

Операционные результаты

В 2020 г. «Магнит» столкнулся с беспрецедентными вызовами в связи с пандемией COVID-19, но Компания оперативно отреагировала на быстро меняющуюся среду и изменения в поведении потребителей. Реализация строгих мер по охране здоровья и безопасности, обеспечение наличия продуктов, поддержание доступного уровня цен и высокого уровня обслуживания покупателей в совокупности имели решающее значение для привлечения новых покупателей и сохранения статуса магазина номер один.

В 2020 г. «Магнит» сосредоточился на обеспечении высокой операционной эффективности существующих магазинов и продемонстрировал прекрасные LFL-результаты и рост плотности продаж. Мы добились значительного повышения прибыльности, а рентабельность по EBITDA (МСБУ 17) выросла на 1 п. п. по сравнению с прошлым годом. Высвободившиеся из оборотного капитала денежные средства составили 30,5 млрд руб. В связи с пандемией сокращение долговой нагрузки стало одним из основных наших приоритетов, который мы успешно реализовали. Столь впечатляющие результаты в текущих условиях — серьезное достижение.

Наша бизнес-модель в очередной раз продемонстрировала свою устойчивость и способность к адаптации. Мы наблюдали постоянный приток новых покупателей и значительный рост показателей их удовлетворенности и лояльности (NPS). «Магнит» продолжил адаптацию своих форматов и сформировал кластеры на основе покупательских предпочтений и потребностей в различных населенных пунктах, а также

запустил новые пилотные проекты, включая «Магнит Сити», дискаунтеры «Моя цена», магазины «Магнит Косметик» в мини-формате и интернет-предложения. Достигнут прогресс в развитии и улучшении операционной структуры при одновременном совершенствовании категорийного менеджмента. Мы также использовали собственную торговую марку и производственные возможности для адаптации нашей логистики и цепочки поставок в зависимости от спроса и конкретных требований различных форматов. Развертывание программы лояльности предоставило нам уникальную возможность лучше понять покупателей и адаптировать ассортимент таким образом, чтобы больше соответствовать их потребностям. «Магнит» продолжает реализацию программы редизайна, развивает сегмент электронной коммерции и уделяет большое внимание цифровой трансформации для обеспечения всех подразделений актуальными данными и современными технологиями.

Наша операционная эффективность имеет огромное значение, так же, как и совершенствование бизнес-процессов. Нам удалось повысить уровень обслуживания и доступность на полке нового ассортимента товаров для наших покупателей даже в момент повышенного спроса. Общая цепочка поставок оставалась устойчивой в течение всего года. Уровень потерь снизился благодаря усилиям команды по оптимизации кросс-функциональных процессов, направленным на повышение качества ввозимых товаров, сокращение сроков доставки, точное прогнозирование в рамках сотрудничества с поставщиками и т. д. Мы также отметили существенное сокращение текучести кадров, повышение производительности труда персонала и улучшение условий аренды.



Меры по борьбе с COVID-19 и сопутствующие расходы:

- дополнительные выплаты кассирам
- закупка дезинфицирующих средств, термометров, тепловизоров
- закупка респираторов, перчаток и медицинских масок
- установка защитных экранов на кассах и специальная маркировка в магазинах для обеспечения социального дистанцирования
- интенсивная уборка
- нулевая надбавка по ряду социально значимых категорий продукции¹
- благотворительные копилки, дополнительные скидки медицинским работникам, пожилым людям и социально уязвимым категориям граждан.

В результате, несмотря на дополнительные затраты, связанные с COVID-19, размер которых составил 2,8 млрд руб., расходы оставались под строгим контролем.

В связи с пандемией COVID-19 капитальные затраты оказались ниже, чем изначально планировалось. Это объяснялось главным образом снижением

Операционные результаты

1 510
млрд руб.

13,3% рост чистой розничной выручки год к году

7,4%

рост LFL-продаж

7 497
тыс. кв. м

общая торговая площадь

3,6%

рост общей торговой площади год к году

839
магазинов

открыто в 2020 г. (net)

6,5%

рост плотности продаж год к году

Результаты деятельности

В 2020 г. чистая розничная выручка «Магнита» достигла 1 510 млрд руб. Несмотря на замедление темпа открытия новых магазинов и сложную макроэкономическую ситуацию, Компания продемонстрировала двузначный рост продаж на 13,3%, обусловленный значительным увеличением LFL-продаж на 7,4%, а также ростом торговых площадей на 3,6%. В результате общая плотность продаж в 2020 г. повысилась на 6,5% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года по мере того, как покупатели положительно реагировали на наше предложение продукции, уровень обслуживания и ценообразование. Мы видим приток новых покупателей и растущую долю рынка, что отражается в повышении показателей NPS и LFL.

Карантинные меры, введенные для контроля над пандемией, исказили структуру сопоставимых продаж: частота посещений снизилась, в то время как средний чек увеличился.

Со временем частота посещений начала восстанавливаться, а LFL-продажи продолжали оставаться высокими. Мы внимательно следили за влиянием пандемии на выручку и увидели, что в 2020 г. оно составило 2,8%. Это свидетельствует о том, что рост LFL-продаж в 2020 г. был главным образом обусловлен фундаментальными изменениями в бизнесе, не связанными с пандемией COVID-19.

Рост LFL-продаж в 2020 г. значительно превысил индекс потребительских цен (ИПЦ). Магазины, открытые до 2018 г., стали основным фактором достижения высоких показателей LFL-продаж в Компании. В IV квартале 2020 г. лишь 5,5% торговых площадей «Магнита» находились на стадии выхода на целевые показатели, в то время как 94,5% уже достигли зрелого уровня продаж.

Меры по борьбе с COVID-19 привели к ограничению передвижений, что заставило потребителей оставаться дома и оказало воздействие на их покупательские привычки.

В 2020 г. «Магнит» подписал договоры долгосрочной аренды на 77 розничных объектов, ранее управляемых «ТД Интерторг» под товарными знаками «Семья» и «Spag», и приобрел права на долгосрочную аренду 89 магазинов «Евророс», «Яблочко» и «Твой» в Мурманске и Мурманской области Северо-Западного федерального округа. Что касается макроэкономических факторов, на результаты «Магнита» повлияли дальнейшая консолидация в частном секторе, растущая конкуренция и снижение покупательской способности потребителей.

¹ В течение нескольких месяцев во время сложной эпидемиологической ситуации.

Операционные результаты (продолжение)

Это привело к сокращению частоты посещений: в 2020 г. LFL-трафик снизился на -5,9%. Такое сокращение числа посещений было более чем компенсировано ростом LFL среднего чека на 14,1%, причиной которого стало увеличение расходов покупателей за каждое посещение из-за большого количества товаров в корзине, потребления более дорогих товаров, пониженной интенсивности проведения промоакций и инфляции на полках.

Магазины у дома

Магазин у дома со средним ассортиментом из 6 450 SKU (товарных позиций) ориентирован на ежедневные покупки и предлагает большой выбор наиболее популярных продуктов питания и непродовольственных товаров по привлекательным ценам. В 2020 г. доля магазинов такого формата составила 77% чистой розничной выручки «Магнита». Здесь покупатели могут приобрести свежие молочные продукты, фрукты и овощи, хлеб и бакалею, мучные и кондитерские изделия, а также бытовую химию, потратив минимум времени. Магазины расположены в крупных и небольших городах и сельской местности, что делает «Магнит» крупнейшей и самой доступной розничной сетью в России с точки зрения географического охвата.

В 2020 г. выручка магазинов у дома составила 1 161 млрд руб., показав рост на 13,8%. К концу 2020 г. в России насчитывалось 14 911 магазинов «Магнит у дома». В 2020 г. «Магнит» сосредоточился на оптимизации своего портфеля магазинов, ликвидации 380 неосновных магазинов и концентрации на наиболее прибыльных точках.



Открытие новых магазинов замедлилось из-за пандемии, однако в IV квартале «Магнит» открыл 212 магазинов (net) — больше, чем за все кварталы 2020 г. и в предыдущем году в целом. В 2020 г. объем торговых площадей вырос на 2,8%.

В результате плотность продаж продовольственных магазинов у дома существенно увеличилась на 8,2% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. В результате реди-зайна 280 магазинов у дома доля магазинов, работающих по новой концепции, достигла 72%. В 2020 г. рост сопоставимых продаж достиг 8,2%, что на 1,3% больше, чем в 2019 г.

Магазины у дома

13,8%

рост продаж
год к году

14 911

магазинов

8,2%

рост LFL-продаж
год к году

2,8%

рост торговых
площадей год к году

77%

доля в чистой
розничной выручке

5 090

тыс. кв. м
торговых площадей

289

магазинов
открыто (net)

8,2%

рост плотности
продаж год к году

В результате увеличения объема, приобретения более дорогих товаров и инфляции на полках рост сопоставимого среднего чека за год составил 15,2%. Причинами приобретения более дорогих товаров стали менее частые, но более дорогие покупки, изменения в ассортименте и повышение уровня контроля качества. Рост инфляции на полках был вызван снижением интенсивности проведения промоакций по сравнению с предыдущим годом, общим ростом цен на продукты питания и обесцениванием местной валюты. Трафик LFL остался отрицательным и сохранился на уровне -6,1%. Такое снижение стало отраслевой тенденцией из-за пандемии.

В 2020 г. «Магнит» запустил три дополнительных пилотных формата, которые продемонстрировали положительные результаты.

«Магнит Сити»

Пилотные магазины были открыты в Москве и Краснодаре. Концепция ориентирована на небольшие магазины с уютным интерьером и кафе, где посетители могут перекусить, приобрести любое из предлагаемых готовых блюд на вынос или сделать другие небольшие покупки, а также зарядить свой смартфон и подключиться к сети Wi-Fi.

Магазины «Магнит Сити» общей площадью 120–180 кв. м расположены в местах активного движения транспорта и предлагают ассортимент, включающий до 3,2 тыс. товарных позиций.

Первые три пилотных магазина, которые были открыты в Москве и Краснодаре летом 2019 г., получили положительные отзывы покупателей и оказались коммерчески жизнеспособными, в связи с чем в 2020 г. концепция была развернута еще на шесть магазинов.

«Магнит» для крупных городов

Первый магазин у дома для крупных городов открылся в октябре 2020 г. Формат отражает предпочтения покупателей в городских районах, а его интерьер направлен на создание приятной атмосферы, комфортный сервис и применение цифровых решений с сохранением привлекательных цен. Обновленный магазин «Магнит» имеет ассортимент из примерно 6 тыс. товарных позиций с особым акцентом на категории «фреш» и «ультрафреш», которые занимают 35% торговой площади. В целях повышения удобства для покупателей, «Магнит Аптека» находится на той же площади. В будущем Компания планирует использовать элементы концепции городского магазина в различных комбинациях в других населенных пунктах.

Дискаунтер «Магнит» («Моя цена»)

Эти торговые точки имеют сравнительно ограниченный ассортимент, примерно 1 750 товарных позиций высокого спроса, с большой долей продукции в первом ценовом сегменте (около 65% от общего ассортимента), собственных торговых марок (около 18% от общего ассортимента) и акционных наборов: фрукты, овощи, бакалея, молочные продукты, кондитерские изделия и т. д. Концепция также предусматривает меньшую численность персонала по сравнению с магазином у дома и требует гораздо меньших капитальных затрат на открытие.

Первые три магазина в новом формате были открыты в июле 2020 г. в Самаре, Волгограде и Ульяновской области. Они заменили работающие на тот момент магазины «Магнит у дома», которые не в полной мере отвечали требованиям концепции ценностного предложения для покупателей, но хорошо подходили под концепцию дискаунтера. Новые магазины показали многообещающие результаты, именно поэтому в сентябре 2020 г. магазины нового формата были открыты в Краснодаре и Липецкой области. К концу 2020 г. было открыто 16 магазинов «Моя цена», а в 2021 г. их станет еще больше.

Операционные результаты (продолжение)

Супермаркеты

1,7%

рост продаж
год к году

941

тыс. кв. м
торговых площадей

-0,8%

сокращение торговых
площадей год к году

13%

доля в чистой
розничной выручке

0,8%

рост LFL-продаж

1,5%

увеличение
плотности продаж
год к году

470

магазинов

3

магазина
закрыто (net)



В супермаркетах предусмотрено два субформата: «Магнит Семейный» и суперсторы «Магнит Экстра». В 2020 г. рост продаж супермаркетов «Магнит» продолжился, несмотря на изменение потребительских привычек. Введенный на федеральном уровне режим самоизоляции не повлиял на работу отдельных магазинов, однако магазины, которые были расположены в закрытых торговых центрах, не работали.

Целью «Магнита» является повышение плотности продаж супермаркетов. Более крупные форматы теперь предлагают больший ассортимент продуктов, кафе, больше сезонных предложений, но меньше непродовольственных товаров, поскольку общее поведение покупателей сместилось в сторону оптовых закупок сезонных, «фреш» и «ультрафреш» категорий продуктов. Новые кросс-докинговые площадки также позволяют увеличить ассортимент товаров, а новая планировка магазинов призвана унифицировать подход к планировке всех магазинов.

На супермаркеты приходится 13% чистой розничной выручки «Магнита». В 2020 г. три магазина были закрыты (net), а 25 магазинов прошли редизайн.



Хотя сегмент супермаркетов больше всего пострадал от пандемии, был зафиксирован положительный рост LFL-продаж на 0,8%, несмотря на наметившуюся общенациональную тенденцию избегать посещения крупных магазинов и торговых центров. Было отмечено уменьшение числа покупателей на 11,5%, однако низкая посещаемость была компенсирована устойчивым ростом LFL среднего чека на 13,9%. В 2020 г. плотность продаж в супермаркетах увеличилась на 1,5% по сравнению с прошлым годом.

«Магнит Семейный»

Супермаркеты имеют более широкий ассортимент товаров по сравнению с магазинами у дома и расположены в нескольких минутах ходьбы от жилых районов и деловых кварталов, а также в торговых центрах. Данный формат предлагает полный ассортимент продукции по привлекательным ценам.

Суперсторы «Магнит Экстра»

Суперсторы «Магнит» представляют собой современные и высокотехнологичные магазины для всей семьи, расположенные в черте города. В таких магазинах представлен более широкий ассортимент товаров, включая товары под собственной торговой маркой с упором на категории «фреш» и «ультрафреш».

В 2020 г. «Магнит» запустил сервис по доставке продукции из супермаркетов. Эта услуга позволяет покупателям получать заказы в течение трех часов после оформления или заказать доставку товаров на определенное время в течение следующих двух дней. Стоимость доставки варьируется от 0 до 199 руб., исходя из суммы заказа. Онлайн-сервис предлагает покупателям удобный способ совершения покупок. Более 25 тыс. товаров можно приобрести, не выходя из дома.

Тематические магазины

Некоторые суперсторы «Магнита» имеют тематический дизайн. Они находятся в городах, где проводились популярные мероприятия или располагаются известные местные предприятия.

Адлер, Сочи: магазин оформлен в стиле Зимних Олимпийских игр. Краснодар: в октябре 2020 г. «Магнит» вместе с поставщиками открыл новый суперстор в виде кондитерской фабрики.

Тольятти, Самарская область (известен заводом «АвтоВАЗ»): оформление магазина напоминает городские улицы, тротуары и элементы автомобилей. Дорожные знаки используются в качестве средств навигации. В магазине размещено несколько настоящих автомобилей.

Самара («сердце» российской авиакосмической отрасли): магазин с авиакосмической тематикой, где использованы изображения неба и планет Солнечной системы.



Операционные результаты (продолжение)

«Магнит Косметик»

22,4%

рост продаж
год к году

6 183

магазина

10,3%

рост LFL-продаж

9,7%

рост торговых
площадей год к году

9%

доля в чистой
розничной выручке

1 428

тыс. кв. м торговых
площадей

553

магазина
открыто (net)

7,2%

рост плотности
продаж год к году

Формат «Магнит Косметик» был запущен Компанией в 2010 г., его доля в чистой розничной выручке составляет 9%, что на 0,7 п. п. больше, чем в 2019 г. В этих магазинах продаются непродовольственные товары, такие как популярная косметика и товары для ухода за собой, включая товары под собственной торговой маркой, бытовые чистящие средства, парфюмерия, средства личной гигиены и товары для дома.

«Магнит Косметик» — это самый динамично развивающийся и успешный формат Компании с двузначным ростом LFL-продаж на 10,3%. В 2020 г. данный формат также оказался прибыльным благодаря близости к покупателям и закрытию магазинов-конкурентов.

В 2020 г. были открыты 553 новых магазина «дрогери» (net). После редизайна 80 магазинов доля дрогери, работающих по новой концепции, за год достигла отметки в 56%. К концу года насчитывалось 6 183 магазина этого формата, а прирост торговых площадей составил 9,7%. В результате выручка достигла 134 млрд руб., что на 22,4% больше по сравнению с прошлым годом. Плотность продаж увеличилась на 7,2% по сравнению с прошлым годом.

Одним из наиболее важных изменений в 2020 г. стало совершенствование ассортимента товаров различных магазинов для удовлетворения потребностей покупателей в разных локациях, в то время как в отдельных магазинах появляется все больше экологически чистых продуктов.

«Магнит» стремится к существенному росту продаж в рамках своего косметического бизнеса. В 2020 г. Компания начала внедрять мини-формат «Магнит Косметик» в уже действующие магазины у дома в отдельных регионах. Магазины косметики, предлагающие покупателям около 4 тыс. наименований товаров, позволяют улучшить потребительское предложение магазинов «Магнит у дома» и повысить плотность продаж. В декабре 2020 г. сервис по доставке товаров из магазинов «Магнит Косметик» был запущен в Краснодаре и Екатеринбурге. В 2021 г. планируется дальнейшее развитие данной услуги.



«Магнит Аптека»

Формат современной аптеки запущен в 2017 г. Его основные преимущества —

доступные цены, понятная навигация, удобные и открытые витрины, а также дружелюбные и профессиональные сотрудники.

В 2020 г. «Магнит» запустил сервис, который позволяет покупателям оформлять заказы с возможностью их получения в более чем 100 пунктах выдачи в магазинах «Магнит Аптека», расположенных в Москве и Московской области. Покупатели могут выбрать: забрать доступные товары из ближайшего магазина в течение 30 минут или получить необходимые товары со склада на следующий день.

На данный момент в нашем ассортименте около 5 тыс. наименований, и в дальнейшем мы планируем его значительно расширить.

Также покупатели могут размещать онлайн-заказы с доставкой на дом. Онлайн-аптека стала первым предложением «Магнита» для покупателей в сфере электронной коммерции.



Покупатели могут посетить магазины «Магнит» онлайн на корпоративном сайте. Такой виртуальный опыт позволяет ознакомиться со всеми форматами («Магнита у дома», супермаркет, «Магнит Косметик» и «Магнит Аптека»), а также узнать больше об их работе.

У посетителей сайта есть возможность лично ознакомиться с тем, как магазины Компании совершенствуют свое предложение, расширяют ассортимент товаров и услуг, а также какие новые технологии и решения они внедряют, чтобы сделать поход по магазинам максимально приятным и удобным.



Более подробную информацию см. на сайте: <https://www.magnit.com/ru/about-company/store-formats/>

E-commerce

Во 2-ом полугодии 2020 г. «Магнит» приступил как к самостоятельному тестированию сервисов по онлайн-продажам, так и в сотрудничестве с партнерами. В конце 2020 г. «Магнит» реализовывал 6 экспериментальных проектов по онлайн-доставке. Мы непрерывно работаем над улучшением формата доставки для удовлетворения потребностей каждого покупателя.

Компания начала развивать свой бизнес в сфере онлайн-торговли продовольственными товарами вместе со специалистами отрасли: Delivery Club (с августа 2020 г.) и «Яндекс.Еда» (с сентября 2020 г.). Оба сервиса осуществляют экспресс-доставку в течение одного часа.

В сентябре Компания запустила сервис по оформлению онлайн-заказов товаров из магазинов «Магнит Аптека». В начале ноября было запущено собственное приложение для экспресс-доставки товаров в пределах Москвы, а в конце месяца — сервис по регулярной доставке товаров из магазинов «Магнит Семейный» в Краснодаре. В начале декабря 2020 г. «Магнит» и Delivery Club запустили сервис по доставке товаров из магазинов «Магнит Косметик» в Екатеринбурге и Краснодаре. В течение первых трех месяцев динамика роста продаж пилотных проектов превысила первоначальные ожидания, что подчеркнуло потенциал данного рынка.

Ежедневно «Магнит» обрабатывает около 6 тыс. онлайн-заказов. Согласно анализу Компании, большая часть заказов размещается покупателями, которые прежде не совершали покупки в наших обычных оффлайн-магазинах.

Исходя из данных по обороту продаж за декабрь, годовой объем продаж в онлайн-сегменте «Магнита» составил 2 млрд руб. В рамках этого сегмента экспресс-доставка товаров из магазинов у дома отличается самым высоким уровнем продаж и лучшей динамикой роста.

На сегодняшний день онлайн-услуги «Магнита» предоставляют более 1 тыс. магазинов в 47 регионах и 72 городах, при этом около 50% текущей выручки таких проектов генерируется за пределами Москвы и Санкт-Петербурга. В течение 2021 г. Компания планирует расширить возможности онлайн-доставки, задействовав не менее 1,5 тыс. магазинов у дома, дрогери и супермаркетов в более чем 50 регионах России.

Повышение

качества обслуживания

«Магнит» всегда стремится обеспечить наилучшее качество обслуживания покупателей во всех сегментах рынка.

В 2020 г. было достигнуто несколько важных вех, включая введение новых ассортиментов товаров, улучшение навигации по всем форматам, повышение доступности и качества товаров, обновление собственных торговых марок и развитие программы лояльности. Еще одним направлением и важной задачей во время пандемии в 2020 г. стала безопасность покупателей и сотрудников. Даже в период общенационального карантина «Магнит» не закрыл ни одного магазина.

В марте 2020 г. мы обозначили нашу социальную миссию и ввели должность «дежурного». Наши сотрудники одобрили такой подход, что способствовало поднятию командного духа.

В течение года «Магнит» активно нанимал сотрудников, которые ранее работали с партнерами, чтобы помочь им сохранить свое финансовое положение и решить проблему нехватки людей в Компании: в 2020 г. мы наняли 2,5 тыс. человек.

«Магнит» продолжил работу над улучшением ценностного предложения для покупателей: в наших магазинах были открыты новые зоны для продуктов питания из категорий «фреш» и «ультрафреш», повышена доступность товаров на полках, опробованы новые форматы и в значительной мере пересмотрен ассортимент. Мы постоянно отслеживаем качество наших товаров, в связи с чем ввели новую должность дежурного по качеству. Кроме того, в магазинах «Магнит Косметик» трудятся бьюти-эксперты, которые помогают нашим покупателям сделать выбор в пользу наиболее подходящей для них продукции.

Сотрудники «Магнита» постоянно повышают свою квалификацию с целью предоставления покупателям лучшего сервиса и уровня гостеприимства за счет личной эффективности и доступных технологий.

- Мы внедрили принцип кластеризации в разных населенных пунктах
- Мы улучшили планировку, навигацию и зонирование внутри магазинов
- Мы открыты и дружелюбны по отношению к нашим покупателям, сотрудникам и поставщикам
- Мы используем передовые технологии для понимания привычек и поведения покупателей, чтобы предложить наилучший опыт взаимодействия
- Мы заботимся о наших сотрудниках и предоставляем им все возможности для обучения и личностного развития.



Лучший

клиентский опыт

Пилотные проекты в разной стадии разработки и внедрения.



Цифровые инструменты

SelfieToPay:

технология распознавания лиц для совершения покупок

Двухрежимные кассы

(работают как терминалы самообслуживания и как стандартные кассы)

MobiScan: приложение для сканирования штрих-кодов товаров для оплаты в кассах самообслуживания

Интерактивные

устройства для проверки цен на товары, мобильные принтеры

Двухцветные

электронные ценники с мгновенным обновлением информации о товарах

Умная полка:

видеоаналитика, RFID-системы, весовой и оптический контроль

Система маркировки

молочных продуктов Data Matrix

LED-экраны

с полезным контентом

Электронный сомелье



Организация работы магазинов

«Фермерский рынок»

«Остров здоровья»

для сбалансированного питания

Продукты **местных производителей**

Собственные пекарни

с профессиональными кофемашинами

Fresh-кафе

с открытой кухней и телевизорами

Детский уголок

с игровой площадкой

Уголки потребителя

Автоматы для сбора

пустых пластиковых бутылок и алюминиевых банок



Предприятия и услуги

Дежурные по качеству

Бьюти-эксперты

в «Магнит Косметик»

Удобное и интуитивно понятное

зонирование, простая навигация

Организация пространств магазинов

с учетом целей покупателей

Акцентное освещение

Меры

по борьбе с COVID-19: забота о **каждом**

С начала пандемии «Магнит» принял ряд мер, чтобы сделать посещение магазинов максимально комфортным и безопасным.

Компания стремится обезопасить покупателей и сотрудников от риска заражения коронавирусом, а также поддержать тех, кто уже столкнулся с этой инфекцией. В сложных условиях работы мы продолжаем обеспечивать покупателей из 66 регионов страны всеми необходимыми товарами и услугами, поддерживаем работу цепочек поставок и службы логистики, а также принимаем новые меры в отношении безопасности и гигиены.

«Магнит» со всем вниманием и ответственностью подходит к сложившейся ситуации. Именно поэтому:

— Приняты дополнительные меры безопасности в магазинах

- Увеличено количество мероприятий по дезинфекции помещений, дверных ручек, тележек, кассовых аппаратов и прочего оборудования
- Установлен специальный график проведения дезинфекции (с 14:00 до 14:30) во всех магазинах «Магнит у дома» и «Магнит Косметик»
- Нанесена специальная разметка в кассовой зоне для соблюдения социальной дистанции
- Установлены защитные экраны на кассовых аппаратах
- Установлены бесплатные антисептики
- Временно закрыты кафе в крупных магазинах

- Увеличено время работы и привлечен дополнительный персонал для сокращения очередей на кассах
- В супермаркетах и гипермаркетах на поверхности нанесена специальная защитная пленка с ионами серебра (в дополнение к механической дезинфекции)
- Убраны образцы косметики из магазинов «Магнит Косметик»
- Проводятся ежедневные медицинские осмотры, измеряется температура сотрудников
- Уведомление покупателей о соблюдении мер безопасности и просьба использовать кассы самообслуживания

— Повышены меры безопасности в распределительных центрах

- Увеличено количество мероприятий по дезинфекции помещений, инструментов и оборудования
- Ограничено передвижение персонала между помещениями и введен запрет на личные встречи
- Скорректирован график работы, чтобы смены не пересекались друг с другом
- Перевод части административного персонала на удаленную работу
- Проводится удаленная оценка качества: соответствующие специалисты имеют возможность оценивать товары с помощью видеокамер
- Проводятся ежедневные медицинские осмотры, измеряется температура сотрудников

— Адаптирован процесс доставки товаров

- Поддержание достаточного уровня запасов в распределительных центрах
- Увеличение объемов отгрузки товаров из распределительных центров в магазины
- Увеличение уровня запасов в торговых точках (при необходимости)

— Поддержка наиболее уязвимых групп населения

- Реализуется несколько социально значимых категорий товаров с нулевой наценкой на время пандемии
- При поддержке Министерства здравоохранения РФ была выпущена серия специальных бонусных карт для медицинских работников с повышенными бонусами (до 20%)
- В будние дни (до 11:00) пенсионерам, волонтерам и социальным работникам предоставляется скидка 10% на приобретение товаров
- Запущена программа #МагнитЗабота, а при поддержке региональных органов власти социально уязвимым слоям населения предоставляются продуктовые наборы
- Мы оказали поддержку сотрудникам других организаций, которые были вынуждены приостановить свою деятельность, временно приняв их на работу в наши магазины и распределительные центры.

Организационная

структура

«Магнит» модернизирует свою организационную структуру, развивая мультиформатный подход для обеспечения надлежащего распределения магазинов различных форматов по регионам. Наша новая организационная структура отражает правильный баланс между централизацией и децентрализацией. Мы назначили новых руководителей форматов для выполнения коммерческих и операционных функций, чтобы усилить акцент на форматы и улучшить навыки работы с ними. Мы создали команду по работе с цифровыми технологиями, поиску универсальных решений и новых возможностей в области технологий, больших данных и онлайн-торговле. В коммерческом отделе работает отдельная команда закупщиков, которая занимается вопросами, связанными с товарами под собственной торговой маркой, собственного производства и прямого импорта. Мы изменяем баланс RACI-матрицы¹ между коммерческим отделом и отделом управления цепочками поставок для обеспечения электронного обмена данными.

Головной офис

Головной офис отвечает за разработку стратегии, определение бюджета и методологии, а также служит центром формирования передовой практики, которая в дальнейшем перенимается регионами, оказывает централизованную поддержку через Общий центр обслуживания.

В 2020 г. «Магнит» завершил процесс перевода функций, связанных с финансовым блоком, в Общий центр обслуживания (ОЦО), созданный в Краснодаре в 2019 г. ОЦО будет централизованно вести учет всех операций и производить расчет заработной платы для более чем 300 тыс. сотрудников филиалов, распределительных центров и автотранспортных предприятий в 66 регионах. Перевод таких функций (бухгалтерский учет и расчет заработной платы) в ОЦО позволит сэкономить около 27% стоимости до передачи этой функции или 470 млн руб. в год.

ОЦО «Магнита» был удостоен награды «Лучший ОЦО России и СНГ» по сравнению с аналогичными компаниями в различных отраслях. Среди критериев оценки были уровень технологического развития и общие достижения за отчетный период.

Общий центр обслуживания будет в значительной степени способствовать автоматизации и централизации деятельности «Магнита», используя робототехнику для выполнения рутинных задач и стандартных запросов, которые ранее выполнялись региональными командами.

Региональная структура

8 директоров округов осуществляют контроль над вверенными им территориями. Директора округов несут ответственность за открытие новых магазинов и редизайн существующих, реализацию ценностного предложения для покупателей и установление категорий товаров на местном уровне. Директора округов подотчетны главному офису.

Основное внимание уделяется операционной эффективности, контролю качества и повышению уровня удовлетворенности покупателей. Цифровая трансформация «Магнита» и интеграция ERP-системы в процессы коммуникации позволят повысить эффективность взаимодействия филиалов и головного офиса.



¹ Матрица распределения ответственности (RACI).

Категорийный

менеджмент

Концепция категорийного менеджмента (КМ) была внедрена «Магнитом» в 2019 г. Данная концепция предусматривает новый подход к промоакциям и управлению товарами, а также совершенствованию дерева покупательских решений. Категорийный менеджмент стал одной из причин преобразований, которые претерпел «Магнит», и в 2020 г. Компанией был рассмотрен ряд ключевых вопросов, связанных с разработкой ценностного предложения для покупателей по каждому формату, установлением категорий для конкретного формата и чрезвычайно успешной реализацией программы лояльности. Одним из важных этапов в 2020 г. стало регулирование ассортимента товаров.

«Магнит» опирается на четыре основных элемента категорийного менеджмента, которые лежат в основе бизнеса, гарантируя, что покупатель останется в центре внимания при принятии всех бизнес-решений и дальнейших преобразованиях. «Магнит» использует самые современные инструменты аналитики и работы с большими данными, чтобы стимулировать дальнейшие преобразования с учетом нужд покупателей.

С 2019 г. в Корпоративной академии «Магнита» можно ознакомиться с основами категорийного менеджмента. Программа обучения охватывает все функциональные уровни (линейных руководителей, категорийных менеджеров и категорийных директоров). 230 человек уже завершили обучение.

Фреш и промоакции	Управление операционной деятельностью и регулирование форматов (КМ)	Сухие продукты / непродовольственные товары/торговая площадь	Отдел закупки/ коммерческий отдел
Фреш	Большие форматы	Бакалея	Собственное производство
Ультра-фреш	«Магнит Косметик»	Напитки	Собственная торговая марка
Фрукты и овощи	Малые форматы	Косметические товары и чистящие средства	
Мясо, рыба и птица	Оптовая торговля	Непродовольственные товары	
Промо-планирование	Деловые кварталы	Ценообразование и стимулирование сбыта (КМ)	

Основные элементы категорийного менеджмента

- Покупатель на **первом** месте

Ориентированность на **все** поколения
- Учет **мнения** покупателей

Тесное взаимодействие с покупателями



Корпоративная академия «Магнита» — это программа обучения и развития персонала на всех уровнях (сотрудники, линейные руководители и менеджеры среднего звена).

Академия объединила в себе и модифицировала существующие программы обучения, став единой платформой для непрерывного профессионального развития сотрудников. В ее состав входят три факультета: «Логистика», «Розничная торговля» и «Категорийный менеджмент». Акцент делается на повышении квалификации линейного персонала, создании кадрового резерва и подготовке сотрудников к новым вызовам в быстро меняющейся бизнес-среде.

Образовательные программы разработаны с учетом объема знаний и опыта Компании. В отчетном году около 200 тыс. человек были зачислены в Корпоративную академию. «Магнит» пересмотрел существующие программы для сотрудников и разработал новые, чтобы способствовать всестороннему развитию персонала и, как следствие, самой Компании.

Управление ассортиментом

Компания стремится к поддержанию оптимального баланса между промо-деятельностью и стратегиями ценообразования в рамках регулирования ассортимента товаров. Мы хотим применить принципы категорийного менеджмента ко всей цепочке поставок для предложения наилучшего ассортимента товаров во всех форматах магазинов.

В 2020 г. «Магнит» начал переход к новой системе управления товарами, которая была скорректирована с учетом опыта различных регионов и форматов в структуре категорийного менеджмента. Такое решение придает большую гибкость и предоставляет возможности для применения индивидуального подхода к каждому конкретному магазину.

Данный подход привел к появлению формата магазинов у дома для крупных городов и дискаунтеров «Моя цена», где ассортимент тщательно подобран в соответствии с потребностями целевой аудитории. Даже во время пандемии покупатели по-прежнему отдавали предпочтение более дорогим товарам, в связи с чем мы планируем расширить продуктовую матрицу и предоставить наиболее богатый ассортимент.

Среди прочих приоритетов стоит отметить более упорядоченное добавление новых товаров на полки, а также унификацию кодов наименования. «Магнит» планирует присвоить уникальные цифровые коды всем производителям при содействии специализированных провайдеров.

Переход на новую систему управления ассортиментом (СУАГ)

- Управление целевыми матрицами ассортимента в системе

«Матрешка» — географическое распределение товаров
- Релизные корректировки целевых матриц ассортимента

Согласованные с товародвижением даты проливки позиций в наборы — равномерная нагрузка и распродажа перед вводом нового ассортимента
- Автоматическая ежедневная актуализация ассортимента в соответствии с целевыми категориями

Подбор ротационных пар для сохранения мест отборки между выводимым ассортиментом и новинками

Взаимодействие

с поставщиками

Эффективное взаимодействие с поставщиками позволяет нам более точно планировать и прогнозировать события для оптимизации объема закупок, обеспечения поставок лучших продуктов при минимальных затратах и улучшения условий договоров.

В этом сегменте существуют и другие направления для потенциального развития в рамках сотрудничества с поставщиками. На данный момент «Магнит» главным образом сосредоточен на таких вопросах, как оптимизация документооборота, совершенствование техник прогнозирования, доступность товаров на полках и предоставление поставщикам информации о предпочтениях покупателей (с соблюдением всех необходимых условий).

«Магнит» стремится быть надежным партнером, чтобы извлечь выгоду из слаженного взаимодействия с поставщиками. В 2020 г. «Магнит» провел конференцию «На одной волне», в рамках которой менеджмент Компании обсудил с поставщиками основные тенденции и предстоящие проекты.

Проект «Имплант»

В 2019 г. мы запустили уникальный проект «Имплант», в ходе которого в «Магните» работают сотрудники крупных поставщиков для улучшения взаимодействия между компаниями, а также для получения внешней оценки внутренних процессов и процедур для дальнейшего повышения эффективности и применения передовых практик.

В конце прошлого года в «Магните» работало 13 представителей поставщиков. В этом году еще как минимум 30 человек присоединятся к команде «имплантов». В 2020 г. уровень обслуживания поставщиков, участвующих в проекте «Имплант», вырос на 4,9%, а такие показатели как полнота и своевременность поставок — на 7,4%.

Кроме того, увеличилась доступность товаров на полках у ряда партнеров в среднем на 10,6%, точность прогнозирования закупок в распределительных центрах (РЦ) повысилась на 10,3%, а уровень обслуживания в ходе поставок из РЦ на торговые объекты вырос еще на 6,7%.

10,3%

повышение точности прогнозирования закупок в распределительных центрах (РЦ)

6,7%

повышение уровня обслуживания в ходе поставок из РЦ на торговые объекты

Новые штрих-коды

«Магнит» начал использовать улучшенные штрих-коды, которые включают информацию о сроке годности. Это позволит Компании более точно видеть объемы и сроки годности товаров, чтобы выбирать наиболее подходящий способ снижения цен и предлагать товары по оптимальной скидке. На экспериментальном этапе в проекте принимали участие 17 поставщиков и 225 товарных позиций. С помощью новых штрих-кодов поставки свежих продуктов были оптимизированы с целью сокращения потерь. В результате объемы потерь снизятся, предоставляя возможности для экономии ресурсов.

17

поставщиков

225

товарных позиций принимали участие на экспериментальном этапе

Товарно-материальные ценности под управлением поставщиков

В 2020 г. в рамках сотрудничества с ООО «Пивоваренная компания «Балтика» «Магнит» протестировал систему VMI (Vendor Managed Inventory) в Самарском РЦ. Система VMI была внедрена на базе SaaS-решения GCR от Genetix Group и позволяет поставщикам самостоятельно прогнозировать и пополнять запасы в РЦ розничной сети. VMI анализирует данные, которые ежедневно предоставляет ритейлер, и предлагает оптимальный объем поставок. Поставщик моментально узнает о тенденциях в продажах и в случае нехватки может отправить необходимые товары в тот же день. Использование системы VMI позволяет поставлять более свежие продукты на полки ввиду более частого пополнения запасов, снизить затраты на выявление потребностей и размещение заказов, а также ускорить оборот товаров.

Экспериментальный проект показал более высокий уровень эффективности, чем ожидалось, в связи с чем он будет внедрен в остальных РЦ с привлечением новых поставщиков.

SaaS GCR

система позволяет поставщикам самостоятельно прогнозировать и пополнять запасы в РЦ розничной сети

Система оценки наличия товаров

Компания разработала цифровое решение для оценки и мониторинга доступности товаров в магазинах. Система автоматически выявляет и подробно анализирует проблемы, связанные с поставками, по всей цепи: от производителя до конечного покупателя. С помощью больших данных и машинного обучения она анализирует отклонения, используя обширную библиотеку, содержащую информацию о продажах и продуктах. В ходе тестирования системы продажи в 100 выбранных магазинах выросли на 1,5–2%. Продажи акционных товаров (отдельное направление деятельности Компании) увеличились почти на 17% в магазинах «Магнит Косметик» и на 5% — в магазинах у дома.

1,5-2,0%

рост продаж в 100 выбранных магазинах

Стартапы для запуска пилотных проектов совместно с «Магнитом»

В Цифровой офис «Магнита» в «Сколково» в 2020 г. были приглашены финалисты акселератора MGNTech, чтобы поделиться своими идеями. Это первый подобный проект для розничной сети. В течение демо-дня специалисты фонда и руководители Компании выбирали 10 инновационных проектов с наибольшим потенциалом для развития. При тиражировании успешно прошедших тестирование инноваций Компания рассчитывает выручить не менее 1 млрд руб. в 2021–2022 гг. В числе стартапов: BestPlace — геоаналитическая платформа, которая собирает данные о покупателях для сегментирования магазинов и управления ассортиментом в зависимости от портрета покупателя; и «Лаборатория Био Зет» — решение для повышения свежести и увеличения сроков хранения продуктов на основе активной упаковки.

В 2019–2020 гг. Компания запустила ряд новых проектов для поставщиков. Портал «Магнит Сервис» позволяет обмениваться логистическими данными, а также отслеживать скорость и качество поставок товаров в распределительные центры. Поставщики могут увидеть любые отклонения в логистике и скорректировать задачи для оперативного реагирования.

Помимо этого, «Магнит» заключил ряд цифровых контрактов с поставщиками, что позволило значительно сократить сроки проверки документации.

1,0 млрд руб.

рассчетный экономический эффект от инноваций

10

инновационных проектов с наибольшим потенциалом для развития

Частная марка

и собственное производство

«Магнит» — единственный продуктовый ритейлер в России, располагающий собственными мощностями по производству продуктов питания. Развитие ассортимента товаров собственных торговых марок (СТМ) является одним из важных элементов нашего ценностного предложения для покупателей. Такие продукты обеспечивают не только уникальное соотношение цены и качества, но и высокую доходность по сравнению с брендированными товарами.

Сейчас в сети магазинов «Магнит» представлено более 2,5 тыс. наименований товаров СТМ в различных категориях: молоко и молочные товары, мука, крупы, безалкогольные напитки, чай, кофе, мясная и овощная консервация, фрукты и овощи, кондитерские изделия, товары для дома.

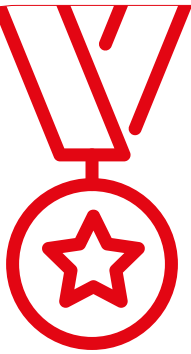
В 2020 г. мы продолжили оптимизировать свой портфель СТМ и расширять ассортимент. В том числе мы масштабировали эконом-бренд «Моя Цена» и семью брендов «Магнит», запустили портфель кросс-категорийных брендов СТМ. Начиная с отчетного года бренды «Моя Цена» и «Магнит» можно найти почти в каждом магазине семьи «Магнит».

Так, Компания занималась развитием бренда «Магнит Свежесть», под которым производится более 100 SKU в категориях овощей и фруктов (в том числе огурцы, томаты, шампиньоны, салат), с 2020 г. — молочной и мясной продукции. В 2020 г. мы также расширили ассортимент томатов, увеличили производство баклажанов и зеленых салатов и изучили возможности инвестирования в производство вешенок.

«Магнит» расширяет линейку продукции СТМ двумя путями: развивает собственное производство (СП) и выстраивает долгосрочные партнерства с внешними поставщиками продукции для СТМ. В том числе для развития уникальной линейки СТМ «Магнит» прорабатывает возможности прямого импорта эксклюзивной продукции.

Качество продукции СТМ

Для обеспечения надлежащего качества продуктов СТМ мы проводим различные работы — от аудита поставщиков до потребительских тестирований. В 2021 г. мы планируем провести аудит всех без исключения поставщиков СТМ и более чем в два раза увеличить число лабораторных тестов продукции.



Награды, полученные «Магнитом» за продукцию СТМ в 2020 г.:

44 продукта СТМ «Магнита» — конкурс качества пищевой продукции «Гарантия качества» (18 золотых медалей, 16 серебряных медалей, 10 дипломов качества)

Gusto di Roma (макаронные изделия) — Private Label Awards, номинации «Лучшая СТМ продовольственных товаров» и «Лучший Департамент СТМ»

Premiere of Taste (премиум-СТМ «Магнита») — международные дизайн-конкурсы Dieline, Pentawards и White Square, «серебро»

23 продукта СТМ «Магнита» отмечены на федеральном конкурсе «100 лучших товаров»

59 продуктов СТМ «Магнита» отмечены знаком качества «Сделано на Кубани»

Zollider (бренд уходовой косметики для мужчин, совместно с «Градиент») — список самых успешных новых брендов России от Forbes

Stellary (бренд декоративной косметики, тушь для ресниц) — Best of Beauty 2020 от журнала Glamour

Результаты 2020 г.:

19%

рост выручки от продаж СТМ

10%

доля СТМ в структуре продаж



Продукция СТМ «Магнита» представлена во всех ценовых сегментах:

«Моя Цена»	семья брендов «Магнит» («Магнит», «Магнит Свежесть», «Магнит Нужные Вещи»)	Premiere of Taste
● Good	● Better	● Best
Продукция по привлекательным ценам, включая товары первой необходимости	Ядро нашего ассортимента: оптимальное соотношение цены и качества. Продукция представлена как в продуктовых, так и непродуктовых группах. Молочная продукция, напитки, бакалея, кулинария; фрукты, овощи и грибы; товары для дома	Лучшее со всего мира — флагман в продуктах питания. Снеки, орехи, консервация, сыры и товары для поддержания здорового образа жизни

Качество продукции

«Магнит» уделяет особое внимание постоянному развитию и совершенствованию своих производственных предприятий. Мы привлекаем к работе лучших специалистов, тестируем новые продукты в специальных лабораториях, чтобы обеспечить контроль качества на протяжении всего производственного процесса: от выращивания продукции до получения конечного продукта. Для постоянного поддержания высокого качества мы осуществляем непрерывный мониторинг всех наших предприятий на всех этапах производства в режиме онлайн. Наши производства сертифицированы на соответствие ГОСТ Р ИСО 22000-2007 и в международной системе сертификации пищевой безопасности FSSC v5.

Развитие собственного производства

В 2020 г. «Магнит» запустил цех фасовки сыра в г. Пенза и установил линию фасовки сыров в г. Дмитров. В г. Новороссийск был запущен цех фасовки цитрусовых, что позволит расширить предложение фасованных свежих фруктов, снизить нагрузку на логистику, лучше контролировать качество товаров.

Мы начали проектирование производства начинок для кондитерских изделий на ООО «Кубанский комбинат хлебопродуктов» и линий по производству шоколадной пасты на ООО «Кондитер Кубани».

Также стартовало проектирование комплекса для выращивания зеленых культур, производственного комплекса по выращиванию вешенок и производства по обжарке, помолу и фасовке кофе.

Кроме того, в апреле «Магнит» завершил строительство первой очереди второго тепличного комплекса в Тихорецком районе Краснодарского края. В собственных тепличных комплексах выращиваются огурцы, томаты, баклажаны, салаты.

Частная марка и собственное производство (продолжение)

Собственное производство

Основа развития линейки СТМ «Магнита» — собственные производственные мощности Компании, 13 промышленных и четыре сельскохозяйственных предприятия, расположенных в Краснодарском крае, Саратове, Уфе, Твери, Липецке и Тольятти.

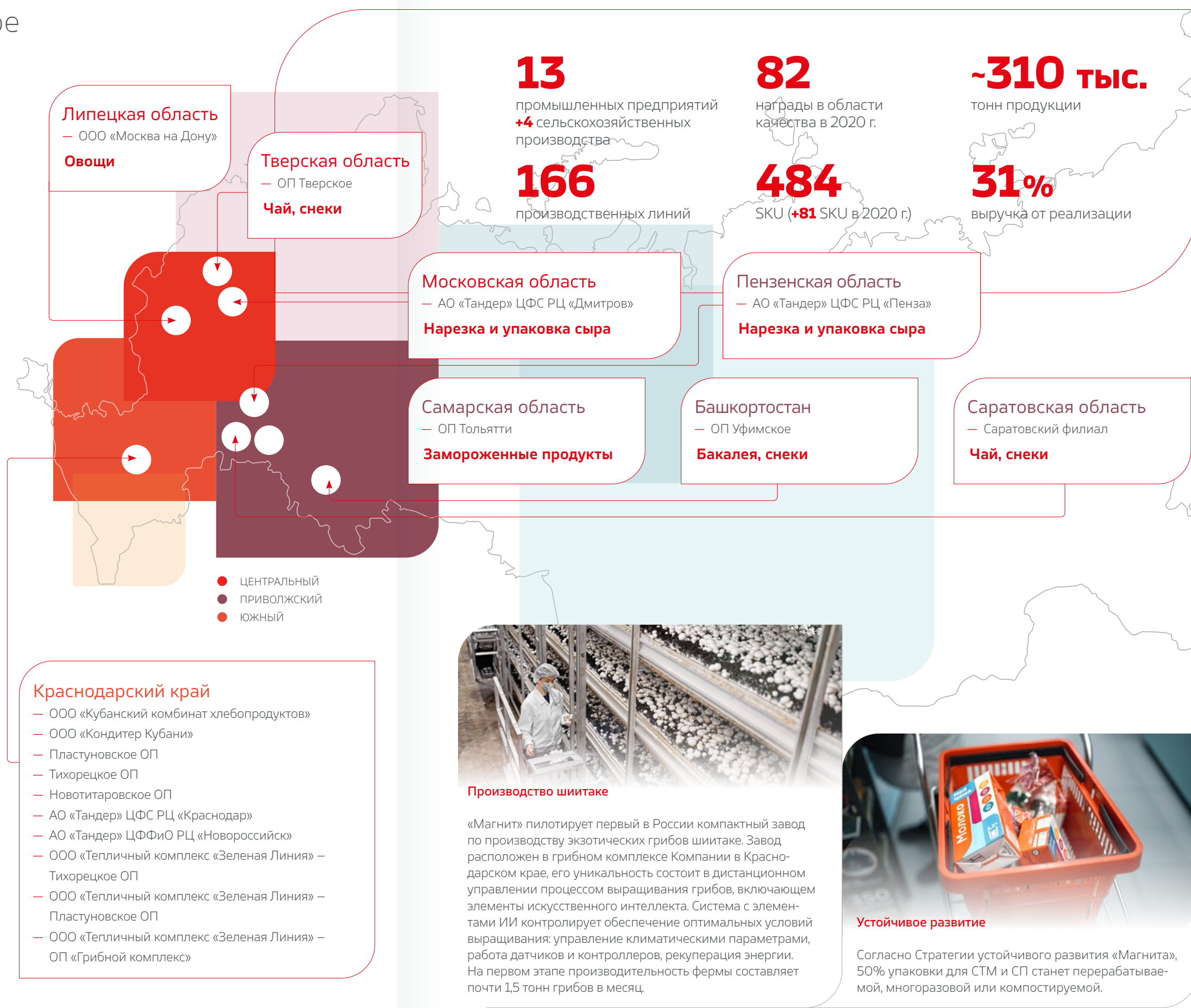
Собственное производство позволяет поставлять на прилавки нашей розничной сети продукцию местного производства, в том числе в категории «фреш»: среди выпускаемых продуктов — замороженные полуфабрикаты, макаронные изделия, снеки, хлопья, овощи. Собственные предприятия Компании установили рекорд, выпустив в 2020 г. почти 310 тыс. тонн продукции, что на 31% больше, чем в 2019 г.

«Магнит» — единственный из российских продуктовых ритейлеров, имеющий собственные сельскохозяйственные предприятия, где выращиваются свежие овощи и грибы: три — на Кубани и одно — в Липецкой области. Общая площадь наших теплиц составляет 113 га, а объем годового производства агропродукции — 98 тыс. тонн. При этом наш тепличный комплекс «Зеленая линия» является вторым крупнейшим в России как по общей площади теплиц, так и по объему производимых овощей.

В настоящее время наши производственные площадки работают преимущественно в ценовом сегменте «эконом», однако со временем мы планируем переориентировать предприятия на выпуск продукции с более высокой добавленной стоимостью и увеличить долю собственного производства в соответствующих категориях. При развитии производств мы учитываем, что структура потребления с каждым годом сдвигается в сторону увеличения доли товаров категорий «фреш» и «ультрафреш».

Доля собственного производства в покрытии внутреннего спроса «Магнита», %

Макароны	13%
Томаты	22%
Огурцы	22%
Салаты листовые	43%
Кексы	51%
Рулеты	74%
Грибы	85%
Орехи и сухофрукты	88%



Маркетинг и программа

ЛОЯЛЬНОСТИ

Маркетинг

Наша стратегическая цель — стать любимым брендом, поэтому мы стремимся сформировать опыт покупателей на основе их индивидуальности, а не финансовых возможностей. Мы хотим не просто предлагать продукты по приемлемым ценам, но и привнести положительные эмоции в повседневную жизнь каждого покупателя.

Система маркетинга «Магнита» призвана обеспечить высочайший уровень коммуникации с покупателями и выработку персонализированных рекомендаций. Мы стараемся давать полную информацию о каждом нашем предложении, чтобы целевая аудитория имела представление о различных форматах «Магнита».

Мы обеспечиваем глубокое понимание предпочтений целевой аудитории, чтобы гарантировать эффективность наших маркетинговых акций. Нашим приоритетом является донесение верного послания, которое найдет отклик у наших покупателей. С этой целью мы используем инструменты анализа больших данных и другие современные технологии при решении маркетинговых задач.

Новые маркетинговые проекты и технологии

— **Платформа цифрового маркетинга** для выявления целевых групп на различных сайтах, таких как «ВКонтакте», «Яндекс», «Одноклассники», Facebook (включая Instagram) и Google (включая YouTube) с целью последующего использования целевой рекламы для охвата каждой из таких групп на основе определенных критериев. Данная платформа позволяет увеличить точность маркетинговых акций в 2–3 раза, а продажи на контакт — на 5–15%.

Сбор и анализ маркетинговых данных в сети «Магнит»



- Сочетание технологий обработки данных покупателей. Платформы цифрового маркетинга сети «Магнит» с технологиями исследовательского холдинга «Ромир», которые позволяют брендам и рекламным агентствам точно настроить инструменты коммуникации с покупателями, тем самым повышая эффективность маркетинговых акций.
- «Мой Магнит» — журнал, крупнейшее печатное периодическое издание среди российских ритейлеров. В журнале можно найти информацию о текущих трендах и новой продукции, а также лайфхаки, полезные советы и рецепты.
- **Инновационные точки работы с покупателем** (цифровые экраны, прайс-чекеры, экраны на кассе, терминалы для дезинфекции): яркие и динамичные изображения привлекают внимание, а развлекательный контент помогает создать эмоциональную связь с покупателями.
- **Проект цифровой трансформации**, охватывающий все маркетинговые аспекты. В числе изменений: перевод контента в цифровой формат (каталог с продукцией, журнал «Мой Магнит»), вывод на экраны информации о товарах и рецептах, разработка мобильного приложения, запуск «цифрового сомелье».
- **Запуск клубов по интересам** (здоровье и красота, клуб владельцев домашних животных, клуб любителей вина, детский клуб) для развития сообществ на основе нашей клиентской базы.

Ключевые маркетинговые акции 2020 г.

Сотрудничество с программой лояльности «Город»

В сентябре 2020 г. мы запустили промоакцию в магазинах «Магнит у дома» и «Магнит Косметик» в Москве и Московской области: до 50% от суммы покупок вернулись в виде бонусного кэшбека и были доступны в мобильном приложении «Город» (для держателей карт «Тройка»).

Начисленные бонусы можно было обменять на скидочный купон, который давал возможность покрыть до 100% (минус 1 руб.) суммы покупок в магазинах у дома и «Магнит Косметик». Ими можно было оплачивать мобильную связь и поездки в транспорте, или получить скидку до 99% у партнеров программы.

Такие акции уникальны для российских ритейлеров. Они привлекают покупателей, служат дополнительным механизмом взаимодействия в магазинах, позволяют получить дополнительную информацию о продуктах и предлагают аналогичную продукцию с возможностью получить за нее кэшбек. Мы также рассчитываем, что подобная программа сможет внести определенные коррективы в покупательский опыт совершения покупок в офлайн-магазинах.

«Скрепыши 2»

В 2020 г. (с 30 сентября по 22 ноября) мы провели маркетинговую акцию «Скрепыши 2». За каждые 400 руб. в чеке покупатель получали по одной игрушке в магазинах у дома, а за каждые 800 руб. — две игрушки в супермаркетах и дрогери. «Скрепыш» — это мультипликационный персонаж. Его можно использовать в различных целях, например, в качестве браслета, закладки, брелка или другого аксессуара.



Сотрудничество с программой лояльности «Город»

>35 тыс.
товаров

>1,7 тыс.
магазинов

до 50%
кэшбека в бонусах

«Магнит» уже проводил аналогичную маркетинговую кампанию в III квартале 2019 г., что увеличило оборот примерно на 1,8%. В 2020 г. кампанию ожидал еще больший успех: «Магнит» раздал более 242 млн шт. «Скрепышей» (на 32 млн шт. больше, чем в предыдущем году), а общий оборот Компании увеличился примерно на 2,1% (по сравнению с ~1,8% в 2019 г.).

«Пора отыгаться!»

В августе-октябре 2020 г. Магнит провел рекламную акцию в игровой форме «Пора отыгаться!» для участников программы лояльности. Среди держателей карт лояльности разыгрывались гаджеты компании Apple и другие ценные призы, такие, как подарочные карты, скидочные карты и купоны. Для получения приза покупателям нужно было совершать покупки в супермаркетах сети «Магнит», сканировать чеки и проявлять активность в официальном мобильном приложении и группе Вконтакте (vk.cc/magnitapp).

Акция показала отличные результаты: 1,5 млн участников, 2 млн чеков и увеличение количества подписчиков в социальных сетях «Магнита» на 700%.

Маркетинг и программа лояльности (продолжение)



В 2020 г. программа лояльности «Магнита» получила ряд наград Loyalty Awards Russia — национальной премии в области маркетинга лояльности и управления отношениями с клиентами:

- лучшая программа лояльности продуктового ритейлера;
- «Старт года» — лучший новый проект в области маркетинга лояльности.

Программа лояльности и партнерства

Кросс-форматная программа лояльности является одним из ключевых инструментов эффективной коммуникации «Магнита» с разными аудиториями. Используя данные покупателей, участвующих в программе лояльности, «Магнит» формирует более глубокое понимание их потребностей, что позволяет повысить качество категориального менеджмента, мерчандайзинга, локализации ассортимента и предложений в рамках промоакций, а также разрабатывать собственные торговые марки. Полученные данные позволяют «Магниту» перейти к персонализированному цифровому маркетингу и адресным предложениям для покупателей.

Главной особенностью программы лояльности «Магнита» является возможность получать и тратить бонусные баллы во всех торговых точках всех форматов нашей сети. Система начисления бонусных баллов — одна из самых выгодных на рынке: покупатель получает от 0,5 до 2% бонусов от стоимости покупки,

43 млн покупателей зарегистрировано в программе лояльности

70% доля в продажах

55% доля чеков с использованием карты лояльности

Больше, чем каждая вторая покупка совершается с использованием карты лояльности

персональные бонусы за участие в различных акциях (один бонус равен одному руб. Бонусами можно оплачивать до 100% стоимости товаров).

В 2020 г. осуществился полноценный запуск программы лояльности. По состоянию на конец 2020 г. количество активных пользователей достигло 43 млн. Доля выручки Компании с использованием карт лояльности составила 70%. Также кросс-форматная программа лояльности способствует увеличению выручки за счет устойчивого роста числа клиентов, кто совершает покупки в двух и более форматах: на конец 2020 г. доля таких покупателей достигла ~44%.

«Магнит» продолжает развивать свою программу лояльности. В обновленной программе предусмотрен повышенный уровень персонализации и эмоциональной вовлеченности участников. Среди особенностей обновленной «Программы лояльности 2.0» стоит выделить внедрение принципов управления ценностью для покупателя на всех этапах, автоматическую многоканальную систему обработки запросов, супер-приложение и личные кабинеты пользователей, а также клубы по интересам и дополнительные услуги (Magnit Pay, Magnit Mobile).

Кроме того, мы создали долгосрочную программу лояльности сбережений с единой валютой «Магнитики» и товарооборотом. Мы будем выдавать цифровые стикеры наряду с традиционными, а также создадим собственные узнаваемые бренды в рамках расширения программ «Скрепypiши» и Royal Kichen.

Кобрендинговые банковские карты и партнерства

В рамках программы лояльности «Магнит» запускает и развивает кобрендинговые продукты совместно с банками, что позволяет повысить лояльность покупателей и расширить охват бизнеса, а также обеспечить дополнительный доход в виде комиссий от банков-партнеров.

С 2019 г. Компания предлагает кобрендинговые банковские карты «Почта Банка» и «Тинькофф Банка». Владельцы карт получают дополнительные бонусные баллы по программе лояльности «Магнита».

В 2020 г. «Магнит» продолжил сотрудничество с банковской отраслью. Совместно с Модульбанком мы выпустили первую кобрендинговую карту для предпринимателей. Карта привязывается к банковскому счету малого и среднего бизнеса и позволяет накапливать и тратить бонусы. Помимо этого, партнеры предлагают дополнительные преимущества.

В ноябре 2020 г. была выпущена кобрендинговая дебетовая карта ВТБ-Магнит. Владельцы карт получают выгодные бонусы до 5% от суммы покупок в магазинах «Магнит», а также дополнительные бонусы с покупок в других розничных сетях.

Чтобы предложить покупателям большую ценность по карте лояльности и монетизировать базу данных, «Магнит» начал сотрудничество и с другими брендами. На конец 2020 г. более 66 внешних партнеров начислили бонусы на карты лояльности «Магнита», включая розничные сети из индустрии моды, представителей гостинично-ресторанного бизнеса, образовательные и иные сервисы.

Логистика

Логистическая система «Магнита» включает 38 распределительных центров с суммарной складской площадью 1,7 млн кв. м, автопарк, насчитывающий более 4,4 тыс. грузовых автомобилей, и 34 тыс. сотрудников. В 2020 г. «Магнит» продолжил реализацию мер по повышению эффективности логистической системы и цепочки поставок в рамках стратегии «Цепочка свежести», представленной в 2019 г. Стратегия охватывает все области логистики, включая распределение, транзит, международные поставки, распределительные центры и структуру управления.

Розничная сеть «Магнита» позволяет поставщикам самостоятельно прогнозировать и пополнять запасы в распределительных центрах (РЦ) Компании. В 2020 г. в Компании была внедрена система VMI на базе SaaS-решения GCR от Generix Group — международного поставщика облачных решений для автоматизации и оптимизации цепочки поставок. Система позволяет снизить затраты на рабочую силу, связанные с расчетом мощностей и размещением заказа, поскольку самостоятельно предлагает рекомендуемый объем продукции для отгрузки в каждый РЦ.

На начальном этапе система была протестирована совместно с ООО «Пивоваренная компания «Балтика» в Самарской области и продемонстрировала положительные результаты в части удовлетворенности торговых объектов и свежести поставляемых товаров. Ожидается, что она будет внедрена по всей сети магазинов «Магнит».

Компания оборудовала все 38 распределительных центров дистанционной системой контроля температуры и установила датчики для отслеживания условий поставки товаров в магазины. На данный момент температурные условия в логистических центрах соответствуют норме на 96%, в автопарке — на 95%. В будущем «Магнит» планирует довести эти показатели до 100%.

«Магнит» запустил амбициозную долгосрочную программу обновления автопарка грузовых автомобилей. В рамках программы Компания продает имеющиеся грузовые автомобили и закупает транспортные средства малой грузоподъемности, а также полуприцепы.

Новые грузовые автомобили подходят для крупных городов и способны выполнять несколько поставок в течение суток, что сокращает время доставки свежих продуктов в магазины и способствует реализации

стратегии «Магнит Свежесть». Вместе с тем новые магистральные транспортные средства повышенной грузоподъемности значительно сократят расходы Компании на поставки.

В 1-м полугодии 2021 г. «Магнит» планирует закупить 750 автомобилей, которые соответствуют экологическому стандарту «Евро-5», для реализации стратегии устойчивого развития и снижения негативного воздействия на окружающую среду.

Подход «Магнита» к доставке по географическим зонам

Географическая зона	Ежедневная доставка товаров категории «фреш»	Фреш-платформы (кросс-докинговые площадки) ^{1,2}	Бесконтактная приемка товара в ночные часы	Использование наемного транспорта
<80 км	●	●	●	●
>80 км Высокая плотность населения	●	●	●	●
>80 км Низкая плотность населения		●	●	●

● максимальный потенциал ● минимальный потенциал

¹ DIFOT или OTIF — это измерение эффективности доставки в цепочке поставок. Обычно выражается в процентах. Измеряет, смогла ли цепочка поставок доставить продукт в количестве, заказанном клиентом в согласованном с заказчиком месте в ожидаемое клиентом время.

² Кросс-докинговая площадка — это перевалочная площадка, используемая для консолидации поступающих партий товаров с целью их дальнейшей отправки в пункты назначения. Приемка и отгрузка товаров осуществляются в течение суток.

Логистика (продолжение)

РЦ Новосибирск

Одним из главных достижений логистической инфраструктуры стало открытие нового распределительного центра в Новосибирске, что увеличило складские мощности Компании в Сибири.

>40 тыс.

кв. м

>400

обслуживаемых магазинов «Магнит»

100

местных поставщиков

>700

новых рабочих мест

«Магнит» полностью восстановил РЦ Воронеж в октябре 2020 г. после пожара в 2019 г. Площадь восстановленного складского помещения для хранения и распределения товаров составляет 24 тыс. кв. м.

«Магнит» стремится не только повысить логистическую эффективность, но и уменьшить количество вредных выбросов в атмосферу. В 2020 г. «Магнит» перевел 250 транспортных средств с дизельного на экологически безопасное природное топливо (СПГ). Транспортные средства на таком топливе будут эксплуатироваться для осуществления поставок на большие расстояния в Центральном, Приволжском, Уральском и Северо-Западном федеральных округах. Это нововведение позволит сократить выбросы парниковых газов на 4,4 тыс. тонн в год и снизить расходы на топливо на 14%.

Мы рассматриваем и тестируем различные решения, направленные на повышение эффективности и результативности складских процессов и функционирования распределительных центров. В июле 2020 г. «Магнит» запустил систему управления освещением на базе датчиков движения в логистическом центре в Краснодаре. Основной целью проекта была оценка эффективности работы датчиков. Внедрение такой технологии на всех объектах Компании позволит сэкономить около 3,12 млн кВт•ч в год.

Географический охват распределительных центров «Магнита» в 2020 г.

Регион	Количество РЦ	Общая площадь складов, тыс. кв. м ¹
Центральный ФО	10	512
Приволжский ФО	10	470
Южный ФО	8	313
Уральский ФО	3	143
Северо-Западный ФО	3	119
Сибирский ФО	3	110
Северо-Кавказский ФО	1	40

Обзор логистической цепочки

Характеристики логистической цепочки	2020	2019	2018	2017
Количество обслуживаемых магазинов	21 564	20 725	18 348	16 298
Количество РЦ	38	38	37	37
Общая площадь складов, тыс. кв. м ¹	1 707	1 686	1 645	1 640
Торговая площадь на 1 кв. м складской площади, кв. м	4,39	4,29	3,91	3,51
Количество магазинов на один склад ²	567	545	496	440
Выручка / кв. м / год, тыс. руб. / кв. м складских площадей	910	812	752	697
Уровень централизации ³ , %	91	91	89	88
Количество собственных грузовых автомобилей	4 355 ⁴	5 656	5 897	6 089

¹ Без учета малых аптечных складов, расположенных в других регионах.

² Без учета аптек.

³ Доля товаров, доставляемых в магазины через РЦ.

⁴ В 2020 г. количество грузовых автомобилей снизилось в рамках нашей программы обновления автопарка.

Новые электрогрузовики Moskva

«Магнит» проводит тестирование новых электрогрузовиков Moskva в РЦ Дмитров, разработанных компанией DRIVE ELECTRO специально для поставки товаров в магазины сети «Магнит» в течение следующих 6–12 месяцев. Новые транспортные средства более экологичные, создают меньше шума и полностью подходят для российского климата. Если тестирование пройдет успешно, «Магнит» закупит 200 электрогрузовиков.

9 тонн

грузо-подъемность

110 км/час

максимальная скорость



Прогнозирование и пополнение

В конце 2020 г. «Магнит» запустил новую систему для прогнозирования спроса и планирования запасов Forecasting & Replenishment (F&R) на базе платформы решений Relex. Проект станет крупнейшим в российской логистике и одним из наиболее масштабных в мире с охватом около 22 тыс. магазинов и 38 распределительных центров, а также он будет адаптирован к обновленной системе и архитектуре бизнеса Компании. Новая F&R система основана на технологиях искусственного интеллекта и машинного обучения и включает в себя все функции распределения товаров, анализа данных, точного прогнозирования объема продаж по каждой единице продукции во всех магазинах и планирования поставок. Реализация данного проекта позво-

лит «Магниту» значительно повысить прозрачность своей деятельности, доступность продуктов, в частности в категориях «фреш» и «ультрафреш», оптимизировать товарно-материальные ценности (ТМЦ), обеспечить высокий уровень обслуживания, улучшить качество и повысить скорость взаимодействия с поставщиками. Пилотный проект будет запущен в 2021 г. в одном из распределительных центров в Краснодаре, который обслуживает более 1 250 магазинов.

Пулинг

С момента запуска пулинга прошло два года. Пулинг предусматривает сборную доставку грузов от разных поставщиков с помощью транспортной компании в распределительные центры ритейлера. В настоящее время система охватывает 11 регионов отгрузки и 10 транспортных компаний. Пулинг позволяет поставщикам снизить затраты на логистику в среднем на 10–30%. В 2020 г. объем поставок с помощью пулинга составил примерно 46 тыс. поддонов в месяц (3% от общего оборота). К концу года система насчитывала 350 компаний (>12% поставщиков).

Кросс-докинговые площадки

Кросс-докинговые площадки — небольшие склады, расположенные между распределительными центрами и магазинами, которые используются для сборки поступающей продукции с целью ее дальнейшей отправки в пункты назначения. Благодаря им, поступление и отправка товаров осуществляются за один день. В целях сокращения затрат на транспортировку и ускорения процесса доставки «Магнит» планирует привлечь местных поставщиков к использованию кросс-докинговых площадок. В 2020 г. при содействии Nestle был внедрен новый подход, основанный на модели кросс-докинга, что сократило время доставки и потребность в складских помещениях.

Автоматизация

Автоматизация и цифровизация — основные инструменты модернизации логистики «Магнита».

- RS+OSA+MC — это аналитическая платформа, созданная на основе трех существующих платформ. Она позволяет прогнозировать заказы исходя из данных по продажам в каждой точке цепочки поставок.
- Time slot — это система, которая управляет погрузо-разгрузочными работами и позволяет снизить риски коррупции и повысить эффективность. Система внедрена во всех складских помещениях «Магнита».
- Карусель отбора — это проект, запущенный в тестовом режиме в двух складских помещениях, который позволяет быстрее вводить товарные единицы в ассортимент. Реализация проекта запланирована на I-й квартал 2021 г.
- Новая система управления складом (WMS) направлена на сокращение количества складских помещений и повышение их пропускной способности. В настоящее время она работает в тестовом режиме в одном распределительном центре, а к 2023 г. будет внедрена во всех РЦ.
- Система Pick-by-Voice дает голосовые инструкции сотрудникам через гарнитуру. Благодаря этой системе повышается эффективность труда и снижается количество ошибок. В 2020 г. она была представлена во всех РЦ «Магнита». С ее помощью пользователь может отслеживать движение продукции в режиме онлайн. Для сборки ассортимента продукции, не требующей особых условий хранения, используются персональные помощники.

Перспективы

развития

В 2021 г. в тестовом режиме будет запущен ряд логистических проектов, включая масштабирование системы контроля наличия товара на полках и разработку систем кросс-докинга и пулинга. «Магнит» ставит своей целью приведение цепочки поставок в соответствие с конкретным форматом, обеспечивая при этом своевременную и безопасную доставку.

Контроль качества

«Магнит» уделяет большое внимание качеству своей продукции, в связи с чем в 2020 г. были внесены определенные улучшения. Мы пересматриваем и обновляем наши внутренние нормативные документы по безопасности продуктов питания и непродовольственных товаров, а также стандарты и процедуры эффективного управления рисками в области безопасности продуктов питания и непродовольственных товаров на регулярной основе. Мы поддерживаем и совершенствуем систему управления качеством и систему оценки поставщиков. Система управления качеством совершенствуется по всей цепочке поставок и контролируется при помощи внутренних аудитов и за счет подготовки к сторонним аттестационным проверкам.

Управление данной функцией осуществляется силами группы контроля качества «Магнита», состоящей из квалифицированных специалистов, обладающих необходимыми знаниями и опытом.

В 2020 г. «Магнит» утвердил политику в области качества и безопасности продуктов питания и непродовольственных товаров. В ней говорится о взятых на себя обязательствах по соблюдению законов и регламентов Российской Федерации, касающихся качества и безопасности продуктов питания и непродовольственных товаров.

В марте 2020 г. «Магнит» ввел новую должность дежурного по качеству, ответственного за ежедневный контроль качества товаров. Дежурный по качеству следит за чистотой магазина в течение дня и качеством продуктов питания, включая проверку продуктов в категориях «фреш» и «ультрафреш», а также за выкладкой товаров на полках. Покупатели могут найти дежурного по качеству по специальному значку на форме и обращаться к нему по любым вопросам.

Такая забота играет ключевую роль в нашем плане по превращению в розничную сеть продовольственных магазинов номер один для российских покупателей.



Мы нацелены

на дальнейшее повышение качества покупательского опыта и оказание дополнительных услуг, выходящих за рамки основного предложения, а также на обеспечение эффективной модернизации наших внутренних процессов и систем в целом для повышения эффективности затрат и обеспечения эффективной масштабируемости в долгосрочной перспективе.

Цифровая трансформация

Мы нацелены на дальнейшее повышение качества покупательского опыта и оказание дополнительных услуг, выходящих за рамки основного предложения, а также на обеспечение эффективной модернизации наших внутренних процессов и систем в целом для повышения эффективности затрат и обеспечения эффективной масштабируемости в долгосрочной перспективе.

«Магнит» реализует проект цифровой трансформации, который позволит повысить качество покупательского опыта и производительность труда в Компании. Кроме того, проект несет в себе потенциал для повышения доходности наших акционеров и создания преимуществ для всех заинтересованных сторон, включая покупателей, сотрудников, поставщиков и инвесторов «Магнита».

Благодаря внедрению программы лояльности, развитию онлайн-продаж, запуску электронного документооборота и ERP SAP, «Магниту» удалось добиться значительного прогресса в области автоматизации процессов. На наших продовольственных объектах мы также внедрили Систему управления отношениями с поставщиками.

Прodelана большая работа по повышению внутренних уровней автоматизации и эффективности, и теперь «Магнит» объединил все эти проекты в рамках одной зонтичной стратегии, а именно крупномасштабной Программы цифровой трансформации. Компания установила семь основных целей на 2021 г. для проекта цифровой трансформации.

Технология корректировки и восстановления

Корректировка методов работы в области ИТ и данных, минимизация технологических барьеров в краткосрочной перспективе и, в среднесрочной и долгосрочной перспективе, — перестройка архитектуры ИТ и данных, общее ценностное предложение для сотрудников, а также обеспечение правильного подхода к системам и управлению ресурсами для повышения качества и ускорения выхода на рынок технологических инициатив.

Поддержка технологического ядра с помощью технологий и данных

Поддержка внедрения инновационных основных систем и обеспечение бесперебойной и эффективной работы функций розничной торговли и обслуживания с помощью соответствующей инфраструктуры и инструментов технологий и данных.

Создание сильного (цифрового) потребительского бренда

Создание прочной основы бренда с помощью основанного на данных подхода ко всем аспектам маркетинга и персонализации.

Создание основы для современного многоканального покупательского опыта в «Магнит»-ориентированной экосистеме

Восстановление ландшафта цифровых продуктов, успешное масштабирование онлайн-продаж и реализация возможностей трансформационного партнерства.

Инициативы по внесению изменений

Введение и отслеживание изменений и информирование о них с упором на цифровую трансформацию, а также обеспечение отслеживания и контроля инициатив в части функциональности и сквозной трансформации.

Финансирование процесса и эффективное управление бюджетом для получения результата

Внедрение устойчивого, эффективного и прозрачного финансового процесса с применением систематического и сбалансированного подхода ко всем финансовым процедурам.

Создание сильной команды и эффективное управление кадрами в отношении цифровой команды

Ориентация на развитие сильной и мотивированной команды цифровой трансформации с помощью создания привлекательного бренда «Магнит Тех», правильного подбора и развития кадров и контроля данных процессов путем подготовки эффективной кадровой отчетности по КПЭ.

Перспективы развития (продолжение)

ERP-трансформация

Система ERP (планирование ресурсов предприятия) направлена на поддержку управления бизнес-процессами в Компании. Она закладывает прочную основу для дальнейших инициатив во всех сферах деятельности.

Полная реализация Программы ERP-трансформации займет до пяти лет. К концу 2022 г. «Магнит» завершит пилотные этапы по каждому решению, после чего потребуются три года, чтобы развернуть их по всей Компании.

В соответствии с ожиданиями «Магнита», в результате ERP-интеграции основные экономические выгоды будут получены в области движения товаров и логистики за счет сокращения объема ТМЦ, списаний и т.д. Ожидается, что эффект цепочки поставок на основе ERP будет усилен благодаря успешной реализации других основных проектов модернизации, таких как Forecasting & Replenishment, или повторному запуску системы WMS. «Магнит» также ожидает повышения эффективности в сфере финансовых, некоммерческих закупок и кадровых процессов.

Мы запустили крупномасштабную Программу цифровой трансформации для интеграции всех существующих проектов и новых инициатив в рамках единой зонтичной стратегии. Компания определила 27 инициатив по четырем основным целям цифровой трансформации.

В Программу ERP-трансформации входят четыре основных проекта:

1

Движение товаров и логистика

2

Финансы, некоммерческие закупки и недвижимость

3

Проект управления кадрами

4

Промежуточное программное обеспечение, внутренний центр передового опыта SAP

Реализация в партнерстве с ведущими интеграторами-поставщиками SAP-решений

Внутренняя команда «Магнита»

Программа ERP-трансформации «Магнита» состоит из следующих решений SAP:

Название	Описание
SAP S/4Hana for Retail	Мощный инструмент использования всех финансовых и коммерческих функций и объединения всех бизнес-процессов внутри Компании
SAP Central Finance	Система объединяет финансовые показатели всех предприятий сети «Магнит»
SAP CAR	Современная система хранения чеков, которая будет создана в «Магните»
SAP Track and Trace	Программа отслеживает операции на предмет соответствия всем регламентам
SAP Business Objects and SAP Analytics Cloud	Инструменты будут использоваться для построения корпоративной аналитики и унификации отчетности

Создание сильного бренда и продукта

Основная задача заключается в обеспечении эффективного и располагающего взаимодействия с покупателями, учитывая беспрецедентный размер базы лояльности «Магнита».

— **Электронная коммерция**
Во 2-м полугодии 2020 г. «Магнит» приступил как к самостоятельному тестированию сервисов по онлайн-продажам, так и в сотрудничестве с партнерами. В 2020 г. «Магнит» запустил в тестовом режиме шесть проектов онлайн-доставки. В настоящее время Компания совершенствует данный формат для удовлетворения потребностей покупателей. К концу года услуги онлайн-продаж «Магнита» охватывали более 1 тыс. магазинов в 47 регионах и 72 городах. В течение 2021 г. Компания планирует распространить возможности онлайн-доставки на 1,5 тыс. магазинов у дома, «Магнит Косметик» и широкоформатные магазины в более чем 50 регионах России.

Для получения дополнительной информации о наших проектах электронной коммерции см. с. 65

— **Приложение «Магнит»**
«Магнит» занимается разработкой собственного приложения, которое будет включать в себя все преимущества карты лояльности, услуги доставки и мультимедийные предложения.

— **Сопутствующие проекты**

- **MPay** — это новый инструмент, с помощью которого покупатели могут оплачивать свои покупки в любом магазине, включая онлайн-заказы. Виртуальную карту можно пополнить бесплатно или добавить в различные платежные сервисы. Кроме того, покупатели могут переводить средства на любую российскую банковскую карту. Инструмент предлагает особые преимущества для участников программы лояльности, так как с помощью Magnit Pay они получают дополнительно 0,5% от суммы покупки в качестве бонусных баллов. В течение 30 дней после первой покупки покупатель получает вознаграждение в виде удвоенного количества баллов. Запуск Magnit Pay представляет собой важную веху в создании супер-приложения «Магнит».

С тех пор, как платежный сервис был представлен онлайн, около 100 тыс. покупателей «Магнита» стали его активными пользователями, из которых 60 тыс. добавили карту Magnit Pay к бесконтактным платежным сервисам для использования в офлайн-магазинах. Каждый день через приложение «Магнит» выпускается около 30 тыс. виртуальных платежных карт, а их общее количество уже составляет около двух миллионов.

- **MMobile («Магнит Мобайл»)** — это сервис MVNO¹, который разрабатывается «Магнитом» для того, чтобы покупатели могли пользоваться преимуществами как мобильной связи, так и в сети розничных магазинов: лояльные покупатели смогут получать мобильный трафик практически бесплатно, просто совершая регулярные покупки в магазинах «Магнит».
- **Mobiscan** — это устройство самостоятельного сканирования, которое будет установлено в магазинах и позволит сделать технологии цифровой трансформации частью покупательского опыта.

¹ MVNO — оператор виртуальной сети мобильной связи.