

# Бизнес-модель

## Мы заботимся о своих покупателях

### Исходные данные: ресурсы и взаимоотношения

Покупатели  
**15 млн**

покупателей обслуживается ежедневно

Поставщики  
**> 6 тыс.**

Государственные и регулирующие органы

В Компании действует эффективная система корпоративного управления

Сотрудники  
**~ 360 тыс.**

один из крупнейших частных работодателей в России

Акционеры  
**> 150 тыс.**

(по данным внеочередного общего собрания акционеров в декабре 2021 г.)

Окружающая среда и местные сообщества

Программа устойчивого развития «Магнита» закрепляет амбициозную цель по интеграции принципов устойчивого развития во все аспекты деятельности и процессы Компании

### Особенности нашей бизнес-модели

Качество и широкий ассортимент

**100** наград за качество в 2021 г.

**12** лабораторий

по контролю за качеством

**> 2,8 тыс.** тестов в день

**> 4 тыс.** позиций СТМ

**16%** доля СТМ в продажах

Крупнейшая логистическая сеть в России

**45** распредел. центров в 7 федеральных округах

**> 5 тыс.** грузовиков

**1,9 млн кв. м** складских площадей

Мультиформатная и омниканальная розничная сеть

**> 4 490** офлайн-магазинов и 20 дарксторов в 64 регионах страны

**8 997 тыс. кв. м** торговых площадей

**3 898** населенных пунктов

Собственные производственные площадки и торговые марки

**4** агропромышленных производства

**13** производственных площадок

**168** производственных линий

### Ценность для заинтересованных лиц

Забота о покупателях

Взаимодействие с поставщиками

Вклад в экономику

Поощрение сотрудников

Обеспечение доходности для акционеров

Охрана окружающей среды и поддержка сообществ





# Бизнес-модель

(продолжение)

## Мы заботимся о своих покупателях

«Магнит» продолжает укреплять свои лидерские позиции на российском рынке розничной торговли за счет трансформации бизнеса, улучшения предложения для покупателей и поддержания высокой рентабельности. Мы стремимся стать выбором номер один для наших покупателей, сотрудников и инвесторов.

## Исходные данные: ресурсы и взаимоотношения

### Наши покупатели

«Магнит» – крупнейший ритейлер в России по количеству магазинов, удобству расположения и географическому охвату. Примерно две трети магазинов Компании расположены в городах с населением менее 500 тыс. человек. Торговые точки также расположены в населенных пунктах с 3 тыс. жителей.

15 млн покупателей ежедневно  
~ 59 млн держателей кросс-форматной карты лояльности  
69% доля покупок при помощи карт лояльности

### Сотрудники

«Магнит» входит в число крупнейших работодателей России. Поддержание статуса привлекательного работодателя является важнейшим стратегическим приоритетом для Компании.

~ 360 тыс. сотрудников – один из крупнейших частных работодателей в России

Опытная и талантливая команда менеджмента

### Поставщики

«Магнит» стремится быть надежным партнером для своих поставщиков. Мы поддерживаем разнообразие ассортимента в наших магазинах за счет тщательно проработанных методов закупок, включающих прямой импорт и стратегическое партнерство с поставщиками.

> 6 тыс. поставщиков  
7% доля прямого импорта (~ 750 контрактов)

### Акционеры

Строгая дисциплина в вопросах управления капиталом с акцентом на доходность при принятии всех инвестиционных решений

Поддержание показателя Чистый долг / EBITDA на оптимальном уровне

1,5x (МСБУ 17)

64,2<sup>1</sup> млрд руб. свободный денежный поток

<sup>1</sup> Без учета покупки «Дикси»

### Государственные и регулирующие органы

В Компании действует эффективная система корпоративного управления, соответствующая требованиям российского законодательства, а также правилам Московской биржи и Лондонской фондовой биржи. «Магнит» постоянно совершенствует свою систему корпоративного управления с учетом лучших российских и международных практик и обеспечивает соблюдение прав заинтересованных лиц.

### Окружающая среда и местные сообщества

Стратегическая рамочная программа устойчивого развития «Магнита» закрепляет амбициозную цель по интеграции принципов устойчивого развития во все аспекты деятельности и процессы Компании по пяти ключевым направлениям:

- снижение воздействия на окружающую среду
- создание ответственной цепочки поставок
- забота о сотрудниках
- поддержка местных сообществ
- содействие здоровому образу жизни

## Особенности нашей бизнес-модели

### Признанное качество и широкий ассортимент

«Магнит» стремится быть лучшим ритейлером по соотношению цены и качества: мы удовлетворяем потребности покупателей и предлагаем им качественные товары по доступным ценам. Для этого ведется работа по адаптации ценностного предложения для покупателей, развитию собственных производственных площадок и расширению ассортимента СТМ.

100 наград за качество в 2021 г.  
12 лабораторий по контролю за качеством на всех этапах цепочки поставок «с грядки до тарелки»  
> 2,8 тыс. тестов ежедневно  
> 4 тыс. позиций в ассортименте СТМ  
16% доля СТМ в продажах

### Мультиформатная и омниканальная розничная сеть

«Магнит» располагает мультиформатной сетью из 26 077 магазинов, включая магазины у дома, супермаркеты, дрогери и аптеки. Продуктовые и непродуктовые форматы «Магнита» также представлены в сегменте онлайн-торговли.

8 997 тыс. кв. м торговых площадей  
3 898 населенных пунктов Охват более  
4 490 магазинов и 20 дарксторов в 64 регионах страны

### Крупнейшая логистическая сеть в России

Для обслуживания нашей широкой географии операций необходима передовая система управления логистикой и цепочкой поставок, позволяющая обеспечить поставку свежих продуктов для покупателей. В Компании действует долгосрочная программа обновления парка грузовых автомобилей, направленная на замену старого автопарка транспортными средствами, отвечающими стандартам «Евро-5».

45 распределительных центров в семи федеральных округах  
> 5 тыс. грузовых автомобилей  
1,9 млн кв. м складских площадей

### Собственные производственные площадки и торговые марки

«Магнит» – единственный в России ритейлер, располагающий собственными мощностями по производству продуктов питания СТМ. В периметр Компании входят крупнейшие в стране площадки для выращивания овощей, производства бакалейных товаров и кондитерских изделий, а также тепличные и грибные комплексы.

4 агропромышленных производства  
13 производственных площадок  
168 производственных линий

## Ценность для заинтересованных лиц

### Забота о покупателях

- Высокие показатели удовлетворенности покупателей и индекса потребительской лояльности (NPS)
- Адаптация и создание форматов, отвечающих нуждам покупателей в конкретных населенных пунктах
- Запуск пилотных проектов, в том числе внедрение инструментов CVM (Customer Value Management – управление потребительской ценностью)
- Привлечение новых покупателей
- Развитие сервисов онлайн-доставки и покупок

### Поощрение сотрудников

200 тыс. сотрудников зачислены в Корпоративную академию «Магнита»  
83% уровень вовлеченности сотрудников  
72% уровень удовлетворенности сотрудников

### Взаимодействие с поставщиками

52% ассортимента представлено товарами, закупемыми у 4,2 тыс. местных поставщиков  
Повышение доступности товаров за счет использования технологий, инноваций и коммуникаций  
Работа по определению новых трендов и будущих проектов  
Представители поставщиков работают в офисах «Магнита»

### Обеспечение доходности для акционеров

Стабильно высокие дивидендные выплаты  
~ 48 млрд руб. дивиденды, выплаченные в 2021 г.  
Окупаемость новых открытий с ROI<sup>2</sup> > 40%

### Вклад в экономику

94 млрд руб. налоги, уплаченные в 2021 г.  
44 торгово-закупочные сессии в 38 регионах

<sup>2</sup> ROI = OCF по году с полной раскроткой / CAPEX

## «Ритейл со смыслом»: создание ценности за счет реализации стратегической рамочной программы устойчивого развития

### Цели Компании:

Лидерство в отрасли по снижению воздействия на окружающую среду  
№ 1 Статус лучшего работодателя в отрасли

Лучшая система корпоративного управления среди сопоставимых компаний  
100% ответственная цепочка поставок

Влияние Положительное влияние на качество жизни населения России

### Охрана окружающей среды и поддержка сообществ

- Цели по снижению выбросов углерода, потребления энергии и ресурсов, прочих загрязняющих выбросов и генерации пищевых отходов
- Ответственные закупки и производство, а также доведение доли ответственных закупок социально значимых товаров до 100%
- Реализация социальных программ в регионах присутствия Компании

