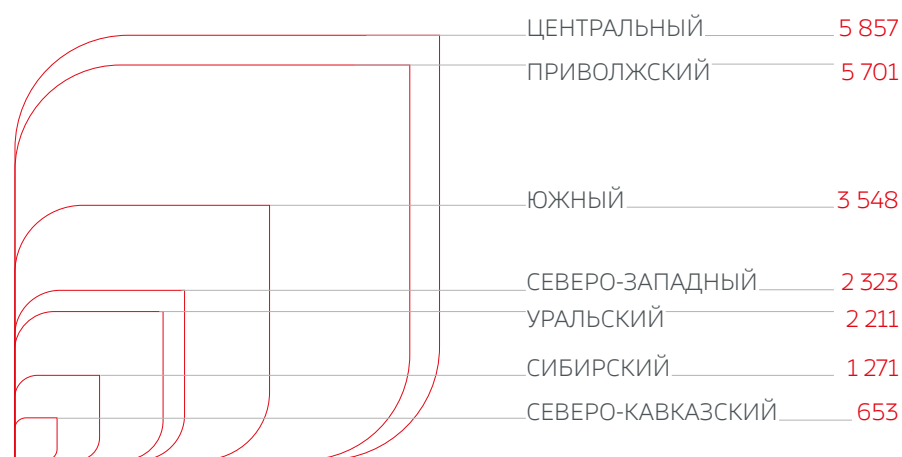
В 2020 г. мы открыли новый распределительный центр в Новосибирске общей площадью 40 тыс. кв. м, что позволило расширить наши логистические мощности на территории Сибири, а также закончили ремонт распределительного центра в Воронеже. В целях повышения экологичности нашей деятельности началась пробная эксплуатация электрического большегруза MOSKVA.

Одним из ключевых событий в 2020 г. стал запуск масштабной трансформации цепочки поставок «Магнита». Компания планирует внедрить единую систему автоматического прогнозирования спроса и пополнения запасов на базе платформы Relx Solutions в магазинах всех форматов, распределительных центрах и для всех категорий товаров. Программное обеспечение мирового уровня с элементами искусственного интеллекта возьмет на себя все функции распределения товаров, тем самым существенно повышая степень нашей прозрачности и способствуя гибкой адаптации различных процессов по мере развития Компании.



21 564

всего магазинов¹



¹ Без учета аптек.

² В магазины у дома входят: «Магнит у дома», «Магнит Сити», «Моя цена».

³ Супермаркеты: супермаркеты «Магнит Семейный», суперсторы.

Цепочка поставок

Эффективно и вовремя

38 распределительных
Центров
1,7 млн кв. м
площадь складских
помещений

Мы представлены повсюду для удобства наших покупателей (продолжение)

«Магнит» управляет одной из крупнейших сетей цепочек поставок в стране. Масштаб деятельности делает «Магнит» одним из наиболее крупных работодателей на территории России. В 2020 г. Компания начала реализацию ряда проектов по цепочкам поставок, направленных на усовершенствование своей деятельности.

Мы запустили долгосрочную программу непрерывного обновления парка грузовых автомобилей: продаем старые автомобили и покупаем малотоннажный транспорт и полуприцепы, отвечающие экологическому стандарту Евро-5. Обновление автопарка позволяет нам повысить свою эффективность и следовать утвержденной стратегии устойчивого развития.

Более того, мы внедряем программу цифровизации по всей цепочке поставок. Новые услуги и технологии позволяют значительно повысить эффективность нашей логистической цепочки, что ведет к сокращению объемов выбросов углекислого газа и дает возможность предлагать к продаже еще более свежую продукцию. Благодаря централизованной логистической системе нам удалось существенно оптимизировать затраты.

Основные показатели

43 млн

активированных карт лояльности на конец года¹

4 355

грузовых автомобилей

7 497

ТЫС. КВ. М
торговая площадь

70%

пенетрация в продажах

38

распределительных центров

1 707

ТЫС. КВ. М
площадь складских помещений

17

сельскохозяйственных и производственных объектов

>2 500

товарных позиций под собственной торговой маркой

Цифровая трансформация

Удовлетворение меняющихся потребностей покупателей лежит в основе всей нашей деятельности.

Аналитика больших данных и инновационные решения, которые мы используем, позволяют непрерывно улучшать качество покупательского опыта. Мы стремимся создать экосистему услуг торговой марки «Магнит» и сильное омниканальное ядро.

Мы уже сделали первые шаги в масштабной цифровой трансформации, развернув уникальную кросс-форматную программу лояльности, которая оказалась чрезвычайно успешной. В 2020 г. «Магнит» начал реализацию пятилетней программы ERP-трансформации на базе SAP, которая станет крупнейшим в своем роде проектом в российском секторе розничной торговли. Мы не только будем опираться на опыт наших партнеров, но и планируем развивать соответствующие внутренние навыки.

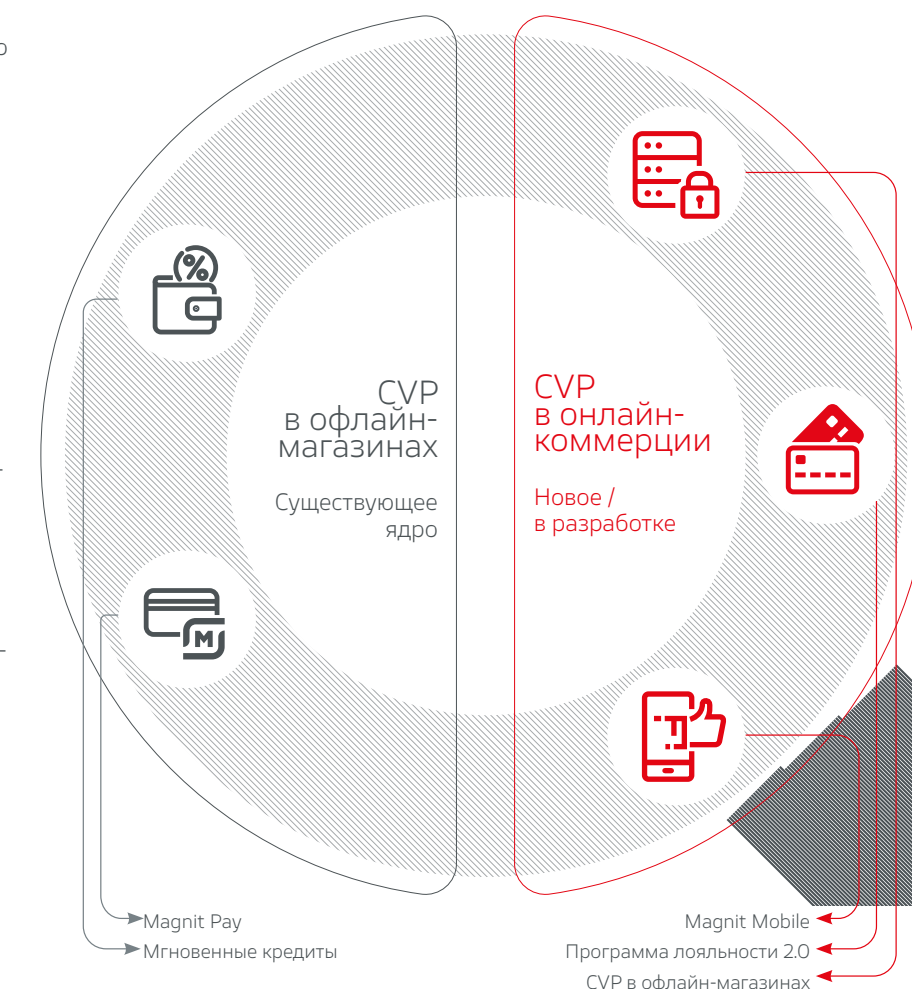
В отчетном году «Магнит» начал разработку суперприложения, которое будет задействовать существующую программу лояльности для объединения онлайн-заказов, платежных и кредитных решений, лайфстайл-и других нефинансовых услуг для покупателей, а также привилегий партнеров. Первым этапом реализации этих решений стал запуск платежного сервиса Magnit Pay, с помощью которого покупатели могут оплачивать свои покупки в любом магазине, в том числе онлайн

 Больше информации о суперприложении Магнита, на следующей странице.

Компоненты цифровой трансформации



Экосистема бесплатных услуг и инструментов¹



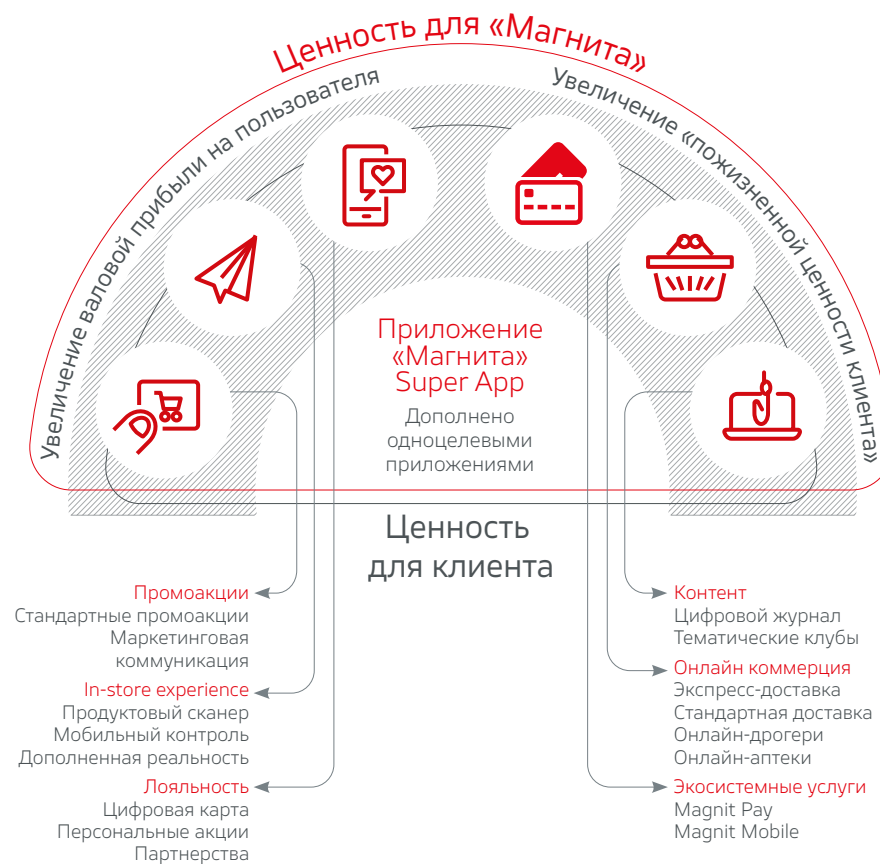
¹ Программа лояльности запущена в I квартале 2019 г.

¹ Платформа управления данными — это программная платформа по сбору и управлению данными. Она позволяет компаниям выделять сегменты аудитории для работы с определенными целевыми пользователями и контекстами в рамках рекламных онлайн-кампаний.

Цифровая трансформация (продолжение)

Во второй половине 2020 г. мы также начали тестирование услуг онлайн-коммерции. В настоящее время в Компании функционируют шесть проектов онлайн-доставки, как самостоятельных, так и при помощи партнеров. В течение первых трех месяцев динамика роста пилотных проектов превзошла первоначальные ожидания и продемонстрировала высокий потенциал данного рынка.

Будущая экосистема «Магнита» в рамках одного суперприложения



~6 000
заказов в сутки

>40 000
наименований
по всем видам услуг

43 млн
активных участников
программы лояльности

>1 000
магазинов
в 47 регионах
и 72 городах

2,0 млрд руб.
экстраполированные
годовые продажи¹

70 %
доля покупок
с использованием карты
лояльности в продажах

¹ Темпы роста онлайн-сегмента «Магнит» на основе показателей товарооборота за декабрь.

Уникальные собственные производственные мощности

«Магнит» является единственной российской розничной сетью продуктов питания с собственным производством.

«Магнит» является единственной российской розничной сетью продуктов питания с собственным производством. Компания управляет 4 сельскохозяйственными объектами и 13 производствами продуктов питания, расположенными в различных регионах присутствия: Краснодарском крае, Московской,

Саратовской, Тверской, Самарской, Липецкой областях и Республике Башкортостан. Собственные производственные комплексы позволяют «Магниту» контролировать качество на всех этапах производственного цикла и гарантировать лучшее соотношение цены и качества на полке.

Они осуществляют производство товаров под собственными торговыми марками, в том числе «Моя цена», «Магнит» и «Магнит Свежесть».

В целом промышленные предприятия по производству продуктов питания осуществляют поставку более чем 450 позиций на полки магазинов по всей розничной сети, включая свежие овощи и зелень, грибы, кондитерские изделия, макароны и мучные изделия, продукты быстрого приготовления, чай, готовые хлопья на завтрак и многое другое. В 2020 г. Группа установила свой новый рекорд, выпустив почти 310 тыс. тонн продукции, что на 31% больше, чем в 2019 г.

4

сельскохозяйственных
комплексов

166

производственных
линий

~310 тыс. тонн

продукции в год

13

производственных комплексов
по производству сладостей,
злаков, макарон, продуктов
быстрого приготовления,
орехов, специй и рыбы

31%

рост выручки от продаж
собственной продукции
по сравнению с 2019 г.

82

награды за качество в 2020 г.



Уникальные собственные

производственные мощности

3358 га
возделываемых
земель



Уникальные собственные

производственные мощности

13

пищевых
производственных
комплексов

«Ритейл со смыслом»

Масштабы нашей деятельности по всей стране возлагают на нас большую ответственность за то, как мы подходим к ведению бизнеса. В 2020 г. мы запустили Стратегическую рамочную программу устойчивого развития «Магнита» и поставили перед собой амбициозную цель по внедрению устойчивого развития во все аспекты и процессы.

Мотивируя наших сотрудников, вдохновляя покупателей и помогая развивать сообщества, в которых мы работаем, мы хотим служить примером для отрасли в целом. Мы предвосхищаем создание комплексной сети партнеров, опирающейся на широкий круг заинтересованных сторон, и верим в то, что эффективное партнерство — ключ к достижению амбициозных задач, которые мы поставили перед собой.

«Магнит» прилагает свои усилия в **пяти ключевых направлениях**: сокращение воздействия на окружающую среду, создание ответственной цепочки поставок, забота о сотрудниках, поддержка местных сообществ, а также продвижение здорового образа жизни.

Окружающая среда¹
Стратегические цели по снижению воздействия на окружающую среду до 2025 г.

50%

Собственные торговые марки и собственная упаковка пригодны для вторичной переработки, многоразового использования или компостирования

100%

Перерабатываемого пластика в собственных операциях

50%

Сокращение количества пищевых отходов

30%

Сокращение выбросов парниковых газов

25%

Сокращение потребления воды и энергии

«Зеленые» закупки
Стратегические цели по ответственной цепочке поставок до 2025 г.

100%

Ответственный выбор поставщиков по социально важным категориям

100%

Ответственное собственное производство и сельское хозяйство

+
Увеличение объема экологичной упаковки

Ответственность

Ответственный выбор поставщиков для коммерческих и некоммерческих закупок

Партнерство

Разработка партнерских программ с местными поставщиками и фермерами



Сотрудники

Стратегические цели по работе с персоналом до 2025 г.

70%

Уровень удовлетворенности сотрудников

50%

Сокращение числа происшествий с потерей рабочего времени и сведение к нулю количества несчастных случаев со смертельным исходом

40%

Текучесть персонала



Концепция стратегии устойчивого развития

Российский ритейлер №1

Наши амбиции:

Лидер

в области снижения воздействия на окружающую среду в отрасли

100%

ответственная цепочка поставок

№1

Ведущий работодатель в отрасли

Положительное

влияние на качество жизни населения России

Лучшее

корпоративное управление в своем классе

Фокусные зоны: Окружающая среда
«Зеленые» закупки
Сотрудники
Местные сообщества
Здоровье и благополучие

Добросовестные деловые практики Управление природными ресурсами Уважение многообразия и инклюзивность Ответственный маркетинг Партнерство



Местные сообщества

Стратегические цели по поддержке местных сообществ до 2025 г.

10%

Сотрудники-волонтеры

Сообщество

Программы на всей территории присутствия «Магнита»



Здоровье и благополучие

Стратегические цели по поддержке здоровья и благополучия до 2025 г.

Здоровый образ жизни

Информация о здоровом образе жизни и питании доступна всем нашим потребителям

Продукты для здорового питания

Продукты для здорового питания доступны всем нашим потребителям

¹ Все количественные цели по снижению показателей указаны из расчета на 1 кв. м общей площади.

«Ритейл со смыслом» (продолжение)

Устойчивое развитие

В 2020 г. «Магнит» утвердил Стратегию устойчивого развития под девизом **«Ритейл со смыслом»**. Каждый день мы взаимодействуем с миллионами заинтересованных сторон: покупателями, сотрудниками, поставщиками, органами власти и инвесторами. Это в значительной степени оказывает влияние на то, как мы осуществляем свою деятельность. Именно поэтому устойчивое развитие – неотъемлемая часть развития компании.

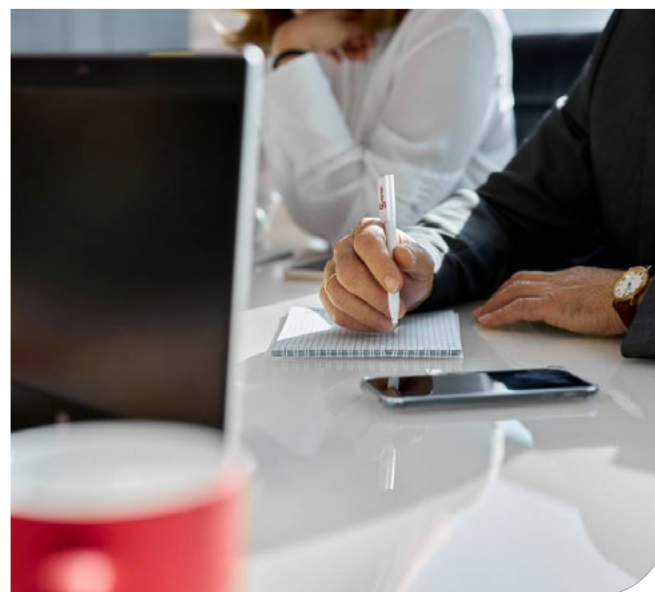
Больше информации в разделе [«Устойчивое развитие»](#), с. 102



Комитет по устойчивому развитию

В 2019 г. по инициативе Совета директоров был создан Комитет по устойчивому развитию, в обязанности которого входит координация деятельности Компании в области устойчивого развития, в том числе взаимодействие с заинтересованными сторонами по вопросам устойчивого развития. В работу Комитета также входит подготовка рекомендаций по стратегическим направлениям деятельности по повышению долгосрочной устойчивости бизнеса в ответ на социальные, экологические, ресурсные и энергетические проблемы. Под руководством Комитета существует 16 рабочих групп, создающих устойчивую бизнес-модель во всех областях деятельности Компании, таких как розничная торговля, производство, снабжение, логистика и управление персоналом.

Больше информации в разделе [«Стратегический отчет»](#), с. 104



Борьба с COVID-19

С начала пандемии «Магнит» делал все возможное, чтобы бороться с распространением вируса. Компания стремится помогать своим покупателям и сотрудникам, а также всем уязвимым группам населения во время пандемии. В сложившихся непростых эпидемиологических условиях мы продолжаем обеспечивать покупателей в 66 регионах России всеми необходимыми товарами, поддерживать высокий уровень логистики, производить качественную продукцию, реализовывать комплекс мер безопасности.

Больше информации в разделе [«Меры по борьбе с COVID-19»](#), с. 68



Глобальный договор ООН

В 2020 г. «Магнит» вступил в Глобальный договор ООН, крупнейшую мировую корпоративную инициативу в области устойчивого развития, которая охватывает более 13 000 участников из более чем 160 стран. Компания взяла на себя обязательства внедрять и продвигать десять принципов Глобального договора в области прав человека, трудовых прав, защиты окружающей среды и противодействия коррупции. Компания уже начала принимать стратегические меры для достижения этих целей и формирования более устойчивого будущего. В 2020 г. «Магнит» также запустил пятилетнюю стратегию в области устойчивого развития «Ритейл со смыслом» и взял на себя количественные и качественные обязательства.

Больше информации в разделе [«Стратегический отчет»](#), с. 105

