

Отчет

Председателя Совета директоров



Уважаемые акционеры,

В 2021 г. мы продолжили работать над улучшением наших систем корпоративного управления, отвечая на запросы и опасения акционеров.

Продолжающийся рост «Магнита» заставил нас пересмотреть структуру Совета директоров для охвата широкого круга навыков и знаний, необходимых для поддержания наших амбиций по развитию, при этом обеспечивая максимальное разнообразие в команде. Новая редакция Устава подразумевает увеличение количества членов Совета директоров с девяти до одиннадцати. В результате акционеры одобрили расширение состава Совета директоров, а семь из одиннадцати членов входили в его прежний состав.

Мы рады назначению четырех новых членов Совета директоров, включая Сергея Захарова, Пьерра Лорена Ветли, Всеволода Розанова. Мы также счастливы сообщить о вступлении в Совет директоров первой женщины, Наиры Адамян, что поддерживает наши принципы гендерного разнообразия. Усиленный состав Совета включает большее количество независимых директоров, что делает подход Компании более передовым по сравнению с существующими практиками в России. Я также хотел бы поблагодарить бывших членов Совета директоров Евгения Кузнецова и Грегора Мовата за их вклад в развитие «Магнита».

После изменений в составе Совета директоров состав комитетов Совета директоров был реформирован, чтобы наилучшим образом отразить соответствующий профессиональный опыт и знания. Комитеты по-прежнему возглавляются неисполнительными директорами и состоят только из независимых директоров. В конце года мы также опубликовали новую редакцию Положения о комитетах Совета директоров. Изменения являются частью постоянного развития «Магнитом» сильной системы корпоративного управления в соответствии с передовой российской и международной практикой.

Параллельно мы расширили состав Правления с девяти до тринадцати человек, что соответствует стратегическим приоритетам Компании и развитию на рынке розничной торговли. В числе новых назначений в Правление в 2021 году: Франческо Фиаминго (Коммерческий директор по форматам и Dry/Non Food), Павел Локшин (Директор по маркетингу), Андрей Лукашевич (Директор по электронной коммерции), Юрий Мисник (Директор по цифровым технологиям) и Егор Шумилин (Коммерческий директор по Fresh/Ultra Fresh и регионам). Мы также были рады назначению Федора Павловского в качестве Директора по цепочкам поставок и логистике.

Мы продолжили развивать программы долгосрочной и краткосрочной мотивации (LTI и STI), чтобы обеспечить оптимальный и справедливый метод мотивации и вознаграждения высшего руководства, добавив новых участников в программу LTI и установив КПЭ для программы STI, по которым оценивались результаты деятельности в 2021 г.

В апреле 2021 г. мы опубликовали наш второй Отчет об устойчивом развитии, в котором представлен наш прогресс в выполнении обязательств до 2025 г. Сейчас, на третьем году реализации нашей Стратегии устойчивого развития, она полностью интегрирована в деятельность Компании и лежит в основе многих нефинансовых КПЭ и долгосрочных целей в области экологии и в социальной сфере. Под руководством Президента и Генерального директора Яна Дюннинга наш подход к устойчивому развитию поддерживает корпоративное управление Компании.

Совет директоров стремится поддерживать открытый и конструктивный диалог с инвесторами и реагировать на любые опасения. В результате нашего взаимодействия в 2021 г. мы выявили недовольство высокой долей неаудиторских услуг, оказываемых нашими аудиторами E&Y.

Мы привлекли независимых консультантов для изучения причин этих опасений и для предоставления рекомендаций. Результатом этой работы является создание Политики по одобрению услуг, оказываемых внешним аудитором, которая определяет порядок получения разрешений на услуги, оказываемые внешними аудиторами Компании в адрес компаний Группы «Магнит», а также обеспечивает независимость аудиторов. В соответствии с Политикой Компания ограничит общую сумму оплаты неаудиторских услуг в течение календарного года до размера, не превышающего 50% от общей стоимости услуг по аудиту и сопутствующих аудиту услуг в течение соответствующего года (вступает в силу с 1 января 2022 г.).

В течение всего года мы поддерживали взаимодействие на высоком уровне посредством проведения виртуальных и очных встреч, а также регулярных коммуникаций в связи с повышением активности «Магнита» по мере реализации Стратегии. Ключевым моментом стало приобретение компании «Дикси», что укрепило наши позиции на рынке, в частности в Московском и Санкт-Петербургском регионах. Мы также пересмотрели и обновили наши политики, приведя их в соответствие с последними стандартами. Политики Компании доступны для ознакомления на официальном сайте.

Мы продолжаем работу по укреплению системы корпоративного управления, а также стремимся соблюдать Кодекс корпоративного управления Великобритании. Мы продолжаем строить устойчивый бизнес, применяя лучшие практики корпоративного управления, и с нетерпением ждем возможности информировать наших акционеров о текущих улучшениях.

Чарльз Эммитт Райан

Председатель Совета директоров

Совет директоров

Годовым общим собранием акционеров «Магнита» 10 июня 2021 г. утверждены изменения в Устав Компании, расширившие состав Совета директоров с девяти до одиннадцати человек. Внеочередным общим собранием акционеров «Магнита» 9 сентября 2021 г. избраны следующие одиннадцать членов нового Совета директоров:

Состав Совета директоров

Статус	Имя	Ключевой опыт	Гражданство	Рожд.
	Наира Адамян	Sanoſi (потребрынок)	Россия	1961
	Вальтер Кох	Управленческий консалтинг	Германия	1962
	Всеволод Розанов	АФК «Система» (финансы)	Россия	1971
	Чарльз Райан	UFG Asset Management	США	1967
	Джеймс Симмонс	Mazovia Capital (финансы)	США	1978
	Пьерр Лорен Ветли	Bain & Company (консалтинг)	Швейцария	1976
	Тим Демченко	ВТБ Капитал	Великобритания	1973
	Алексей Махнев	ВТБ Капитал	Россия	1976
	Александр Винокуров	Марафон Групп	Россия	1982
	Сергей Захаров	Марафон Групп	Россия	1980
	Ян Дюннинг	Президент и Генеральный директор «Магнита»	Нидерланды	1959

 Независимые  Неисполнительные  Исполнительные

Члены Совета директоров



Чарльз Райан,
Председатель
Совета директоров

Выдающаяся финансовая карьера Чарльза Райана сочетает в себе профессиональный опыт руководителя высшего звена и глубокие знания российского и мирового рынков.

Г-н Райан начал свой профессиональный путь в 1989 г. в компании CS First Boston в качестве финансового аналитика. С 1991 по 1994 г. он занимал должности младшего и ведущего банкира в Европейском банке реконструкции и развития в Лондоне, где сыграл важную роль в программе приватизации объектов промышленности и недвижимости Санкт-Петербурга.

В 1994 г. он выступил одним из учредителей United Financial Group – независимого инвестиционного банка в Москве.

В 2005 г., когда Deutsche Bank приобрел 100% доли инвестиционно-банковского бизнеса UFG, Чарльз Райан был назначен генеральным директором группы Deutsche Bank в России. В сентябре 2008 г. он ушел с поста генерального директора Deutsche Bank в России и в октябре 2008 г. стал председателем UFG Asset Management. В дополнение к своей должности председателя UFG Asset Management г-н Райан также руководит направлением прямых инвестиций UFG.



Наира Адамян,
член Совета директоров

Врач по образованию с кандидатской степенью по иммунологии, Наира Адамян начала свой карьерный путь в 1997 г. в компании «Янссен Россия и СНГ» (фармацевтическое подразделение компании «Джонсон и Джонсон»). В течение следующих 18 лет занимала различные руководящие должности, в том числе управляющего директора «Янссен Россия и СНГ» и генерального директора ООО «Джонсон и Джонсон» в России, а также входила в Совет директоров «Янссен» в регионе EMEA.

В 2015 г. г-жа Адамян присоединилась к Sanoſi, глобальной биофармацевтической компании, в качестве председателя Управляющего комитета в России и генерального менеджера в Евразии. Позже она возглавила регион Евразия и Ближний Восток, перед тем как в 2020 г. стать руководителем по стратегии и инновациям.

Наира была председателем совета директоров AIPM (ассоциация, в состав которой входят более 60 фармацевтических компаний) и сопредседателем InPharma (ассоциация, объединяющая 14 глобальных фармацевтических компаний, активно инвестирующих в научные исследования). Она также являлась членом правления Американской торговой палаты. Г-жа Адамян была удостоена награды EY Business Women Russia 2015 и включена в топ-25 женщин – руководителей российского бизнеса РБК.

Совет директоров

(продолжение)

Члены Совета директоров



Тим Демченко,
член Совета директоров

Тим Демченко обладает более чем двадцатилетним опытом работы над международными сделками прямыми инвестициями и корпоративными инвестициями. Тим базируется в Лондоне, занимал руководящие позиции в крупных международных технологических компаниях (Siemens и IBM), а также в международных инвестиционных банках.

Тим занимал пост члена совета директоров во многих частных и публичных компаниях, где участвовал в разработке стратегии развития и роста компаний, оптимизации операционной деятельности и выстраивании корпоративного управления.

Тим получил степень магистра финансов в Лондонской школе бизнеса и окончил курс для топ-менеджеров в Гарвардской школе бизнеса.



Ян Дюннинг,
член Совета директоров,
Председатель Правления,
Президент и Генеральный директор

Ян Дюннинг присоединился к «Магниту» в январе 2019 г. в качестве Президента и члена Правления. В мае 2019 г. он вошел в состав Совета директоров, а в июне 2019 г. был назначен Генеральным директором. До прихода в «Магнит» Ян более 25 лет работал в компаниях розничной торговли, в том числе на руководящих должностях в сферах операционного управления, развития, продаж, маркетинга, закупок и финансов.

В 2011–2018 гг. он был генеральным директором «Ленты». Ранее г-н Дюннинг работал операционным директором «Metro Cash & Carry Россия», а затем – генеральным директором «Metro Cash & Carry Украина». Предыдущий опыт Яна также включает три года работы в должности главного управляющего директора оптовой компании Lukas Klamer, дочерней компании Metro Group в Нидерландах, а также более 10 лет в немецкой сети магазинов-дискаунтеров Aldi North.



Вальтер Кох,
член Совета директоров

С 1999 г. Вальтер Кох занимал руководящие посты в таких крупнейших европейских компаниях – производителях бытовой техники, как AEG и Electrolux, отвечая за логистику, управление цепочкой поставок и гарантийное обслуживание.

В 2007–2010 гг. Вальтер Кох занимал должность исполнительного вице-президента и операционного директора компании «Санитек» (Хельсинки, Финляндия).

С 2011 по 2016 г. он занимал должность независимого директора в совете директоров «М.Видео», российской сети по продаже электроники и бытовой техники.

В настоящее время г-н Кох управляет созданной им независимой консалтинговой компанией. В мае 2019 г. он был избран в качестве независимого директора в Совет директоров «Магнита».



Алексей Махнев,
член Совета директоров

Алексей Махнев обладает более чем 20-летним опытом работы в секторе розничной торговли и потребительских товаров. В 2006 г. Алексей был руководителем инвестиционно-банковской команды Deutsche Bank, которая провела IPO «Магнита». В течение шести лет, с 2009 по 2015 г., г-н Махнев входил в состав Совета директоров Компании как Независимый директор.

За последние 20 лет г-н Махнев работал над большим количеством сделок в секторе потребительского рынка и торговли в России и СНГ, включая сделки компаний «Магнит», «Лента», «О'Кей», «Дикси», «М.Видео», «ЛСР», «Эталон», «ПИК» и «Русагро».



Всеволод Розанов,
член Совета директоров

Всеволод Розанов начинал карьеру в Bain & Company в 1993 г. В 2002 г. присоединился к ведущей российской публичной инвестиционной компании «Система», занимая позиции финансового директора последовательно в «МТУ-Информ», «Комстар – Объединенные ТелеСистемы» и МТС.

В 2008 г. назначен гендиректором индийского телеком-подразделения «Системы» – SSTL («МТС-Индия»).

В 2013 г. Всеволод вернулся в Москву на должность финансового директора «Системы». С 2018 по 2021 г. являлся управляющим партнером «Системы» по финансовым активам и южно-азиатским бизнесам. Входил в состав совета директоров различных портфельных компаний «Системы» (в телекоммуникациях, банковском секторе, целлюлозно-бумажной промышленности и др.). В настоящее время является председателем совета директоров «Система Капитал». Входит в советы директоров «МТС-Банка», Fortenova Group, Volga Dnepr Logistics B.V.

Совет директоров

(продолжение)

Члены Совета директоров



Джеймс Симмонс,
заместитель Председателя
Совета директоров

Джеймс Симмонс является управляющим партнером Mazovia Capital – частной инвестиционной компании, сфокусированной на таких секторах, как финансовые услуги, программное обеспечение, недвижимость и венчурные инвестиции. Джеймс занимает должность председателя совета директоров Digital Care, ведущего европейского провайдера дополнительного обслуживания электронных потребительских устройств. Он также является членом совета директоров компании ClearCheck Global Holdings, представленной в Латинской Америке

и Европе и специализирующейся на автомобильном программном обеспечении.

До прихода в Mazovia Capital г-н Симмонс 15 лет занимался прямыми инвестициями и инвестиционно-банковской деятельностью в России, Европе и США. Г-н Симмонс имеет степень бакалавра информационных технологий Принстонского университета, который он окончил с отличием, и степень MBA с наивысшим отличием (Baker Scholar) Гарвардской школы бизнеса.



Александр Винокуров,
член Совета директоров

Александр Винокуров начал карьеру в 2004 г. в инвестиционно-банковском отделе Morgan Stanley (Лондон).

В 2006 г. вернулся в Россию вице-президентом TPG Capital, выступив сооснователем российского офиса фонда.

В 2011 г. Александр занял пост президента Группы «Сумма», объединяющей активы в портовой и железнодорожной логистике, инжиниринге,

строительстве, телекоммуникационном и нефтегазовом секторах, нефте-трейдинге, сельском хозяйстве.

В 2014 г. Александр Винокуров возглавил компанию «А1», инвестиционное подразделение «Альфа-Групп», специализирующееся на покупке активов, недооцененных из-за сложной экономической ситуации.

В мае 2017 г. Александр покинул пост президента «А1», став сооснователем Marathon Group.



Пьерр Лорен Ветли,
член Совета директоров

Пьерр Лорен Ветли последние 20 лет своей карьеры работал в компании Bain & Company в России, одной из фирм «большой тройки» в области управленческого консалтинга.

С 2008 г. и до недавнего времени г-н Ветли работал в ее московском офисе, курируя проекты для клиентов в России и СНГ в секторе розничной торговли и потребительских товаров.

Он обладает глубоким пониманием продовольственной цепочки поставок в России и ее трансформации за последние 15-20 лет, имеет необходимый опыт в развитии стратегии, интеграции активов после слияния, коммерческой деятельности в розничной торговле.

Г-н Ветли в настоящее время также возглавляет консультационный комитет одного из крупнейших российских производителей потребительских товаров.



Сергей Захаров,
член Совета директоров

Сергей Захаров с 2004 г. на протяжении восьми лет был сотрудником юридической фирмы Clifford Chance, где занимался практиками M&A и рынками капитала в Москве и в Лондоне и достиг позиции советника.

В 2012 году стал вице-президентом группы «Сумма». В качестве исполнительного директора в 2014 г. перешел в компанию «А1»,

инвестиционное подразделение «Альфа-Групп», откуда ушел, став сооснователем Marathon Group в 2017 г.

В настоящее время является председателем правления и партнером Marathon Group.

Состав комитетов Совета директоров

Имя	Статус	Комитет по аудиту	Комитет по кадрам и вознаграждениям	Комитет по стратегии	Комитет по финансовым рынкам
Чарльз Райан ¹	Независимый Неисполнительный				Председатель
Наира Адамян	Независимый Неисполнительный		○	○	
Пьерр Лорен Ветли	Независимый Неисполнительный	○		○	
Александр Винокуров	Неисполнительный				
Тим Демченко	Неисполнительный				
Ян Дюннинг	Исполнительный				
Сергей Захаров	Неисполнительный				
Вальтер Кох	Независимый Неисполнительный		○	Председатель	○
Алексей Махнев	Неисполнительный				
Всеволод Розанов	Независимый Неисполнительный	Председатель		○	○
Джеймс Симмонс	Независимый Неисполнительный	○	Председатель	○	

○ Участие в комитетах

¹ Председатель Совета директоров

Правление

В команде руководства «Магнита» в 2021 г. произошел ряд изменений, которые помогут поддержать дальнейший рост Компании.

С 22 июля 2021 г. «Магнит» увеличил количественный состав Правления до 13 человек, что помогло повысить эффективность принятия решений. Новыми членами Правления Компании стали Директор по цифровым технологиям Юрий Мисник, Директор по маркетингу Павел Локшин, а также коммерческие директора Франческо Фиаминго и Егор Шумилин.

Директор по цепочке поставок и логистике Федор Павловский и Директор по электронной коммерции Андрей Лукашевич¹ также вошли в состав Правления, сменив соответственно Марью Дей и Флориана Янсена, покинувших Компанию.

Полный состав Правления по состоянию на 31 декабря 2021 г.

Имя	Должность	В «Магните» с	Опыт работы
Ян Дюннинг	Президент и Генеральный директор	2019	Metro, Lukas Klamer, Aldi North, «Лента»
Анна Боброва	Директор по персоналу	2019	Metro, X5, «СИА Интернейшнл»
Андрей Бодров	Директор по стратегии и инвестициям	2019	«Лента», инвестбанки
Франческо Фиаминго	Коммерческий директор по форматам и Dry/Non-Food	2019	Metro, «Лента»
Руслан Исмаилов	Заместитель Генерального директора, Директор розничной сети	2019	«Лента», Metro, «Мосмарт»
Павел Локшин	Директор по маркетингу	2021	Metro, K-Rauta, «Перекресток-Экспресс», «О'Кей»
Андрей Лукашевич	Директор по электронной коммерции	2021	Delivery Club, «Везет»
Анна Мелешина	Директор по корпоративным отношениям и устойчивому развитию бизнеса	2019	Coca-Cola, Heineken, «Лента»
Юрий Мисник	Директор по цифровым технологиям	2021	Microsoft, AWS, банки
Федор Павловский	Директор по цепочкам поставок и логистике	2021	«Лента», Adidas, X5
Максим Щёголев	Директор по развитию сети, недвижимости и эксплуатации	2020	«Лента», «О'Кей»
Егор Шумилин	Коммерческий директор по Fresh / Ultra Fresh и регионам	2018	X5
Елена Жаворонкова	Директор по юридической работе и корпоративному управлению	2018	Polyus, Evraz, TMK

¹ 12 апреля 2022 г. Андрей Лукашевич покинул Компанию по семейным обстоятельствам. Советом директоров Компании принято решение об исключении Андрея Лукашевича из состава Правления.

Правление



Ян Дюннинг,
Президент и Генеральный директор

Ян Дюннинг присоединился к «Магниту» в январе 2019 г. в качестве Президента и члена Правления. В мае 2019 г. он вошел в состав Совета директоров, а в июне 2019 г. был назначен Генеральным директором. До прихода в «Магнит» Ян более 25 лет работал в компаниях розничной торговли, в том числе на руководящих должностях в сферах операционного управления, развития, продаж, маркетинга, закупок и финансов.

В 2011–2018 гг. он был генеральным директором «Ленты». Ранее г-н Дюннинг работал операционным директором «Metro Cash & Carry Россия», а затем – генеральным директором «Metro Cash & Carry Украина».

Предыдущий опыт Яна также включает три года работы в должности главного управляющего директора оптовой компании Lukas Klamer, дочерней компании Metro Group в Нидерландах, а также более 10 лет в немецкой сети магазинов-дискаунтеров Aldi North.

директора по кадровой и организационной работе в X5 Retail Group.

Анна занимала руководящие позиции в HR в АО «СИА Интернейшнл ЛТД» (2015–2019 гг.), Rimera Group (2013– 2015 гг.) и «Росатоме» (2009–2011 гг.).

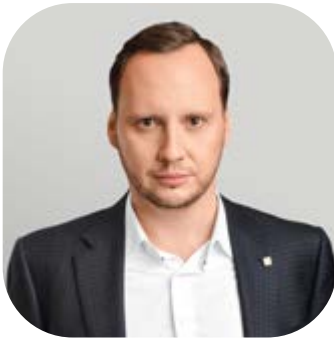
С августа 2019 г. работает Директором по персоналу, с 10 сентября 2019 г. является членом Правления ПАО «Магнит».



Анна Боброва,
Директор по персоналу

Анна Боброва имеет почти 20-летний опыт работы в сфере HR, успешно реализовывала проекты по развитию и повышению эффективности линейного и управленческого персонала, повышению уровня сервиса в магазинах. Она также участвовала в запуске современных IT-систем в области управления персоналом в ритейле.

До прихода в «Магнит» Анна в 2003–2009 гг. работала в HR-блоке ритейлера Metro Group, с 2011 по 2013 г. занимала должность



Андрей Бодров,
Директор по стратегии и инвестициям

Андрей Бодров работал во многих ведущих международных и российских финансовых организациях, в том числе в Morgan Stanley, Deutsche Bank, «ВТБ Капитал» и «Ренессанс Капитал», специализируясь в отрасли ритейла. В течение своей более чем 10-летней карьеры инвестиционного банкира Андрей участвовал во многих знаковых для российского рынка сделках (слияния и поглощения, сделки на рынках капитала, консалтинг, структурное финансирование и пр.).

С февраля 2016 г. и до прихода в «Магнит» в сентябре 2019 г. Андрей работал в компании «Лента» на должности директора по слияниям и поглощениям.

С сентября 2019 г. по настоящее время занимает должность Директора по стратегии и инвестициям и отвечает за инвестиции, стратегию, распределение капитала, слияния и поглощения. С 13 декабря 2019 г. Андрей является членом Правления ПАО «Магнит».

Правление

(продолжение)

Правление



Франческо Фиаминго,
Коммерческий директор
по форматам и Dry/Non-Food

Франческо Фиаминго обладает более чем 20-летним опытом работы в розничной торговле в различных сферах и форматах. Начиная свою карьеру в Metro Cash & Carry в Италии. Занимал руководящие позиции в Metro Cash & Carry в России и Сербии, где отвечал за закупки.

До прихода в «Магнит» занимал позицию Коммерческого директора формата «Гипермаркет» в федеральной розничной сети «Лента».

В период 2014–2017 гг. являлся коммерческим директором формата «Супермаркет».

С 28 октября 2021 г. является членом Правления ПАО «Магнит».



Руслан Исмаилов,
Заместитель Генерального
директора – Директор
розничной сети

Руслан Исмаилов работает Директором по управлению розничной сетью с 27 мая 2019 г.

Руслан имеет более чем 15-летний опыт работы в компаниях потребительского сектора.

Он начинал карьеру в 2003 г. в розничной сети Metro Cash & Carry, прошел путь от руководителя отдела до директора гипермаркета.

В 2009 г. в должности заместителя генерального директора управлял мультиформатной розничной сетью «Мосмарт». До прихода в «Магнит» Руслан четыре года работал в розничной сети «Лента» дивизионным директором и управлял форматом «Супермаркет».

Вошел в состав Правления ПАО «Магнит» 4 июня 2019 г.



Павел Локшин,
Директор по маркетингу

Павел Локшин имеет более 20 лет управленческого опыта в международных и российских компаниях розничной торговли.

Более 12 лет Павел Локшин работал в компании Metro Cash & Carry на различных должностях в Москве, Самаре, Новосибирске и Гуанчжоу.

С 2013 по 2018 г. был генеральным директором сначала компании «К-Раута Рус» (сети гипермаркетов для стройки и ремонта, входящей

в финский концерн Kesko), а затем – «Перекресток-Экспресс».

До прихода в «Магнит» Павел Локшин работал операционным директором в группе компаний «О'кей».

С июня 2021 г. работает Директором по маркетингу, с 22 июля 2021 г. входит в состав Правления ПАО «Магнит».



Андрей Лукашевич,
Директор по электронной
коммерции

Андрей Лукашевич имеет успешный управленческий опыт в компаниях по развитию интернет-сервисов. С 2015 по 2018 г. последовательно занимал различные руководящие позиции в Delivery Club, возглавив компанию в 2016 г., где за это время увеличил бизнес компании в несколько раз, а также создал направление собственной доставки.

В 2017 г. Андрей вошел в «Рейтинг молодых медиаменеджеров России» в категории «CEO интернет-сервиса».

В мае 2018 г. Андрей возглавил Mail.Ru Foodtech Ventures, созданное для инвестиций в проекты в сфере онлайн-продаж и доставки еды.

В начале 2019 г. стал генеральным директором агрегатора такси «Везёт» и проработал на этой позиции вплоть до сделки компании с «Яндексом».

С июля 2021 г. Андрей занимал должность Директора по электронной коммерции и 22 июля 2021 г. был включен в состав Правления ПАО «Магнит».



Анна Мелешина,
Директор по корпоративным
отношениям и устойчивому
развитию бизнеса

Анна Мелешина присоединилась к «Магниту» в мае 2019 г. в должности Директора по связям с общественностью и государственными органами, а затем была назначена Директором по корпоративным отношениям и устойчивому развитию бизнеса.

С 2017 по 2019 г. она работала директором по внешним связям и коммуникациям Coca-Cola в России и Беларуси. С 2013 по 2017 г. Анна входила в состав правления розничной сети «Лента», занимая должность директора по связям с общественностью и органами государственной власти.

С 2002 по 2013 г. работала на различных должностях в компании Heineken, где в итоге выросла до директора по корпоративным отношениям в России и члена глобального совета директоров по корпоративным отношениям Heineken. В этот период Анна также занимала различные руководящие позиции в некоммерческих организациях, являясь советником почетного консула Исландии в Санкт-Петербурге и заместителем председателя Союза российских пивоваров.

Анна вошла в состав Правления ПАО «Магнит» 20 ноября 2020 г.

Правление

(продолжение)

Правление



Юрий Мисник,
Директор по цифровым
технологиям

Юрий Мисник имеет более чем 20-летний опыт успешной работы в области технологий в таких ведущих компаниях, как Microsoft, Amazon Web Services, HSBC и Национальный банк Австралии (NAB). Он был пионером внедрения облачных технологий, руководил разработкой и интеграцией сервисов Azure и AWS в больших международных корпорациях.

В 2012 г. Юрий присоединился к команде Amazon Web Services для развития сервисов Amazon Cloud (AWS) в Великобритании и Европе. С 2015 по 2019 г. Юрий занимал пост управляющего директора по информационным технологиям в HSBC и затем – директора по информационным технологиям в Национальном банке Австралии.

Он был основоположником внедрения облачных технологий, Agile, DevOps и продуктовой организации команд в сфере финансовых услуг, объединяя современные методы разработки решений с передовым внедрением облачных сервисов.

С конца 2019 г. Юрий занимал должность главного директора по технологиям группы в First Abu Dhabi Bank (FAB) и отвечал за разработку технологической стратегии группы, обеспечивая подготовку FAB к переходу на следующее поколение цифровых банковских услуг.

Юрий занимает должность Директора по цифровым технологиям, с 12 ноября 2021 г. входит в состав Правления ПАО «Магнит».



Федор Павловский,
Директор по цепочкам
поставок и логистике

Федор Павловский имеет более чем 10-летний опыт работы в сфере ритейла. Большую часть своего карьерного пути Федор проработал в функции цепочек поставок и логистики.

До прихода в «Магнит» Федор в 2020–2021 гг. возглавлял функцию цепочек поставок компании «Пятерочка» (X5 Retail Group), комплексно отвечая за процессы логистики и цепей поставок.

Ранее, в 2018–2020 гг., в должности старшего директора по цепочкам поставок компании «Адидас», Федор отвечал за логистические процессы рынка СНГ (Россия, Украина, Казахстан), с фокусом на омниканальность и увеличение доли онлайн-продаж.

До этого более 10 лет проработал в компании «Лента».

С мая 2021 г. занимает должность Директора по логистике, отвечая за логистику и цепи поставок, с 22 июля 2021 г. является членом Правления ПАО «Магнит».



Максим Щёголев,
Директор по развитию сети,
недвижимости и эксплуатации

Максим Щёголев обладает более чем 20-летним опытом работы в розничной торговле. До прихода в «Магнит» с 2012 г. занимал позицию директора по развитию и интеграции форматов компании «Лента». До этого в течение восьми лет работал на руководящих должностях в O'KEY Group, где преимущественно отвечал за развитие сети магазинов.

На ранних этапах карьеры г-н Щёголев занимал различные руководящие позиции в компаниях, осуществлявших торговлю электроникой и бытовой техникой, в том числе «Мегатехника» и «Партия».

С апреля 2020 г. занимает должность Директора по развитию сети, недвижимости и эксплуатации, с 14 апреля 2020 г. является членом Правления ПАО «Магнит».



Егор Шумилин,
Коммерческий директор по
Fresh / Ultra Fresh и регионам

Егор Шумилин присоединился к команде «Магнита» в июне 2018 г. в должности Директора по трансформации категорийного менеджмента. В августе 2018 г. назначен Директором по категорийному менеджменту. С 1 февраля 2021 г. занимает должность Коммерческого директора Fresh / Ultra Fresh, с 22 июня 2021 г. – должность Коммерческого директора по Fresh / Ultra Fresh и регионам.

До прихода в Компанию Егор работал в X5 Retail Group (торговые сети «Пятерочка», «Перекресток», «Карусель»), где с 2008 г. успешно прошел путь от специалиста отдела закупок до директора департамента. С 2013 г. в рамках торговой сети «Пятерочка» принимал участие в формировании и реализации стратегии по обновлению концепции магазинов и внедрению категорийного менеджмента.

26 апреля 2021 г. Егор вошел в состав Правления ПАО «Магнит».



Елена Жаворонкова,
Директор по юридической
работе и корпоративному
управлению

Елена Жаворонкова работает в Компании с июня 2018 г. в должности Директора по юридической работе и корпоративному управлению. До прихода в Компанию работала в «Полус Золото» вице-президентом по правовым вопросам. В 2010–2014 гг. занимала аналогичную должность в компании «Евраз». С 2008 по 2010 г. возглавляла юридическую службу «Объединенной промышленной корпорации».

С 2000 по 2008 г. прошла путь от юрисконсульта до руководителя юридической службы «Трубной металлургической компании».

22 июня 2018 г. Елена вошла в состав Правления ПАО «Магнит». Также с июля 2021 г. является директором Dixy Holding Limited, вошедшего в состав группы «Магнит». С августа 2021 г. – глава московского представительства Dixy Holding Limited.

Структура

корпоративного управления

В ПАО «Магнит» функционирует эффективная система корпоративного управления, соответствующая российскому законодательству, правилам Московской биржи и Лондонской фондовой биржи, а также лучшим международным практикам. Компания постоянно совершенствует корпоративное управление, соблюдая при этом права акционеров и других заинтересованных сторон.

Руководство, управление и контроль в Компании осуществляют акционеры через Общее собрание акционеров, Совет директоров, коллегиальный исполнительный орган управления (Правление) и единоличные исполнительные органы (Президент и Генеральный директор) в соответствии с применимыми нормами Российской Федерации, Уставом и внутренними положениями ПАО «Магнит».

Структура органов корпоративного управления

ПАО «Магнит» выстроило эффективную систему корпоративного управления и внутреннего контроля финансово-хозяйственной деятельности.

Высшим органом управления Компании является Общее собрание акционеров.

Совет директоров избирается акционерами и подотчетен им. Он обеспечивает стратегическое управление и контроль деятельности исполнительных органов – Генерального директора (Председателя Правления), Президента и Правления.

Исполнительные органы осуществляют текущее руководство Компанией и выполняют задачи, поставленные акционерами и Советом директоров.

При Совете директоров действуют четыре комитета:

- Комитет по аудиту
- Комитет по кадрам и вознаграждениям
- Комитет по стратегии
- Комитет по финансовым рынкам

Департамент внутреннего аудита проводит анализ и оценку системы управления рисками и внутреннего контроля, а также корпоративного управления.

Департамент корпоративного управления выполняет функции Корпоративного секретаря, обеспечивает эффективную работу остальных органов корпоративного управления и отвечает за обязательное раскрытие информации.

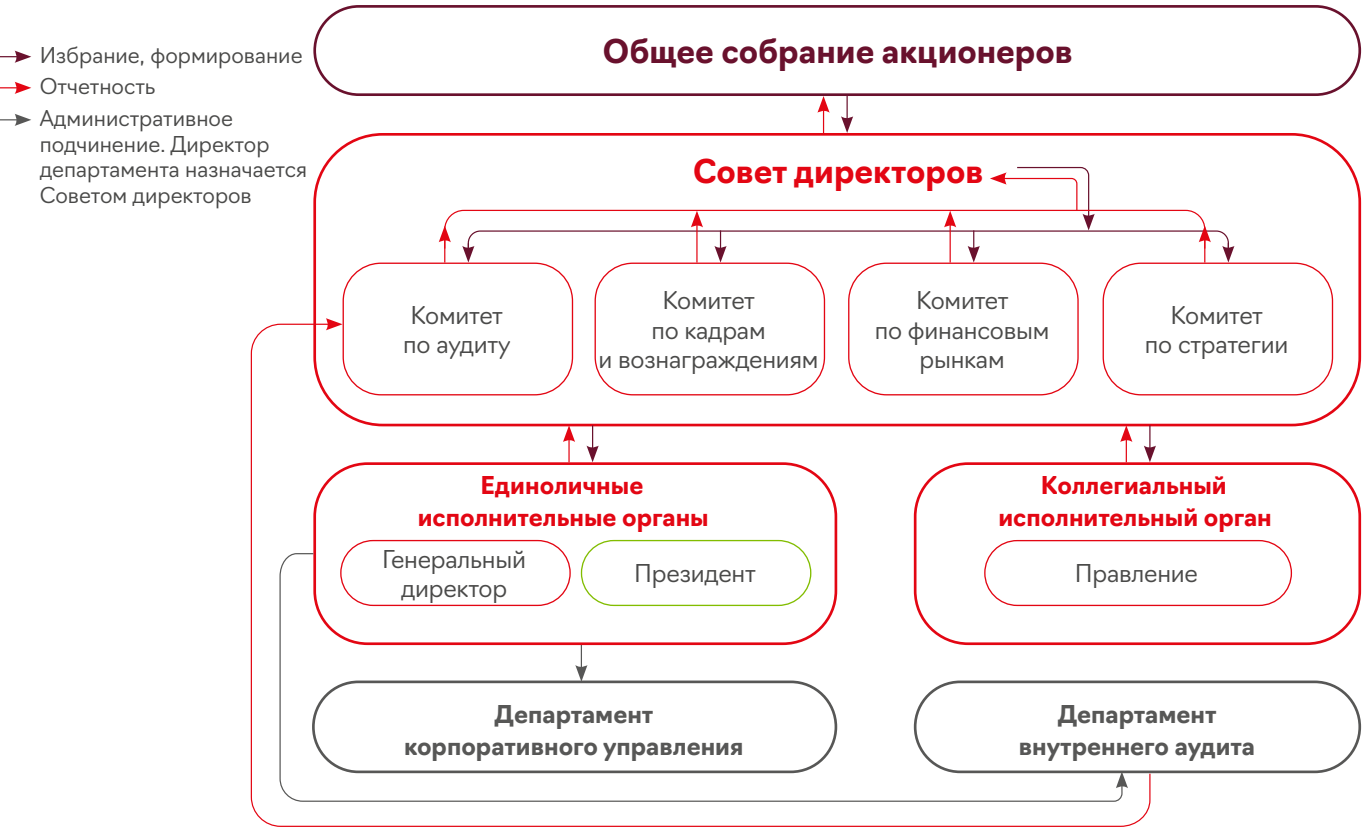
Нормативные документы

В области корпоративного управления ПАО «Магнит» выполняет применимые требования и рекомендации: — законодательства Российской Федерации; — законодательства Великобритании; — законодательства Европейского союза; — Правил листинга Московской биржи; — Правил листинга Лондонской фондовой биржи; — Кодекса корпоративного управления, рекомендованного Банком России¹.

Деятельность ПАО «Магнит» регулируется его Уставом, который был утвержден в новой редакции годовым Общим собранием акционеров ПАО «Магнит», проведенным 10 июня 2021 г., и внутренними документами², включая:

Внутренние документы

Документ	Дата вступления в силу
Положение о Совете директоров	11 июня 2021 г.
Положение о Комитетах Совета директоров	10 ноября 2021 г.
Кодекс ПАО «Магнит», регулирующий условия совершения операций с финансовыми инструментами	25 июня 2019 г.
Положение о единоличных исполнительных органах (Президенте и Генеральном директоре)	31 мая 2019 г.
Положение о коллегиальном исполнительном органе (Правлении)	25 декабря 2020 г.
Кодекс деловой этики	24 марта 2019 г.
Положение о внутреннем аудите	31 октября 2018 г.
Положение об Общем собрании акционеров	11 июня 2021 г.
Перечень инсайдерской информации	17 января 2022 г.
Положение о Департаменте корпоративного управления	30 мая 2016 г.
Положение о дивидендной политике	30 мая 2016 г.
Политика в области внутреннего контроля и управления рисками	13 декабря 2019 г.
Политика по одобрению услуг, оказываемых внешним аудитором	6 сентября 2021 г.
Политика по противодействию коррупции	25 февраля 2014 г.
Положение об информационной политике	24 апреля 2021 г.
Антиалкогольная/антинаркотическая политика	1 января 2020 г.
Политика в области безопасного использования транспортных средств	1 января 2020 г.
Политика в области пожарной безопасности	1 января 2020 г.
Политика в области охраны труда и промышленной безопасности	1 января 2020 г.
Политика благотворительной, спонсорской и волонтерской деятельности	1 января 2020 г.
Политика в области охраны окружающей среды и производственной экологической безопасности	1 января 2020 г.



¹ Полный Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса см. в Приложении 1.
² Подробности см. на сайте Компании <https://www.magnit.com/ru/corporate-governance/corporate-documents/>

Структура корпоративного управления

(продолжение)

Соответствие принципам и рекомендациям Кодекса корпоративного управления (ККУ)¹

Принципы корпоративного управления	Количество принципов, рекомендованных Кодексом	2017			2018			2019			2020			2021		
Права акционеров и равенство условий для акционеров при осуществлении ими своих прав	13															
Совет директоров	36															
Корпоративный секретарь	2															
Система вознаграждения членов Совета директоров, высших руководителей Общества	10															
Система управления рисками и внутреннего контроля	6															
Раскрытие информации	7															
Существенные корпоративные действия	5															
Общая оценка	79															
	-	78%			81%			81%			81%			87%		

ПАО «Магнит» последовательно повышает степень выполнения Кодекса корпоративного управления и рассматривает его, помимо прочего, как инструмент бенчмаркинга с другими публичными компаниями.

 *Полный Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления см. в Приложении 1 на с. 225.*

- Соблюдается
- Соблюдается частично
- Не соблюдается

Совершенствование корпоративного управления

ПАО «Магнит» последовательно развивает систему корпоративного управления, ориентируясь на лучшие практики. Развитие системы корпоративного управления ПАО «Магнит» нацелено на обеспечение достаточной уверенности акционеров и инвесторов в последовательности реализуемой стратегии и принимаемых решений.

В 2021 г. Компания улучшила свою систему корпоративного управления. Основные изменения и нововведения указаны ниже.

- Акционеры утвердили новую редакцию Устава, расширяющую состав Совета директоров с девяти до одиннадцати членов.
- Усилен состав Совета директоров, независимым Неисполнительным директором назначена женщина.

- Четыре комитета Совета директоров были реорганизованы за счет включения новых членов после переизбрания Совета.
- Продолжено усиление Правления для улучшения процесса принятия решений. Количественный состав Правления увеличен до 13 человек.
- Приняты новые редакции Положения о Совете директоров и Положения о комитетах Совета директоров.
- Принято новое Положение об Общем собрании акционеров.
- Принято новое Положение об информационной политике.
- Проанализирована и утверждена краткосрочная программа мотивации (STIP) и ключевые показатели эффективности (КПЭ) членов Правления.
- Включены новые участники в долгосрочную программу мотивации менеджмента.

- Продолжена практика по страхованию ответственности членов Совета директоров.
- Утверждена Политика по одобрению услуг, оказываемых внешним аудитором. Она обеспечивает независимость аудитора и регламентирует объем его вознаграждения.

В 2022 г. Компания планирует:

- повышать эффективность и последовательное соблюдение процессов корпоративного управления.
- продолжать увеличивать количество реализованных рекомендаций Кодекса корпоративного управления (ККУ).
- принимать необходимые меры для выполнения рекомендаций ККУ.

Развееваем опасения акционеров

 Годовым общим собранием акционеров, проведенным 10 июня 2021 г., утверждены изменения в Положении об Общем собрании акционеров. Согласно пункту 5 статьи 53 новой редакции Положения, если более 20 процентов акционеров проголосуют против решений, рекомендованных Советом директоров, Компания должна организовать взаимодействие с акционерами путем консультаций.

 На том же ГОСА 10 июня 2021 г. более 20 процентов акционеров «Магнита» проголосовало против утверждения аудитора отчетности Компании по МСФО. Несмотря на то, что большинством акционеров аудитор был утвержден, Совет директоров, руководствуясь новым Положением, поручил менеджменту провести консультации с акционерами, голосовавшими против.

 Менеджмент привлек независимое агентство для исследования мнений акционеров. Исследование показало, что основной причиной голосования против был размер вознаграждения за неаудиторские услуги, выплаченного данному аудитору в предыдущем году. Это дополнительное вознаграждение вызвало у акционеров обеспокоенность по поводу независимости аудитора.

 По итогам исследования мнений акционеров Совет директоров разработал Политику по одобрению услуг, оказываемых внешним аудитором. Это политика регламентирует процесс утверждения внешнего аудитора, размер его вознаграждения и обеспечивает его независимость. В частности, она предписывает, что с 1 января 2022 г. вознаграждение утвержденного аудитора за неаудиторские услуги не может превышать 50% от вознаграждения, получаемого им за аудит.

¹ Статистика предоставлена на основании Отчета о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, составленного на основе рекомендательных писем Банка России от 17 февраля 2016 г. № ИН-05-52/8 (применительно к статистике за 2017-2020 гг.) и от 27 декабря 2021 г. № ИН-06-28/102 (применительно к статистике за 2021 г.).

Структура корпоративного управления

(продолжение)

Общее собрание акционеров

Общее собрание акционеров является высшим органом управления Компании. Участвуя в голосовании на Общих собраниях, акционеры ПАО «Магнит» могут значительно воздействовать на бизнес Компании.

На годовом Общем собрании акционеров 10 июня 2021 г. акционеры утвердили новое Положение об Общем собрании акционеров.

- Основные полномочия Общего собрания акционеров включают:
- утверждение Годового отчета Компании;
 - утверждение годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности Компании;
 - избрание Совета директоров Компании;
 - распределение прибыли, в том числе выплата дивидендов;
 - одобрение крупных сделок и сделок с заинтересованностью;
 - одобрение аудитора Компании.

Процедура проведения Общего собрания акционеров направлена на обеспечение соблюдения прав акционеров и отвечает всем релевантным требованиям законодательства Российской Федерации, применимого законодательства Соединенного Королевства Великобритании и Северной Ирландии и Европейского союза.

В течение 2021 г. состоялось три Общих собрания акционеров ПАО «Магнит» – одно годовое (ГОСА) и два внеочередных (ВОСА), все они проходили в формате заочного голосования.

Результаты Общих собраний акционеров

Собрание ¹	Кворум, %	Основные решения
Годовое, 10 июня 2021 г.	73,38	— Переизбрание девяти членов Совета директоров — Утверждение Годового отчета и годовой бухгалтерской отчетности за 2020 г. — Утверждение распределения прибыли (в том числе выплата (объявление) дивидендов) по результатам 2020 г. — Утверждение Устава — Утверждение Положения об Общем собрании акционеров и Положения о Совете директоров в новой редакции
Внеочередное, 9 сентября 2021 г.	75,09	— Утверждение досрочного прекращения полномочий Совета директоров ПАО «Магнит», состоящего из девяти членов, отражающее решение ГОСА от 10 июня 2021 г. о расширении состава Совета директоров до одиннадцати членов — Были утверждены четыре новых члена Совета директоров. Семь из девяти действовавших директоров были переизбраны в новый, расширенный состав Совета директоров
Внеочередное, 16 декабря 2021 г.	71,78	— Утверждение размера дивидендов по результатам девяти месяцев 2021 г.

Компетенция, состав и оценка эффективности деятельности Совета директоров

Компетенция Совета директоров

Совет директоров является коллегиальным органом управления Общества и осуществляет общее руководство деятельностью Общества, за исключением решения вопросов, отнесенных федеральными законами и Уставом к компетенции Общего собрания акционеров, в том числе осуществляет стратегическое управление Обществом, определяет основные принципы и подходы к организации в Обществе системы управления рисками и внутреннего контроля, контролирует деятельность исполнительных органов Общества, а также реализует иные ключевые функции.

Совет директоров ПАО «Магнит» руководит деятельностью Компании, определяет стратегические цели, внедряет эффективные практики управления, а также избирает Правление, Генерального директора и Президента. Основная задача Совета директоров заключается в повышении стоимости бизнеса. При принятии решений Совет директоров учитывает интересы всех акционеров и иных заинтересованных сторон.

Введение в должность и обучение членов Совета директоров

- Новые члены Совета директоров ПАО «Магнит» проходят вводную ознакомительную программу, которая предусматривает:
- встречи с членами Правления и представителями высшего руководства Компании
 - знакомство с историей, стратегией, системой корпоративного управления, системой управления рисками и внутреннего контроля ПАО «Магнит», схемой распределения полномочий между исполнительными органами Компании и порядком работы Совета директоров
 - знакомство с документами Компании: последними Годовыми отчетами, протоколами годовых и внеочередных Общих собраний акционеров, протоколами заседаний Совета директоров и иной существенной информацией о деятельности Компании.

Состав Совета директоров

- Совет директоров Общества в составе 11 (одиннадцати) членов избирается Общим собранием акционеров Общества
- Совет директоров должен включать не менее трех независимых директоров
- Члены коллегиального исполнительного органа (Правления) не могут составлять более одной четвертой состава Совета директоров Общества. Единичные исполнительные органы (Президент и Генеральный директор) не могут одновременно занимать должность Председателя Совета директоров Общества.

Действующий состав Совета директоров сформирован в соответствии с принципами разнообразия и инклюзивности и обладает всеми необходимыми компетенциями для эффективного управления Компанией.

Все члены Совета директоров имеют безупречную деловую и личную репутацию.

Действующий состав Совета директоров сбалансирован по статусу директоров, возрасту, гражданству, выдвижению акционерами и компетенциям. Профессиональные характеристики членов Совета директоров соответствуют специфике и охвату деятельности ПАО «Магнит».

¹ <https://www.magnit.com/ru/shareholders-and-investors/shareholders-meeting/>

Компетенция, состав и оценка эффективности деятельности Совета директоров (продолжение)

Работа Совета директоров в 2021 г.

В отчетном году Совет директоров провел 18 заседаний, в ходе которых рассмотрел 133 вопроса. Средняя посещаемость заседаний Совета директоров составила 100%. Основные вопросы, выносимые на рассмотрение Совета директоров, касались изменений в системе корпоративного управления Компании, созыва и проведения Общего собрания акционеров и т. д.

Проведено

18 заседаний

Рассмотрено

133 вопроса

100%

Средняя посещаемость заседаний Совета директоров

Внешняя оценка работы Совета директоров

В рамках внешней оценки был проведен анализ следующих аспектов деятельности Совета директоров:

- структура, состав и независимость Совета директоров и его комитетов;
- организация работы Совета директоров и его комитетов;
- эффективность Совета директоров и его комитетов;
- роль и результаты работы Председателя Совета директоров;
- общие результаты деятельности, участие и вклад, а также навыки и компетенции каждого из директоров.

Внешняя оценка показала, что работа членов Совета директоров и его комитетов отличается высокой степенью эффективности, тщательности, вовлеченности, заинтересованности и открытости. Отдельно была отмечена сбалансированность состава Совета директоров с точки зрения независимости, наличия необходимого опыта и вспомогательных компетенций, а также способности к принятию взвешенных решений во благо Компании.

Независимая оценка деятельности Совета директоров строилась на анализе внутренних документов и проведении опросов и индивидуальных бесед с членами Совета директоров. Также были проведены беседы с представителями высшего руководства Компании. Проверено соответствие деятельности Совета директоров положениям таких ключевых методологических документов и стандартов, как Кодекс корпоративного управления Банка России, Кодекс корпоративного управления Великобритании и Принципы корпоративного управления ОЭСР¹.

По результатам оценки независимым консультантом отмечена высокая эффективность и тщательность работы Совета директоров Компании, а также весьма высокий уровень вовлеченности, заинтересованности и открытости членов Совета директоров и его комитетов.

Отдельно упомянуто, что состав Совета директоров хорошо сбалансирован в части независимости и обладания необходимыми компетенциями, опытом и навыками. По уровню независимости и наличия в составе Совета иностранных директоров «Магнит» значительно опережает большинство крупных российских компаний и соответствует международным стандартам корпоративного управления. Действующий состав Совета директоров полностью отвечает потребностям Компании и способствует принятию взвешенных решений.

Согласно оценке независимого консультанта, основные функции Совета директоров выполняются в значительной степени. Совет директоров Компании рассматривает широкий круг вопросов и обеспечивает эффективное стратегическое управление Компанией.

В целях дальнейшего совершенствования процессов работы Совета директоров Компании по результатам оценки был сформирован перечень ключевых направлений развития, которые легли в основу плана по повышению эффективности работы Совета директоров на 2021 г. В рамках выполнения этого плана в 2021 г. был расширен состав Совета директоров, что усилило его независимость и гендерное разнообразие. Кроме того, это повысило разнообразие навыков и компетенций членов Совета директоров.

¹Организация экономического сотрудничества и развития

Система внутреннего

контроля и управления рисками

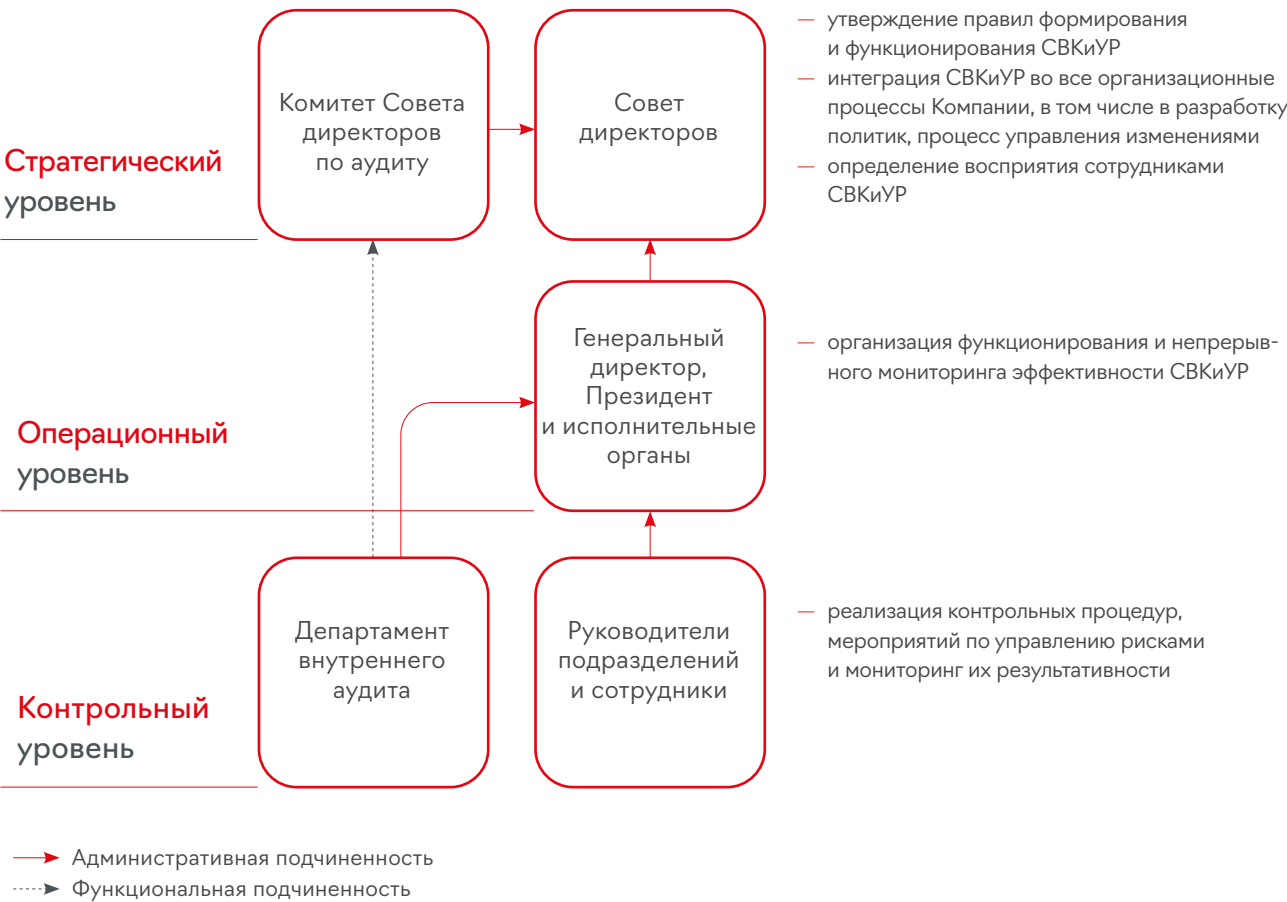
В Компании функционирует система внутреннего контроля и управления рисками (СВКиУР), задачами которой являются:

- обеспечение эффективности и результативности деятельности Компании, сохранности активов;
- соблюдение применимых требований законодательства и локальных нормативных актов;
- обеспечение достоверности и своевременности бухгалтерской (финансовой) и иной отчетности.

Ключевым документом, регулирующим данную систему, является Политика в области внутреннего контроля и управления рисками, которая была обновлена в 2019 г. (решение Совета директоров от 12 декабря 2019 г., протокол от 13 декабря 2019 г.).

Система внутреннего контроля и управления рисками состоит из трех уровней, каждый из которых играет свою роль в процессе разработки, утверждения, применения мероприятий и оценки системы внутреннего контроля и управления рисками.

Структура органов внутреннего контроля и управления рисками ПАО «Магнит»



В основе системы внутреннего контроля и управления рисками «Магнита» лежат принципы концепции COSO¹, рекомендованные Кодексом корпоративного управления. В соответствии с моделью COSO в Компании формируется контрольная среда, действует система оценки рисков, внедряются контрольные процедуры и оценивается эффективность их исполнения, осуществляется мониторинг изменений организационной структуры и бизнес-процессов.

Коммуникации между участниками СВКиУР, а также принятие решений в области внутреннего контроля и управления рисками осуществляются через информационные системы Компании. Необходимая информация определяется, фиксируется и передается таким образом, чтобы позволять сотрудникам выполнять их функциональные обязанности. При этом соблюдается принцип разделения полномочий.

Система внутреннего контроля и управления рисками адаптируется к изменению целей Компании, факторов внешней и внутренней среды, бизнес-процессов. Процесс управления рисками осуществляется на постоянной основе и является циклическим, что связано с непрерывным характером принятия решений, касающихся риск-менеджмента.

Департамент внутреннего аудита

Департамент внутреннего аудита призван содействовать Совету директоров и исполнительным органам в повышении эффективности управления Компанией, совершенствовании финансово-хозяйственной деятельности. Основная деятельность Департамента состоит в осуществлении системного и последовательного анализа и оценки системы управления рисками и внутреннего контроля, а также корпоративного управления.

Административно Департамент внутреннего аудита подчиняется Генеральному директору, а функционально – Совету директоров Компании.

Основным документом, регулирующим деятельность департамента, является Положение о внутреннем аудите ПАО «Магнит», в соответствии с которым главными целями подразделения являются:

- обеспечение поддержки всех структурных подразделений и работников Компании, ее руководства, Комитета Совета директоров по аудиту и Совета директоров путем проведения проверок, анализа, оценок, предоставления консультаций и разработки рекомендаций по совершенствованию системы внутреннего контроля, управления рисками и бизнес-процессами Компании
- содействие в своевременном выявлении и анализе рисков, влияющих на достоверность финансовой и управленческой информации, сохранность активов, соблюдение законодательства и внутренних политик и процедур, выполнение финансово-хозяйственных планов, эффективное использование ресурсов.

Функции Департамента внутреннего аудита включают:

- составление годового плана внутреннего аудита на основе риск-ориентированного подхода и проведение соответствующих внутренних аудиторских проверок;
- отслеживание важнейших изменений в Компании для своевременного обновления плана аудита, выявления рисков областей, информирования руководства;
- подготовку и проведение обучающих тренингов в области внутреннего аудита для поддержания квалификации сотрудников департамента;
- методологическую поддержку в области организации СВКиУР;
- мониторинг по внедрению рекомендаций Департамента внутреннего аудита и контроль их исполнения;
- содействие в отборе внешних аудиторов и консультантов, подготовку и представление результатов отбора для рассмотрения руководством Компании и Комитетом Совета директоров по аудиту;
- взаимодействие с внешними аудиторами и консультантами по вопросам внутреннего аудита, оказания сопутствующих и консультационных услуг;

¹КОМИТЕТ ОРГАНИЗАЦИЙ – СПОНСОРОВ КОМИССИИ ТРЕДВЕЯ (АНГЛ. THE COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION, COSO) – ДОБРОВОЛЬНАЯ ЧАСТНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ, СОЗДАННАЯ В СОЕДИНЕННЫХ ШТАТАХ ДЛЯ ВЫРАБОТКИ СООТВЕТСТВУЮЩИХ РЕКОМЕНДАЦИЙ ДЛЯ КОРПОРАТИВНОГО РУКОВОДСТВА ПО ВАЖНЕЙШИМ АСПЕКТАМ ОРГАНИЗАЦИОННОГО УПРАВЛЕНИЯ, ДЕЛОВОЙ ЭТИКИ, ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ, ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ, УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ КОМПАНИЙ И ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ МОШЕННИЧЕСТВУ.

Система внутреннего контроля и управления рисками (продолжение)

- подготовку отчетности о результатах работы и представление ее руководству Компании, Совету директоров и Комитету по аудиту;
- своевременное информирование Комитета по аудиту и Совета директоров о спорах и трудностях, возникающих в процессе реализации плана внутреннего аудита;
- подготовку информации руководству Компании, Комитету по аудиту или Совету директоров по специальным запросам (в том числе внеплановую оценку эффективности и рекомендации по усовершенствованию отдельных элементов СВКиУР).

Директор Департамента внутреннего аудита отчитывается перед Председателем Комитета по аудиту, участвуя в заседаниях Комитета.

10 сентября 2021 г. произошли изменения в руководстве Департамента. В должность вступил новый Директор Департамента внутреннего аудита.

В 2021 г. сотрудниками Департамента внутреннего аудита была проведена 21 проверка. По результатам проведенных аудитов были разработаны и утверждены 217 корректирующих мероприятий. Часть из них была реализована в 2021 г., остальные реализуются с начала 2022 г.

В начале 2022 г. произошли изменения в структуре Департамента внутреннего аудита в связи с приобретением Компанией сети «Дикси». В рамках организационной структуры «Дикси» было создано подразделение внутреннего аудита, функционально подчиняющееся Директору Департамента внутреннего аудита ПАО «Магнит».

Оценка эффективности

В 2021 г. Департаментом внутреннего аудита была проведена оценка эффективности СВКиУР ПАО «Магнит» и его дочерних обществ.

Оценка проведена в разрезе компонентов процесса внутреннего контроля и управления рисками, таких как: внутренняя (контрольная) среда, постановка целей, определение событий, оценка рисков, реагирование на риск, средства контроля, информация и коммуникации, мониторинг.

По результатам оценки текущий уровень организации и функционирования внутреннего контроля и управления рисками признан соответствующим потребностям Компании.

Внешний аудит

Для проверки и подтверждения достоверности годовой финансовой отчетности Компания ежегодно привлекает профессиональную аудиторскую организацию, не связанную имущественными интересами с ПАО «Магнит» или его акционерами, из числа крупнейших международных аудиторских компаний.

Аудитор Компании утверждается Общим собранием акционеров по предложению Совета директоров. Предварительная оценка кандидатов из числа аудиторских организаций осуществляется Комитетом по аудиту.

Аудитор по МСФО

10 июня 2021 г. на годовом Общем собрании акционеров в качестве аудитора консолидированной финансовой отчетности ПАО «Магнит», подготовленной в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности (МСФО), утверждено Общество с ограниченной ответственностью «Эрнст энд Янг», являющееся членом Саморегулируемой организации аудиторов Ассоциации «Содружество» (СРО ААС) (ООО «Эрнст энд Янг» включено в контрольный экземпляр реестра аудиторов и аудиторских организаций за номером ОРНЗ 12006020327) и одним из мировых лидеров в области предоставления профессиональных услуг.

Е&Y (ООО «Эрнст энд Янг») проводит аудит консолидированной отчетности ПАО «Магнит» и его дочерних организаций, подготовленной по международным стандартам финансовой отчетности, начиная с 2010 г. Партнером Е&Y с 2020 г. является Илья Ананьев.

По итогам отчетного года аудитором проведен аудит консолидированной финансовой отчетности за 2021 г. ПАО «Магнит» и его дочерних организаций, подготовленной в соответствии с МСФО. По результатам проверки аудитор выразил мнение о достоверности консолидированной финансовой отчетности за 2021 г., подготовленной в соответствии с МСФО.

Совокупный размер вознаграждений, выплаченных Группой аудитору в 2021 г., составил 134,96 млн руб. (без учета НДС), в том числе:

- за оказание Группе услуг по аудиту и сопутствующих аудиту услуг – 76,64 млн руб. (56,79% от общей суммы выплат), из которых 61,85 млн руб. выплачено за обязательный аудит и обзорную проверку консолидированной финансовой отчетности Компании;
- за оказание Группе прочих связанных с аудиторской деятельностью услуг (т. н. «неаудиторских услуг») – 58,32 млн руб. (43,21% от общей суммы выплат).

Указанные выплаты осуществлялись, в т. ч., за услуги, к выполнению которых аудитор был привлечен в 2020 г., и завершение которых пришлось на 2021 г.

В сентябре 2021 г. Комитетом по аудиту Совета директоров Компании была утверждена Политика по одобрению услуг, оказываемых внешним аудитором.

 Подробнее о данной Политике и мерах, принятых Компанией по итогам годового общего собрания акционеров в 2021 г. – см. раздел «Совершенствование корпоративного управления»

В т. ч. с учетом этого совокупный объем услуг, к выполнению которых аудитор был привлечен Группой в 2021 г., составил 123,96 млн руб. (без учета НДС), в том числе:

- услуги по аудиту и сопутствующие аудиту услуги – 83,82 млн руб. (67,62% от общего объема услуг), из которых 77,85 млн руб. относятся к обязательному аудиту и обзорной проверке консолидированной финансовой отчетности Компании;

- прочие связанные с аудиторской деятельностью услуги (т. н. «неаудиторские услуги») – 40,14 млн руб. (32,38% от общего объема услуг и 47,89% от объема услуг по аудиту и сопутствующих аудиту услуг).

Подавляющую часть «неаудиторских» услуг, к оказанию которых Группа привлекала аудитора в 2021 г., составляют консультационные услуги, связанные с внедрением IT-решений для прогнозирования и пополнения товарных запасов.

Аудит по РСБУ

10 июня 2021 г. на годовом Общем собрании акционеров в качестве аудитора бухгалтерской (финансовой) отчетности ПАО «Магнит» за 2021 г., подготовленной в соответствии с российскими стандартами бухгалтерского учета и отчетности (РСБУ), утверждено общество с ограниченной ответственностью «Аудиторская фирма «Фабер Лекс» (ИНН 7709383532, местонахождение: Российская Федерация, г. Краснодар, ул. Красных Партизан, д. 144/2).

ООО АФ «Фабер Лекс» является членом Саморегулируемой организации аудиторов Ассоциации «Содружество» (СРО ААС) № 441 от 20.03.2020 г., ОРНЗ 12006114232.

По результатам проверки аудитор выразил мнение о достоверном отражении в бухгалтерской (финансовой) отчетности финансового положения ПАО «Магнит» во всех его существенных аспектах.

Совокупный размер вознаграждений, выплаченных компаниями Группы в пользу ООО АФ «Фабер Лекс» в 2021 г., составил 6,59 млн руб. (без учета НДС), в том числе:

- за оказание Группе услуг по аудиту – 6,095 млн руб. (92,49% от общей суммы выплат), из которых 316,2 тыс. руб. выплачено за аудит отчетности ПАО «Магнит» за 2020 г.;
- за оказание Группе прочих связанных с аудиторской деятельностью услуг (т. н. «неаудиторских услуг») – 495 тыс. руб. (7,51% от общей суммы выплат).

Комитеты

Совета директоров

В рамках Совета директоров Компании действуют четыре комитета:

- Комитет по аудиту
- Комитет по кадрам и вознаграждениям
- Комитет по стратегии
- Комитет по финансовым рынкам

Комитеты формируются Советом директоров из числа членов Совета директоров, обладающих соответствующими профессиональным опытом и знаниями. При избрании членов комитетов (в том числе председателей) учитываются образование, профессиональная подготовка кандидатов, их опыт работы в направлении деятельности Комитета, навыки обращения с документацией и другие необходимые знания и опыт.

Положение о комитетах Совета директоров ПАО «Магнит» регулирует деятельность комитетов и их состав.

В 2021 г. состоялось 17 заседаний комитетов. Посещаемость заседаний членами комитетов составила 100%.

Работа комитетов выходит за рамки формальных заседаний в связи с тем, что Компания находится на этапе масштабного преобразования. Комитеты осуществляют непрерывное взаимодействие с менеджментом в целях повышения эффективности взаимодействия исполнительных органов Компании и Совета директоров.

Следующие независимые директора входят в следующие комитеты:

Имя	Статус	Комитет по аудиту	Комитет по кадрам и вознаграждениям	Комитет по стратегии	Комитет по финансовым рынкам
Чарльз Райан	Неисполнительный Независимый				Председатель
Наира Адамян	Неисполнительный Независимый				
Пьерр Лорен Ветли	Неисполнительный Независимый				
Вальтер Кох	Неисполнительный Независимый			Председатель	
Всеволод Розанов	Неисполнительный Независимый	Председатель			
Джеймс Симмонс	Неисполнительный Независимый		Председатель		

Участие в комитетах

Комитет по аудиту

Ключевые функции:

- проверка и контроль полноты финансовой отчетности;
- проверка систем внутреннего контроля и управления рисками;
- контроль эффективности внутреннего аудита;
- контроль взаимодействия с внешним аудитором и т. д.

Состав: Всеволод Розанов (Председатель), Джеймс Симмонс, Пьерр Лорен Ветли.

Основные результаты:

- Оценка аудиторского заключения по финансовой отчетности ПАО «Магнит» за 2021 г., составленной в соответствии с российскими стандартами бухгалтерского учета
- Оценка аудиторского заключения о консолидированной финансовой отчетности ПАО «Магнит» и его дочерних обществ за 2021 г., подготовленной в соответствии с Федеральным законом от 27.07.2010 № 208-ФЗ «О консолидированной финансовой отчетности»
- Предварительное рассмотрение отчета о заключенных ПАО «Магнит» в 2021 г. сделках, в совершении которых имеется заинтересованность
- Разработка предложений по назначению внешнего аудитора, оплате его услуг и условий привлечения

- Утверждение размера вознаграждения руководителя подразделения внутреннего аудита по результатам работы в 2021 г.
- Рассмотрение заключения внутреннего аудита по результатам оценки надежности и эффективности процессов управления рисками, контроля и корпоративного управления ПАО «Магнит» в 2021 г.
- Разработка предложений для руководителя структурного подразделения, осуществляющего внутренний аудит
- Разработка предложений по оплате услуг внешнего аудитора
- Утверждение Политики по одобрению услуг, оказываемых внешним аудитором
- Рассмотрение отчета об оценке эффективности системы внутреннего контроля и управления рисками ПАО «Магнит» и его дочерних обществ за 2021 г.
- Рассмотрение результатов деятельности структурного подразделения, осуществляющего внутренний аудит, за 2021 г.
- Утверждение плана деятельности структурного подразделения, осуществляющего внутренний аудит, на 2022 г.
- Утверждение бюджета структурного подразделения, осуществляющего внутренний аудит, на 2022 г.

Комитет по кадрам и вознаграждениям

Ключевые функции:

- разработка и контроль Политики вознаграждения (долгосрочная/ краткосрочная мотивация);
- согласование и контроль найма высшего руководства (уровни CEO-1 и CEO-2);
- разработка стратегии управления талантами;
- ежегодная оценка Совета директоров и эффективности деятельности руководства.

Состав: Джеймс Симмонс (Председатель), Наира Адамян, Вальтер Кох.

Основные результаты:

- Оценка кандидатов в члены Совета директоров с точки зрения наличия у них необходимого опыта, знаний, деловой репутации, отсутствия конфликта интересов, а также соответствия кандидатов в члены Совета директоров критериям независимости, определенным действующим Положением о Совете директоров Общества (включая Правила листинга Московской биржи)
- Предварительное утверждение вознаграждения членов Правления ПАО «Магнит» и иных ключевых работников ПАО «Магнит» по результатам работы в 2021 г
- Изменение общего количества участников Программы долгосрочного вознаграждения ключевых работников АО «Тандер» и ПАО «Магнит» и утверждение Перечня должностей работников ПАО «Магнит» и АО «Тандер», на которые распространяется действие Программы долгосрочного вознаграждения ключевых работников АО «Тандер» и ПАО «Магнит», в новой редакции.

Комитеты Совета директоров

(продолжение)

- Включение новых участников в Программу долгосрочного вознаграждения ключевых работников АО «Тандер» и ПАО «Магнит»
- Одобрение дополнительных соглашений к договорам купли-продажи ценных бумаг в рамках Программы долгосрочного вознаграждения ключевых работников АО «Тандер» и ПАО «Магнит» с отдельными участниками Программы
- Рекомендации по формированию и составу коллегиального исполнительного органа (Правления) ПАО «Магнит»
- Разработка предложений для руководителя структурного подразделения, осуществляющего внутренний аудит
- Рекомендации по утверждению изменений в программу краткосрочной мотивации (STIP) Президента и членов Правления ПАО «Магнит» на 2021 г., а также в ключевые показатели эффективности (КПЭ) Президента и членов Правления ПАО «Магнит»
- Рекомендации по утверждению ключевых показателей эффективности руководителя структурного подразделения, осуществляющего внутренний аудит, на 2021 г
- Рекомендации по утверждению Перечня должностей работников ПАО «Магнит» и АО «Тандер», на которые распространяется Программа долгосрочного вознаграждения основных работников АО «Тандер» и ПАО «Магнит», в новой редакции
- Рекомендации по включению новых участников в Программу долгосрочного вознаграждения ключевых работников АО «Тандер» и ПАО «Магнит»
- Утверждение изменений в программу краткосрочной мотивации (STIP), а также в ключевые показатели эффективности (КПЭ) отдельных членов Правления ПАО «Магнит» на 2021 г.

Комитет по стратегии

Ключевые функции:

- стратегическое и инвестиционное планирование;
- определение приоритетных направлений деятельности;
- согласование, проверка бизнес-плана/бюджета.

Состав: Вальтер Кох (Председатель), Всеволод Розанов, Джеймс Симмонс, Наира Адамян, Пьерр Лорен Ветли.

Основные результаты:

В отчетном году Комитет по стратегии рассмотрел план открытия магазинов и бюджет на 2021 г., активно взаимодействовал с менеджментом по вопросам дальнейшей разработки Корпоративной стратегии Компании на 2021–2025 гг. и осуществлял контроль за ее реализацией.

Комитет по финансовым рынкам

Ключевые функции:

- разработка и укрепление систем корпоративного управления;
- формирование, разработка и внедрение стратегии по связям с инвесторами;
- оценка и рекомендации для Совета директоров по Дивидендной политике.

Состав: Чарльз Райан (Председатель), Всеволод Розанов, Вальтер Кох.

Основные результаты:

- Рассмотрение результатов оценки работы Совета директоров ПАО «Магнит»
- Предварительное рассмотрение рекомендаций Общему собранию акционеров Общества по распределению прибыли и убытков Общества по результатам 2020-го отчетного года, в том числе по размеру дивиденда по акциям Общества, порядку его выплаты и дате, на которую определяются лица, имеющие право на получение дивидендов
- Формирование рекомендаций Совету директоров по внесению изменений в Устав ПАО «Магнит» и внутренние документы ПАО «Магнит»
- Обсуждение вопросов приоритетных направлений деятельности ПАО «Магнит».

Корпоративный секретарь

Функции Корпоративного секретаря осуществляет Департамент корпоративного управления.

Основной задачей департамента является эффективное взаимодействие с акционерами, координация действий Компании по защите прав и интересов акционеров, поддержка эффективной работы Совета директоров.

Основными функциями Департамента корпоративного управления являются:

- участие в совершенствовании системы и практики корпоративного управления Компании;
- участие в организации подготовки и проведения Общих собраний акционеров;
- обеспечение работы Совета директоров и комитетов Совета директоров;
- участие в реализации Политики Компании по раскрытию информации, обеспечению хранения корпоративных документов ПАО «Магнит»;
- обеспечение взаимодействия Компании с акционерами и участие в предупреждении корпоративных конфликтов;
- обеспечение взаимодействия Компании с органами регулирования, организаторами торговли, регистратором, иными профессиональными участниками рынка ценных бумаг в рамках полномочий, закрепленных за Департаментом корпоративного управления;

- незамедлительное информирование Совета директоров обо всех выявленных нарушениях законодательства, а также положений внутренних документов Компании, соблюдение которых относится к функциям Департамента корпоративного управления;
- обеспечение реализации установленных законодательством и внутренними документами Компании процедур, обеспечивающих реализацию прав и законных интересов акционеров, и контроль за их исполнением.

Департамент корпоративного управления находится в административном подчинении Президенту и Генеральному директору, при этом он подотчетен Совету директоров.

Решением Совета директоров ПАО «Магнит» 27 мая 2016 г. утверждены Положение о Департаменте корпоративного управления ПАО «Магнит» и кандидатура Кистер Екатерины Анатольевны на должность Директора по корпоративному управлению.

★ **Кистер Екатерина**
(1978 г.р.)

Директор по корпоративному управлению

Образование:

В 2000 г. окончила Кубанский государственный университет по специальности «юрист».

Опыт работы:

Работает в ПАО «Магнит» с 2016 г., до этого с 2005 г. работала в АО «Тандер» (дочернее общество ПАО «Магнит»).

Отчет

о вознаграждении

Вознаграждение членов Совета директоров

В 2021 г. политика вознаграждения и компенсации расходов членам Совета директоров регулировалась Положением о Совете директоров ПАО «Магнит»¹.

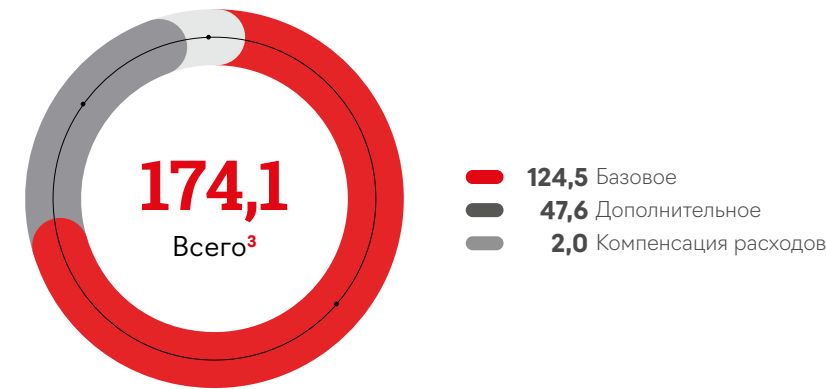
В соответствии с этим Положением в отчетном году членам Совета директоров в период исполнения ими своих обязанностей выплачиваются следующие виды вознаграждения:

- базовое вознаграждение (150 тыс. евро в год);
- дополнительное вознаграждение.

Структура годового вознаграждения членов Совета директоров

Должность	Базовое	Дополнительное	Компенсация расходов, связанных с
Председатель Совета директоров	150 тыс. евро	200 тыс. евро	— проездом к месту проведения заседания Совета директоров и обратно, а также нахождением в месте проведения заседания; — участием в заседании Совета директоров по телефону, использованием системы телеконференции, направлением письменного мнения, проведением заочного голосования; — исполнением функций члена Совета директоров; — привлечением консультантов и экспертов и получением заключений по вопросам деятельности Совета директоров.
Председатель Комитета по аудиту	150 тыс. евро	100 тыс. евро	
Председатель Комитета по стратегии	150 тыс. евро		
Председатель Комитета по финансовым рынкам	150 тыс. евро		
Председатель Комитета по кадрам и вознаграждениям	150 тыс. евро	75 тыс. евро	Но не более 50 тыс. евро ² в год.

Вознаграждение, выплаченное в отчетном году, млн руб.



¹ Утверждено годовым Общим собранием акционеров Публичного акционерного общества «Магнит» от 10 июня 2021 г. (Протокол № б/н от 11 июня 2021 г.).

² Вопрос о возмещении компенсации свыше 50 тыс. евро рассматривается на Общем собрании акционеров.

³ Не включает вознаграждение за осуществление функций единоличного исполнительного органа, выплаченное лицу, осуществлявшему функции единоличного исполнительного органа в отчетном периоде и одновременно входившему в состав Совета директоров.

⁴ Положение утверждено годовым Общим собранием акционеров 30 мая 2019 г. (протокол от 31 мая 2019 г.).

⁵ Не включает вознаграждение за осуществление функций единоличного исполнительного органа, выплаченное лицу, осуществлявшему функции единоличного исполнительного органа в указанном периоде и одновременно входившего в Правление.

Вознаграждение единоличных исполнительных органов (Генерального директора и Президента)

В 2021 г. Политику выплат вознаграждения и компенсации расходов Генеральному директору и Президенту регулировало Положение о единоличных исполнительных органах (Президенте и Генеральном директоре)⁴.

В соответствии с этим положением размер вознаграждения Генерального директора и Президента устанавливается в их трудовых договорах.

В соответствии с трудовым договором Ян Дюннинг получил единовременную денежную выплату, а также право на получение 164 710 обыкновенных акций при условии дальнейшей работы в Компании в течение трех лет. Указанное количество акций было передано тремя траншами: 21 мая 2019 г. (50%), 23 марта 2020 г. (25%) и 8 февраля 2021 г. (25%).

Вознаграждение членов Правления

В 2021 г. Политику вознаграждения и компенсации расходов членам Правления регулировало Положение о коллегиальном исполнительном органе (Правлении), утвержденное внеочередным Общим собранием акционеров ПАО «Магнит», проведенным 24 декабря 2020 г. (протокол от 25 декабря 2020 г.).

Вознаграждение, выплаченное членам коллегиального исполнительного органа в 2021 г.: 872,5 млн руб.

Структура годового вознаграждения Генерального директора и Президента

Базовое вознаграждение	Премия	Программа долгосрочного вознаграждения	Компенсация расходов
По условиям трудового договора	Программа премирования устанавливает целевой размер премии, равный годовому окладу. Фактический размер премии зависит от выполнения корпоративных КПЭ и индивидуальных КПЭ, утвержденных Советом директоров на текущий год.	Размер выплат зависит от финансовых показателей деятельности Группы, стоимости акций, срока, отработанного в ходе программы, а также планового количества акций, утвержденного Советом директоров.	— Полис ДМС для сотрудника и членов семьи (партнер и дети), — страховка от несчастных случаев, — командировочные расходы, — мобильная связь, — служебный транспорт, — аренда жилья.

Структура годового вознаграждения членов Правления

ПАО «Магнит»		АО «Тандер»	
Базовое вознаграждение	Премия	Программа долгосрочного вознаграждения	Компенсация расходов
По условиям трудового договора	Программа премирования устанавливает целевой размер премии в процентах от оклада. Фактический размер премии зависит от выполнения корпоративных КПЭ и индивидуальных КПЭ, утвержденных Советом директоров на текущий год.	Размер выплат зависит от финансовых показателей деятельности Группы, стоимости акций, срока, отработанного в ходе программы, а также от планового количества акций, утвержденного Советом директоров для каждого участника программы.	— Полис ДМС для сотрудника и членов семьи (партнер и дети), — страховка от несчастных случаев, — командировочные расходы, — мобильная связь, — служебный транспорт, — аренда жилья.

Суммарное вознаграждение членов Правления⁵, млн руб.

Вознаграждение	Все компании Группы	ПАО «Магнит»
Заработная плата	324,4	4,7
Премии	539,0	-
Компенсация расходов	9,1	-
Всего	872,5	4,7

Отчет о вознаграждении

(продолжение)

КПЭ

В 2021 г. в Компании были установлены целевые значения по следующим триггерным показателям для расчета годовых премий:

- LFL PTO (%)
- EBITDA (млрд руб.)
- товарный запас (дни)

В случае невыполнения хотя бы одного из трех триггеров выплата премий не производится.

В случае выполнения триггерных показателей для всех членов Правления в Компании установлены следующие корпоративные показатели:

- LFL PTO (%)
- EBITDA (млрд руб.)
- Оборот OMNI (млрд руб.)

Для членов Правления установлены также индивидуальные КПЭ, а корпоративные КПЭ применяются как мультипликатор к индивидуальной части премии.

Перечень корпоративных и индивидуальных КПЭ, а также порядок их влияния на премиальные выплаты для уровня CEO-1 утверждается Советом директоров в начале года.

Программа долгосрочного вознаграждения

Помимо краткосрочной программы мотивации в Группе действует программа долгосрочного вознаграждения. Задачи программы:

- мотивация участников на рост рыночной стоимости акций Компании;
- мотивация участников на кумулятивный рост консолидированного показателя EBITDA Группы в размере не менее 10% CAGR относительно значения 2018 г.;
- удержание высококвалифицированных работников в штате Компании;
- повышение привлекательности Компании для новых сотрудников.

Программа стартовала в 2018 г. и продлится семь лет. Первая поставка акций произошла в 2019 г. по итогам 2018 г., последняя поставка произойдет в 2025 г. по итогам 2022 г.

В 2021 г. Совет директоров изменил общее количество участников программы.

	2021
Число сотрудников, получивших акции, включая сотрудников, покинувших Компанию	53 11
Передано акций, в том числе сотрудникам, покинувшим Компанию	222 449 31 914

Суммарно в программе будет использовано не более 3 510 638 акций Компании.

С каждым участником программы заключается договор, в условиях которого указано максимальное количество акций, которые может получить участник.

Право на получение акций опционной части возникает, если рыночная цена акций составляет более 4 700 руб. за одну акцию. Выплаты производятся, если достигнуто целевое значение EBITDA и выполнены условия договора.

Размер выплат участникам программы зависит от срока, отработанного в ходе программы, а также объема ответственности участника за достижение результата.

В 2021 г. Компания осуществила передачу 222 449 акций 53 сотрудникам в рамках программы долгосрочного вознаграждения, в том числе 31 914 акций были переданы 11 сотрудникам, покинувшим Компанию в 2021 г.

Структура программы

	Акционерная часть	Опционная часть
Порядок получения	Акции предоставляются ежегодными траншами по итогам года, каждый по 20% от общего объема акционерной части. Акции поставляются отложено, в три этапа в течение семи лет: 1/3 по итогам года + 1/3 через год + 1/3 через два года.	Выкуп акций по итогам каждого года происходит отложено в три этапа и длится семь лет: 1/3 по итогам года + 1/3 через год + 1/3 через два года.
Условия получения	-	Повышение рыночной стоимости акций Компании на дату расчета стоимости цены исполнения опционов.
	Рост консолидированного показателя EBITDA Группы в размере 10% CAGR по сравнению с показателем EBITDA за год, закончившийся 31 декабря 2018 г. Участник программы продолжает работать в Группе на дату расчета стоимости цены исполнения опционов.	

Вознаграждение в рамках LTІ в 2021 г.

Имя	Должность	Число акций, шт.
Правление		
Ян Дюннинг	Председатель Правления, Президент, Генеральный директор	72 928
Анна Боброва	Директор по персоналу	4 960
Андрей Бодров	Директор по стратегии и инвестициям	4 813
Елена Жаворонкова	Директор по юридической работе и корпоративному управлению	7 063
Руслан Исмаилов	Заместитель Генерального директора – Директор розничной сети	12 979
Павел Локшин	Директор по маркетингу	0
Андрей Лукашевич	Директор по электронной коммерции	0
Анна Мелешина	Директор по корпоративным отношениям и устойчивому развитию бизнеса	1 492
Юрий Мисник	Директор по цифровым технологиям	0
Федор Павловский	Директор по цепочкам поставок и логистике	0
Франческо Фиаминго	Коммерческий директор по форматам и Dry/Non-Food	2 597
Егор Шумилин	Коммерческий директор по Fresh / Ultra Fresh и регионам	9 693
Максим Щёголев	Директор по развитию сети, недвижимости и эксплуатации	2 542
Прочие сотрудники Компании		71 468
Сотрудники, покинувшие Компанию в 2021 г.		31 914

Взаимодействие

с заинтересованными сторонами

«Магнит» ведет постоянный открытый диалог со всеми заинтересованными сторонами. Взаимодействие Компании с заинтересованными сторонами строится на принципах уважения, прозрачности, регулярности и исполнения обязательств. Мы выделяем ряд ключевых групп заинтересованных сторон, чьи интересы наиболее тесно связаны с деятельностью «Магнита».

Ключевые группы заинтересованных сторон

Заинтересованная сторона	Факторы значимости	Способы взаимодействия	Ключевые вопросы	Способы решения
 Покупатели	В ходе работы над совершенствованием ценностного предложения мы отдаем главный приоритет нашим покупателям. Именно на них мы ориентируемся при принятии решений.	Взаимодействие осуществляется в момент совершения покупок как в магазинах, так и онлайн. У нас много точек контакта с покупателями: — Наши магазины (кассы, информационные экраны, ценники, коммуникация в магазине, консультации бьюти-экспертов в «Магнит Косметик» и фармацевтов и т. д.) — Программа лояльности и мобильное приложение «Магнит: акции и скидки» (количество активных пользователей в месяц) — Приложение для доставки (количество онлайн-заказов) — Цифровые каналы (социальные сети и т. д.) — Горячая линия В этих точках контакта мы собираем данные и отзывы, которые служат основой при персонализации и совершенствовании нашего предложения. Мы ведем непрерывную работу по совершенствованию ассортимента на основе отзывов покупателей и различных исследований (отчеты GfK, фокус-группы по различным темам, «тайный покупатель»). Исходя из полученных результатов мы проводим внутренние обсуждения и разрабатываем планы дальнейшей работы.	— Качество товаров и услуг — Выбор (ассортимент) — Инфляция (цены) — Здоровье и безопасность (в том числе меры по борьбе с COVID-19)	Мы уделяем внимание всем элементам ценностного предложения для покупателей как онлайн, так и в наших магазинах, и располагаем различными аналитическими инструментами, которые помогают категорийным менеджерам адаптировать предложение под покупателя. В Компании действует специальный отдел контроля качества, который осуществляет постоянный мониторинг соблюдения стандартов качества и совершенствует работу в этой сфере. Мы внимательно следим за тенденциями рынка и работаем по четырем направлениям категорийного менеджмента с целью обеспечения доступности ассортимента и его оптимизации, в том числе за счет рационализации, гармонизации и кластеризации, добавления лучших товаров местного производства и разработки персонализированного предложения в рамках программы лояльности. Мы предлагаем клиентам наилучшее соотношение цены и качества, в основе которого лежит доступность товаров, мониторинг цен, промоакции, персонализация и развитие концепции дискаунтера. В условиях пандемии Компания принимает дополнительные меры по защите покупателей и сотрудников. «Магнит» реализует все программы и процедуры по уборке и обеспечению индивидуальной гигиены, разработанные для борьбы с распространением COVID-19.
 Поставщики	Наши поставщики играют ведущую роль в обеспечении разнообразия, качества и ценности товаров для наших покупателей. Мы стремимся к долгосрочным и взаимовыгодным отношениям, основанным на доверии и взаимном уважении, чтобы иметь возможность их развивать.	Мы ежедневно ведем работу с партнерами, а также выявляем и развиваем особые форматы взаимодействия: региональные конференции по закупкам, ежегодная конференция партнеров, стратегические сессии, совместные программы бизнес-планирования и создания стоимости. Мы инвестируем в развитие таких платформ коммуникации с партнерами, как портал по взаимодействию с поставщиками, онлайн-портал управления взаимодействием с поставщиками (SRM), логистические программы.	Наших партнеров в первую очередь интересует устойчивое развитие совместного бизнеса: от объемов продаж до оценки качества их продукции потребителями и снижения воздействия на окружающую среду.	В центре взаимодействия находится наша команда категорийного менеджмента, которая привлекает остальные профильные службы для решения вопросов, стоящих перед нами и нашими партнерами. Мы вовлекаем поставщиков во внутренние бизнес-процессы «Магнита» для повышения качества взаимодействия и эффективности продаж, а также обмениваемся данными по логистике через портал «Магнит Сервис». В 2021 г. мы внедрили цифровые контракты с поставщиками, что значительно сократило сроки проверки документов. Мы требуем от поставщиков соблюдения нашего Кодекса деловой этики, устанавливающего стандарты совместной работы. Поставщики продуктов питания обязаны придерживаться Кодекса добросовестных практик, определяющего принципы взаимного уважения и добросовестного поведения для всех участников рынка.
 Сотрудники	Сотрудники Компании – наш главный актив, обеспечивающий работу всех бизнес-процессов.	Мы стремимся к тому, чтобы соискатели выбирали именно нас, стараемся привлекать и удерживать талантливых сотрудников. Каждый год мы работаем над повышением индекса лояльности сотрудников (eNPS) и ежеквартально оцениваем «здоровье бренда» «Магнита» с помощью мониторинга социальных сетей. Мы напрямую взаимодействуем с сотрудниками через предназначенные для них социальные платформы, внутренние рассылки по электронной почте и наш специальный сайт работодателя. В режиме онлайн сотрудникам предоставляется рабочая информация и данные более широкого характера по нерабочим и социальным вопросам.	— Справедливая оплата труда — Достойные условия труда — Вознаграждение и льготы — Обучение, тренировка навыков и профессиональное развитие — Политика равных возможностей и инклюзивная среда — Охрана труда — Психическое здоровье	Мы активно взаимодействуем с сотрудниками, чтобы лучше их понимать. Для этого используются различные исследования и аналитические данные. В 2021 г. мы изменили ценностное предложение для сотрудников, с тем чтобы обеспечить привлечение и удержание персонала. Мы сделали упор на распространение культуры сплоченного рабочего коллектива и развитие мощной экосистемы, ориентированной на удовлетворение потребностей сотрудников как на работе, так и за ее пределами. «Магнит» предлагает сотрудникам широкую систему льгот, в том числе добровольное медицинское страхование, страхование от несчастных случаев, а также частичную компенсацию питания. Мы стремимся ежегодно увеличивать число участников опросов, учитываем замечания и предложения, а для выработки совместных решений проводим семинары. Мы мотивируем сотрудников, предлагая им широкий спектр возможностей для профессионального развития: организуем конкурсы, поощряем достижения, награждаем отдельных сотрудников и целые подразделения, проводим обучение. Компания организует регулярное и непрерывное обучение персонала, способствует развитию сотрудников.

Взаимодействие с заинтересованными сторонами (продолжение)

Ключевые группы заинтересованных сторон

Заинтересованная сторона	Факторы значимости	Способы взаимодействия	Ключевые вопросы	Способы решения
 Местные сообщества	«Магнит» играет важную роль в жизни общества, как напрямую, так и опосредованно через цепочку поставок, являясь одним из крупнейших частных работодателей в стране и занимаясь реализацией продуктов питания. Наше положение позволяет решать серьезные социальные задачи, среди которых борьба с нехваткой продовольствия, поддержание здоровья и благополучия нации, продвижение здорового образа жизни, ответственного потребления и образования.	Мы ответственно подходим к взаимодействию с местными жителями в регионах присутствия, реализуя многие из наших общественных инициатив на местном уровне через наши магазины. Мы используем различные средства и форматы взаимодействия с местными сообществами, такие как работа на местах, СМИ, социальные сети, видео и наш сайт. Мы проводим образовательные программы, ориентированные на детей школьного возраста, осуществляем прямые инвестиции в социальные проекты (например, строительство детских площадок) и занимаемся волонтерской деятельностью.	— Возможности трудоустройства по месту жительства — Благотворительные акции на местах и инвестиции в национальные социальные проекты — Вклад в экономику — Охрана окружающей среды — Продовольственная безопасность	Мы удовлетворяем потребности населения как в соответствии с утвержденными планами, взаимодействуя с местными сообществами, так и в срочном порядке в случае необходимости. Менеджеры на местах и региональные менеджеры координируют реализацию местных социальных инициатив, в то время как проекты федерального уровня находятся в ведении наших маркетинговых подразделений в головном офисе. «Магнит» поддерживает целый ряд местных и национальных благотворительных кампаний, таких как «Вместе за здоровое будущее» (образовательные программы, исследования, обеспечение доступности полезной для здоровья продукции, а также инициативы, реализуемые в рамках партнерских отношений). Помимо прочего, местные благотворительные кампании «Магнита» направлены на поддержку программ донорства крови, детских домов, организацию благотворительных сборов одежды и продуктов питания, экологических субботников и акций по посадке деревьев, а также популяризацию волонтерства. В 2021 г. Компания в основном проводила работу по удовлетворению базовых потребностей незащищенных слоев населения в продовольствии и одежде, а также оказывала помощь в решении экологических и инфраструктурных проблем, реагировала на внештатные ситуации.
 Инвесторы и акционеры  Более подробная информация приводится на с. 130.	Компания заинтересована в привлечении новых и удержании существующих инвесторов и находится в постоянном диалоге с инвестиционным сообществом, уделяя внимание всем категориям инвесторов в равной степени.	«Магнит» использует различные форматы взаимодействия, от распространения пресс-релизов с операционными и финансовыми результатами до организации конференц-звонков, личных и онлайн-встреч, роуд-шоу, посещения объектов Компании, участия в инвестиционных конференциях и других мероприятиях.	— Реализация стратегии и достижение целевых показателей — Изменения в стратегии — Дивиденды / прирост капитала — Влияние пандемии COVID-19 — Макроэкономическое положение, инфляция, промоактивность — Статус трансформации бизнеса — Планы по расширению торговой сети и возможности в сфере приобретения активов — Устойчивость и рентабельность бизнеса — Повышение эффективности управления оборотным капиталом — КПЭ менеджмента и программы мотивации — Изменения в составе менеджмента — Изменения в структуре акционерного капитала	18 февраля «Магнит» провел День аналитика и инвестора и представил стратегию на период до 2025 г. Мероприятие собрало около 300 институциональных и частных инвесторов, а также представителей СМИ. Кроме того, в 2021 г. мы: — создали корпоративный ролик для инвесторов — провели семь конференций с частными инвесторами — расширили контент и улучшили структуру пресс-релизов, презентаций и документов справочного характера, а также — внедрили практику поддержания актуального консенсус-прогноза основных финансовых показателей на базе прогнозов аналитиков.
 Органы государственной власти	Государственные органы устанавливают множество правил ведения бизнеса, в соответствии с которыми мы строим и развиваем свою деятельность.	Мы стремимся стать для российских властей ведущим экспертом в области торговли, для чего Компания: — ведет обмен опытом на публичных мероприятиях, организуемых органами власти (например, в ходе Петербургского международного экономического форума, Недели российского ритейла или Российской агропромышленной выставки «Золотая осень»), — является членом совместных рабочих групп («регуляторная гильотина»), общественных и экспертных советов при Министерстве промышленности и торговли, Федеральной службе по регулированию алкогольного рынка, Роспотребнадзоре и др., — готовит экспертные заключения по государственным инициативам в сфере торговли и продовольственной безопасности с использованием инструментов оценки регулирующего воздействия (ОРВ) и ретроспективной оценки (ex-post), — возглавляет комитеты, комиссии и рабочие группы в бизнес-ассоциациях, таких как Комиссия РСПП по торговле и потребительским рынкам, Комитет по качеству АКОРТ, рабочие группы АКОРТ по регулированию подакцизной продукции.	— Продовольственная безопасность в стране — Регулирование, обеспечивающее доступ к качественным товарам и продуктам питания для всех жителей страны независимо от уровня дохода — Политика импортозамещения — Доступ на полки магазинов для российских производителей — Борьба с распространением и профилактика COVID-19	В 2021 г. основные вопросы были связаны с нормативно-правовыми ограничениями в условиях пандемии, включая обязательную вакцинацию сотрудников, ужесточение мер профилактики COVID-19 в торговых точках, введение QR-кодов и запретов на использование торговых объектов в некоторых регионах, а также с ростом цен на продукты питания. Государство сдерживало рост цен на социально значимые продукты, снижая розничную маржу и замораживая цены, а также сокращая количество посредников в цепочке поставок. Отрасль была вынуждена искать компромиссные решения, которые позволили бы государству выполнять свою социальную роль и не стали бы препятствием для развития бизнеса.

Взаимодействие

с акционерами и инвесторами

Уставный и акционерный капитал

По состоянию на 31 декабря 2021 г. уставный капитал ПАО «Магнит» составлял 1 019 113,55 руб. и состоял из 101 911 355 шт. обыкновенных именных бездокументарных акций¹ номинальной стоимостью 0,01 руб.

ПАО «Магнит» имело право разместить дополнительно обыкновенные именные акции в количестве 98 938 645 шт. номинальной стоимостью 0,01 руб. (объявленные акции).

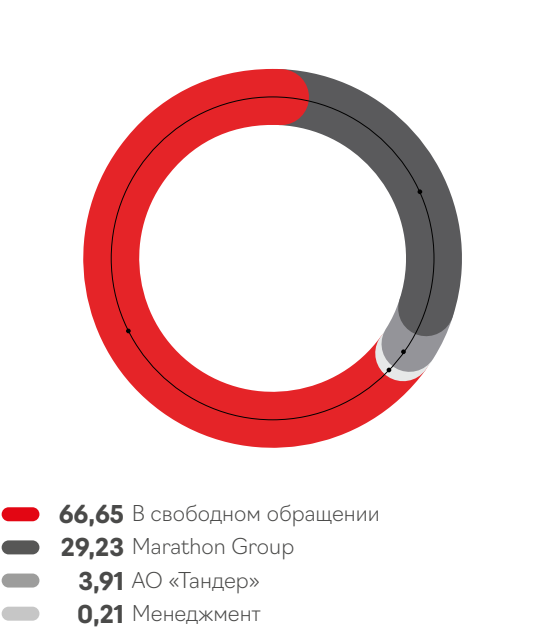
Marathon Group располагалась 29 791 196 голосами, что составляет 29,23% от общего количества обыкновенных именных акций, включая акции, переданные Группе ВТБ по договорам РЕПО (по состоянию на 14 января 2022 г.).

В распоряжении ПАО «Магнит» на 31 декабря 2021 г. собственные акции отсутствуют. На 31 декабря 2021 г. АО «Тандер», принадлежащее Компании, владело 3 982 871 голосующей акцией ПАО «Магнит», что составляет 3,91% от общего количества обыкновенных именных акций, которые были приобретены в 2018–2019 гг. в целях реализации программы долгосрочного вознаграждения (LTI). По состоянию на 31 декабря 2021 г. других контролируемых Компанией организаций, которым принадлежали бы акции ПАО «Магнит», не было.

205 905 акций и 24 427 ГДР (0,21% от общего количества обыкновенных именных акций) принадлежат членам Правления ПАО «Магнит».

В реестре акционеров на 31 декабря 2021 г. было зарегистрировано 37 лиц, в том числе физических лиц – 33, номинальных держателей – 1 (НКО АО НРД, центральный депозитарий Российской Федерации) и иных юридических лиц – 3.

Информация о лицах, которые владеют акциями ПАО «Магнит», распоряжаются приходящимися на эти акции голосами и (или) являются выгодоприобретателями по ним², %



Компания имеет листинг обыкновенных акций на Московской бирже и листинг ГДР на Лондонской фондовой бирже. По данным Московской биржи, по состоянию на 31 декабря 2021 г. в свободном обращении находилось 66,65%³ акций. На конец 2021 г. рыночная капитализация ПАО «Магнит» составляла 554,6 млрд руб.⁴ на Московской бирже и 7 643 млн долл. США⁵ на Лондонской фондовой бирже.

Структура акционерного капитала на конец 2021 г.³

Наименование	Кол-во зарегистрированных лиц	Доля в уставном капитале, %
Юридические лица	4	97,58
в том числе номинальные держатели	1	97,58
Физические лица	33	2,42
Прочие (неустановленные лица)	1	0,00004
Итого	38	100

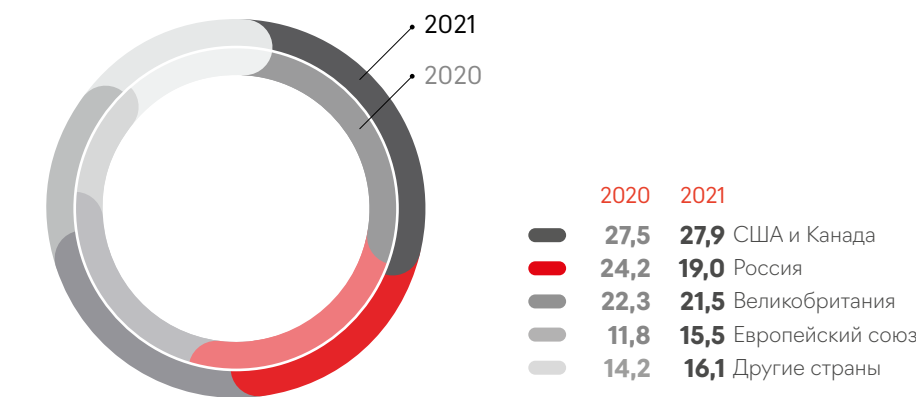
Существенные изменения в структуре акционерного капитала в 2021 г.

Дата	Изменения
Ноябрь 2021 г.	Группа ВТБ объявила о продаже принадлежавшего ей пакета акций ПАО «Магнит», в т. ч. о продаже около 12,4% акций ПАО «Магнит» в пользу Marathon Group. По итогам сделки с Группой ВТБ, Marathon Group увеличила долю голосов, приходящихся на голосующие акции, составляющие уставный капитал ПАО «Магнит», до 24,99%.
Январь 2022 г.	Marathon Group увеличила принадлежащую ей долю голосов, приходящихся на голосующие акции, составляющие уставный капитал ПАО «Магнит», до 29,23%.

¹ Номер государственной регистрации: 1-01-60525-Р от 4 марта 2004 г.
² Согласно информации, имеющейся в распоряжении ПАО «Магнит» по состоянию на 14 января 2022 г.
³ Количество акций в свободном обращении (free-float) определяется на основе анализа структуры владения акционерным капиталом путем вычитания из общего количества акций эмитента количества акций, не находящихся в свободном обращении. Расчет производится в соответствии с Правилами листинга ПАО «Московская Биржа» и утвержденными методологиями расчета коэффициента free-float.
⁴ Капитализация в рублях рассчитывается по следующей формуле: количество размещенных акций * цена акции на конец 2021 г.
⁵ Капитализация в долларах США рассчитывается по следующей формуле: 5 * количество размещенных акций * цена ГДР на конец 2021 г.

Взаимодействие с акционерами и инвесторами (продолжение)

Географическое распределение держателей акций, находящихся в свободном обращении, %



Источник: исследование акционерной базы

Обращение акций на Московской бирже

Акции «Магнита» обращаются на Московской бирже с 24 апреля 2006 г. (тикер MGNT) и включены в котировальный список первого уровня.

Акции Компании входят в следующие индексы Московской биржи: Субиндекс акций, Индекс МосБиржи, Индекс МосБиржи 10, Индекс голубых фишек, Индекс широкого рынка, Индекс потребительского сектора, Индекс РТС потребительского сектора, Индекс РТС, Индекс РТС широкого рынка.

Цена и объем торгов акциями на Московской бирже в I–IV кварталах 2021 г.

Период	Цена акций, руб.			Объем торгов, млн руб. ¹			Капитализация на конец периода, млрд руб.
	Минимум	Максимум	На конец периода	За период	Средне-дневной	Среднедневной медианный	
I квартал	4 874	5 749	5 334	164 603	2 572	2 401	543,6
II квартал	5 065	5 657	5 313	131 302	2 020	1 659	541,4
III квартал	5 091	6 085	6 085	119 239	1 807	1 533	620,1
IV квартал	5 431	6 920	5 441	163 148	2 472	2 097	554,6

Источник: расчеты Компании на основе котировок Московской биржи

История изменения уставного и акционерного капитала

Завершилась процедура первичного публичного размещения акций ПАО «Магнит» в Российской торговой системе (РТС) и на Московской межбанковской валютной бирже (ММВБ).

24 апреля 2006 г.

ПАО «Магнит» объявило о проведении вторичного размещения акций, в рамках которого были предложены акции дополнительного выпуска в количестве 11 300 000 шт. (включая акции, предложенные по преимущественному праву приобретения существующим акционерам ПАО «Магнит»), а также ранее размещенные акции, принадлежащие продающему акционеру.

13 февраля 2008 г.

Начались условные торги глобальными депозитарными расписками (ГДР) на Лондонской фондовой бирже. Позже ГДР ПАО «Магнит» были включены в официальный список Управления по листингу Великобритании.

22 апреля 2008 г.

ПАО «Магнит» объявило об очередном размещении ценных бумаг по открытой подписке в количестве 11 154 918 обыкновенных акций. Цена размещения составила 65 долл. США за обыкновенную акцию и 13 долл. США за ГДР.

2 сентября 2009 г.

Совет директоров ПАО «Магнит» принял решение об увеличении уставного капитала путем дополнительного выпуска акций в количестве 10 813 516 шт. Размещение осуществлялось путем открытой подписки и было завершено 15 декабря 2011 г.

6 октября 2011 г.

Совет директоров ПАО «Магнит» принял решение об увеличении уставного капитала путем дополнительного выпуска акций в количестве 7 350 000 шт. Размещение осуществлялось путем открытой подписки и было завершено 15 января 2018 г.

15 ноября 2017 г.

Совет директоров ПАО «Магнит» утвердил общую сумму средств, направляемых на выкуп акций следующим образом (с учетом изменений, принятых Советом директоров 4 октября 2018 г.):

- до 16,5 млрд руб. – на реализацию долгосрочной программы вознаграждения\$
- до 5,7 млрд руб. – для оплаты по сделке, связанной с приобретением «СИА Групп».

Реализация программы осуществлялась с 5 сентября 2018 г. до 1 марта 2019 г.

21 августа 2018 г.

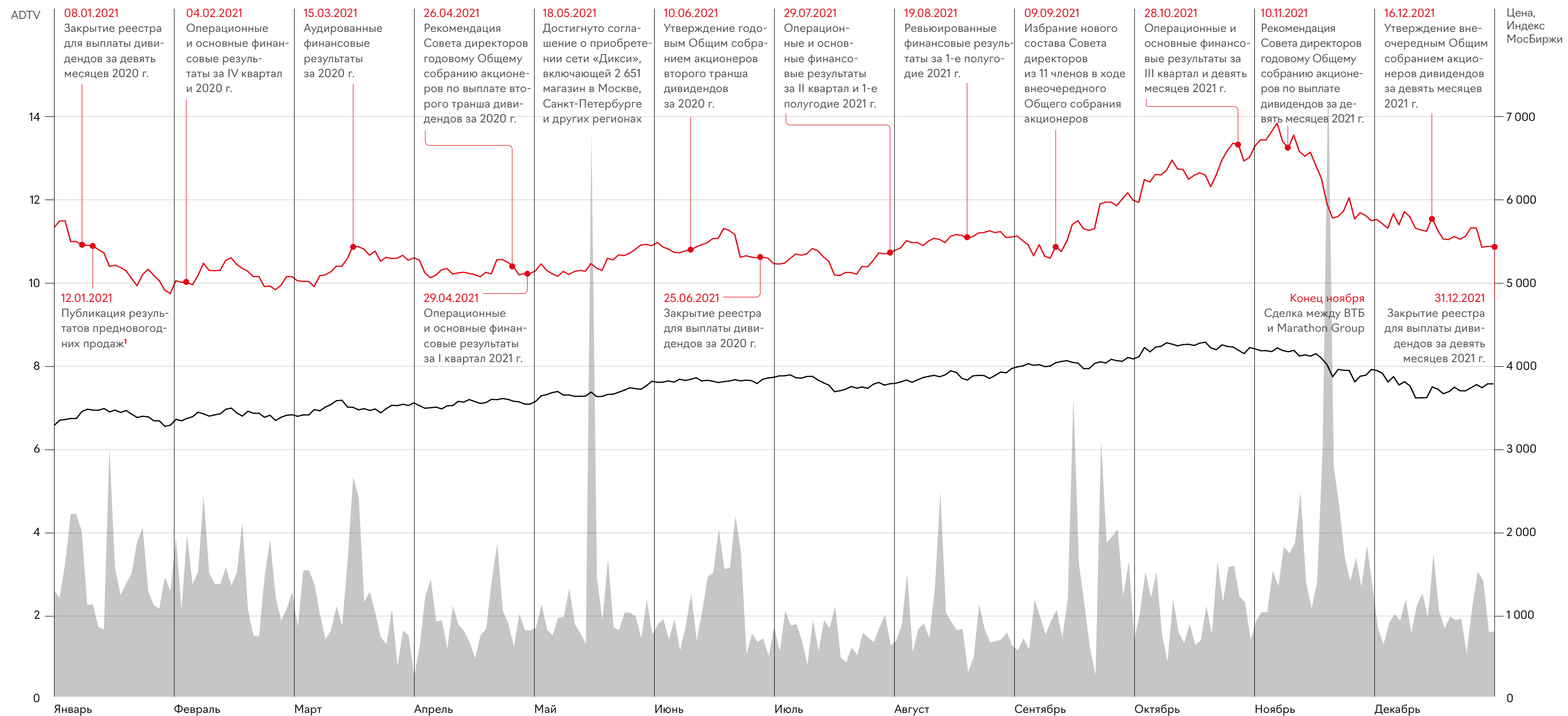
АО «Тандер», дочерняя компания ПАО «Магнит», заключило акционерное соглашение с компанией «Серенгейт Эдвайзорс Лимитед», по условиям которого в качестве оплаты по сделке, связанной с приобретением «СИА Групп», «Серенгейт Эдвайзорс Лимитед» передана 1 513 601 акция (1,485213% от общего количества акций ПАО «Магнит»).

28 ноября 2018 г.

¹ Исходя из суточных объемов торгов в соответствующей валюте, которые рассчитываются как произведение суточного объема торгов ценными бумагами и цены закрытия.

Взаимодействие с акционерами и инвесторами (продолжение)

Котировки обыкновенных акций «Магнита» на Московской бирже в 2021 г.



¹ К ПРДНОВОГОДНИМ ПРОДАЖАМ «МАГНИТ» ОТНОСИТ ПРОДАЖИ ВО ВСЕХ ФОРМАТАХ СЕТИ В ПЕРИОД С 17 ПО 31 ДЕКАБРЯ.

Взаимодействие с акционерами и инвесторами (продолжение)

Обращение ГДР на Лондонской фондовой бирже

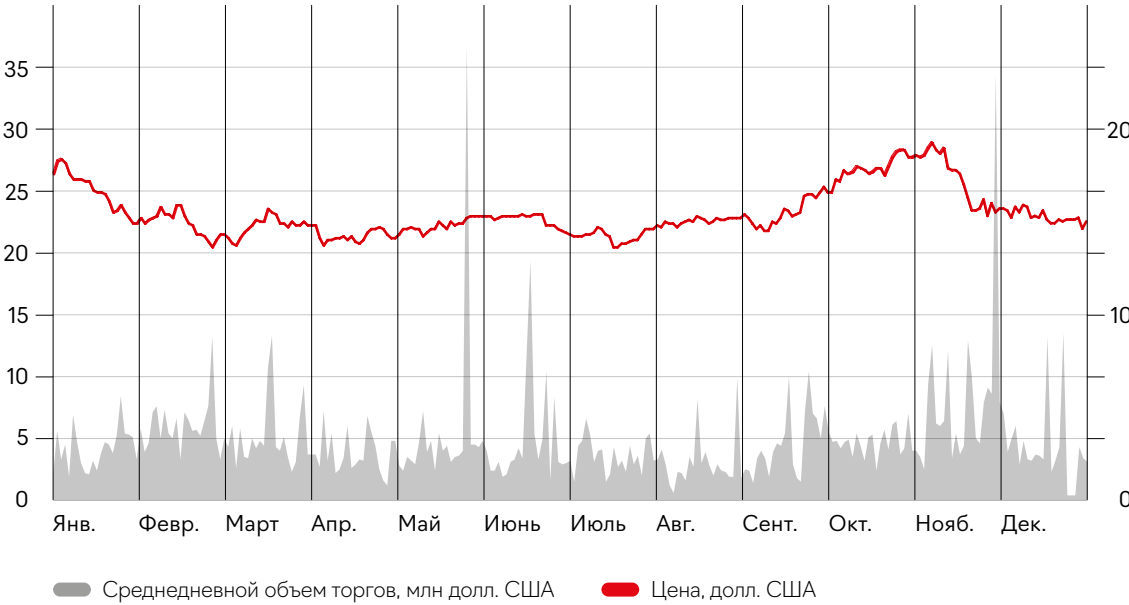
ГДР «Магнита» обращаются на основном рынке Лондонской фондовой биржи с 22 апреля 2008 г. (тикер MGNT).

Одна акция представлена пятью депозитарными расписками. По состоянию на 31 декабря 2021 г. 27,78% общего объема акций Компании обращаются на Лондонской фондовой бирже в виде ГДР.

Цена и объем торгов ГДР на Лондонской фондовой бирже в 2021 г.

Период	Цена ГДР, долл. США ¹			Объем торгов, млн долл. США ²			Капитализация на конец периода, млн долл. США
	Минимум	Максимум	На конец периода	За период	Средне-дневной	Среднедневной медианный	
I квартал	13,57	18,41	14,99	330,40	5,16	4,98	7 638,26
II квартал	13,74	15,42	14,51	308,40	4,74	3,63	7 391,12
III квартал	13,62	16,85	16,85	246,65	3,74	3,21	8 586,03
IV квартал	14,58	19,26	15,00	378,95	5,74	4,63	7 643,35

Котировки ГДР на Лондонской фондовой бирже в 2021 г.



Источник: BLOOMBERG, анализ Компании

¹ Максимум и минимум рассчитываются исходя из котировок на конец торговой сессии.
² Исходя из суточных объемов торгов в соответствующей валюте, которые рассчитываются как произведение суточного объема торгов ценными бумагами и цены закрытия.

Индексы

По состоянию на 31 декабря 2021 г. ПАО «Магнит» входило в широкий перечень индексов.

VanEck	vaneck.com
SPDR	ssgafunds.com
iShares	ishares.com
Columbia Threadneedle Investments	columbiathreadneedleus.com
Vanguard	investor.vanguard.com
S&P	spglobal.com
MSCI	msci.com
STOXX	stoxx.com
MOEX and RTS	moex.com/ru/index/IMOEX
FTSE	ftserussell.com
WisdomTree	wisdomtree.com

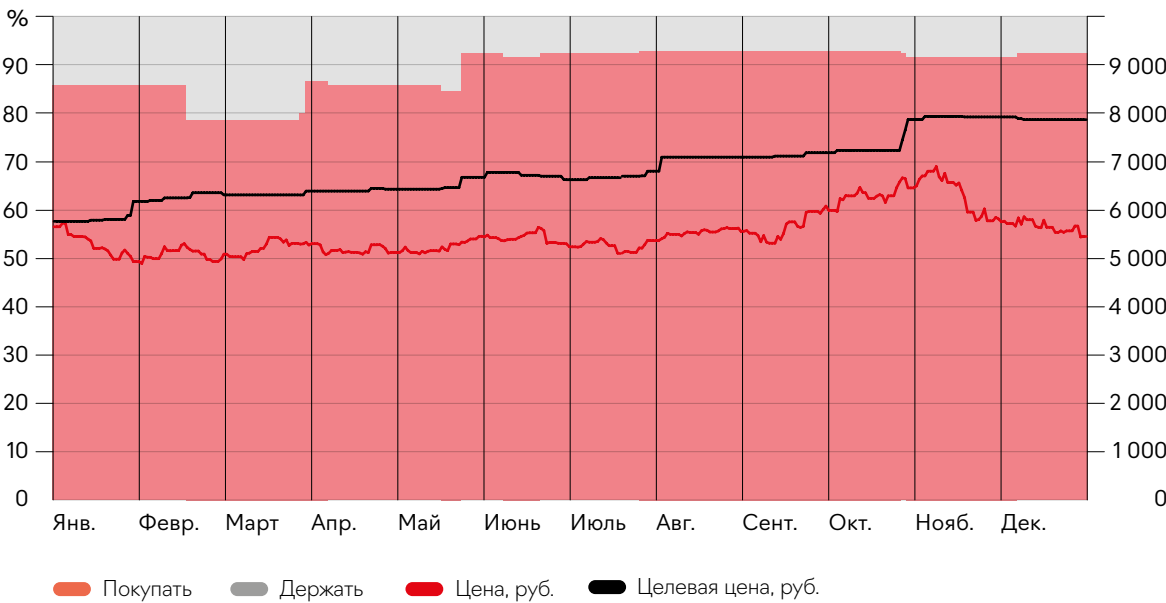
Аналитики и консенсус-прогноз

По состоянию на 31 декабря 2021 г. покрытие Компании осуществляли 17 аналитиков из ведущих инвестиционных банков.

Банк	Аналитик	Телефон	E-mail
Альфа-Банк	Евгений Кипнис	+7 (495) 795-3713	ekipnis@alfabank.ru
АТОН	Виктор Дима	+7 (495) 213-0344	victor.dima@aton.ru
Bank of America Merrill Lynch	Илья Огородников	+7 (495) 662-6073	ilya.ogorodnikov@bofa.com
BCS Global Markets	Мария Суханова	+7 (495) 213-1505	MSukhanova@bcsgm.com
Citi	Ник Колтер	+44-20-7500-7266	nick.coulter@citi.com
Газпромбанк	Марат Ибрагимов	+7 (495) 980-4187	marat.ibragimov@gazprombank.ru
Goldman Sachs	Максим Некрасов	+7 (495) 645-4013	maxim.nekrasov@gs.com
HSBC	Бюлент Юрдагюль	+90 (212) 376-4612	bulentyurdagul@hsbc.com.tr
JP Morgan	Елена Журонова	+7 (495) 967-3888	elena.juronova@jpmorgan.com
Morgan Stanley	Хенрик Хербст	+44 2076 77-1309	henrik.herbst@morganstanley.com
Райффайзенбанк	Егор Макеев	+7 (495) 221-9851	egor.makeev@raiffeisen.ru
Ренессанс Капитал	Кирилл Панарин	+7 (499) 956-4216	kpanarin@rencap.com
Sberbank CIB	Михаил Красноперов	+7 (495) 933-9838	mikhail_krasnoperov@sberbank-cib.ru
Sova Capital	Леонид Синютин	+7 (495) 223-2323	Leonid.Sinyutin@sovacapital.com
UBS	Ульяна Ленвальская	+7 (495) 648-2093	ulyana.lenvalskaya@ubs.com
ВТБ Капитал	Мария Колбина	+7 (495) 663-4648	maria.kolbina@vtbcapital.com
WOOD & Company	Лукаш Вачелко	+48 22 222 15 60	lukasz.wachelko@wood.com

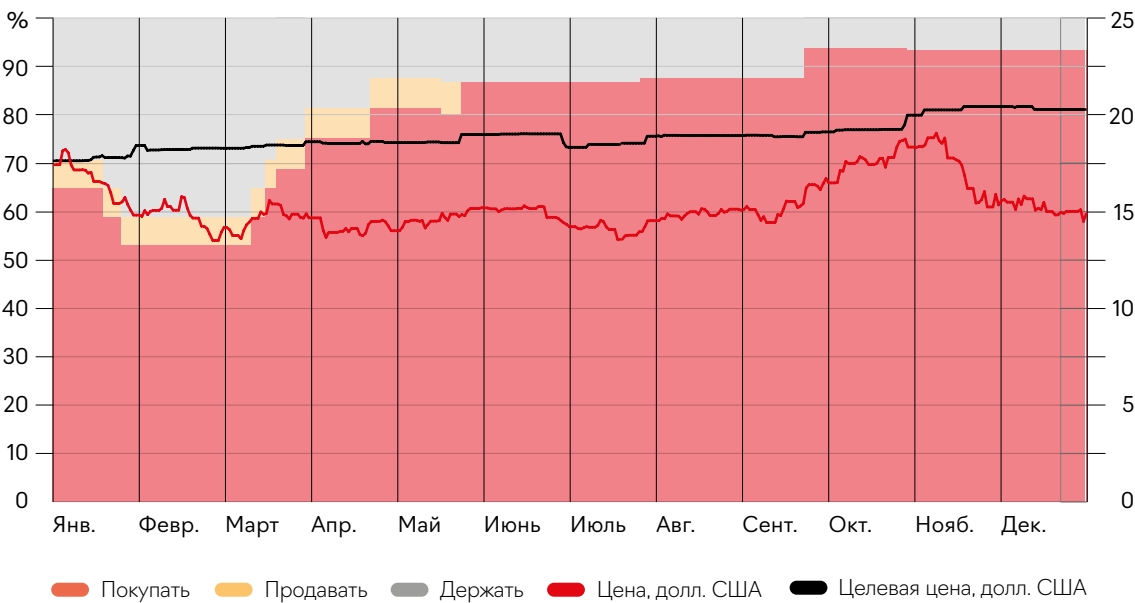
Взаимодействие с акционерами и инвесторами (продолжение)

Рекомендации аналитиков и средняя целевая цена обыкновенных акций



Источник: BLOOMBERG

Рекомендации аналитиков и средняя целевая цена ГДР



Источник: BLOOMBERG

Собранные Компанией рекомендации и консенсус-прогноз аналитиков по акциям на 2021 г., %



100 Покупать
0 Держать

Собранные Компанией рекомендации и консенсус-прогноз аналитиков по ГДР на 2021 г., %



90 Покупать
10 Держать

Источник: СОБРАННЫЙ КОМПАНИЕЙ КОНСЕНСУС-ПРОГНОЗ

Консенсус-прогноз по основным финансовым показателям на 2021 г., (МСБУ 17)

	Выручка и рост выручки	Валовая прибыль и рентабельность	EBITDA и рентабельность по EBITDA	Чистая прибыль и рентабельность чистой прибыли
Среднее значение по консенсус-прогнозу	1 844,5 18,7%	434,8 23,6%	130,6 7,1%	48,9 2,7%
Результаты 2021 г.	1 856,1 19,5%	439,2 23,7%	133,1 7,2%	51,7 2,8%

Консенсус-прогноз по основным финансовым показателям на 2021 г., (МСФО 16)

	Выручка и рост выручки	Валовая прибыль и рентабельность	EBITDA и рентабельность по EBITDA	Чистая прибыль и рентабельность чистой прибыли
Среднее значение по консенсус-прогнозу	1 845,5 18,7%	434,8 23,6%	208,7 11,3%	43,3 2,3%
Результаты 2021 г.	1 856,1 19,5%	439,2 23,7%	214,2 11,5%	48,1 2,6%

Источник: СОБРАННЫЕ КОМПАНИЕЙ РЕКОМЕНДАЦИИ И КОНСЕНСУС-ПРОГНОЗ НА 2021 г. НА ОСНОВЕ ОТКРЫТЫХ ИСТОЧНИКОВ

Взаимодействие с акционерами и инвесторами (продолжение)

Облигации

Компания использует облигационные займы, привлекаемые в основном путем выпуска биржевых облигаций, как одну из форм долгового финансирования бизнеса.

В 2021 г. в обращении находилось девять выпусков биржевых облигаций ПАО «Магнит» (БО-003Р-02, БО-003Р-01, БО-003Р-04, БО-003Р-05, БО-002Р-01, БО-002Р-02, БО-002Р-03, БО-002Р-04, БО-001Р-05) общим номинальным объемом 100 млрд руб. (объем в обращении на конец отчетного года – 90 млрд руб., облигационный выпуск БО-003Р-02 был погашен 24 февраля 2021 г.).

Параметры облигационных займов ПАО «Магнит» серий БО-003Р-02, БО-003Р-01, БО-003Р-04, БО-003Р-05

Идентификационный номер выпуска и дата его присвоения	4B02-02-60525-P-003P от 21.02.2019	4B02-01-60525-P-003P от 01.02.2019	4B02-04-60525-P-003P от 29.10.2019	4B02-05-60525-P-003P от 23.12.2019
Объем эмиссии, руб.	10 000 000 000 (десять миллиардов)	10 000 000 000 (десять миллиардов)	10 000 000 000 (десять миллиардов)	10 000 000 000 (десять миллиардов)
Количество ценных бумаг, шт.	10 000 000 (десять миллионов)	10 000 000 (десять миллионов)	10 000 000 (десять миллионов)	10 000 000 (десять миллионов)
Номинальная стоимость каждой ценной бумаги, руб.	1 000 (одна тысяча)	1 000 (одна тысяча)	1 000 (одна тысяча)	1 000 (одна тысяча)
Цена размещения	100% от номинальной стоимости	100% от номинальной стоимости	100% от номинальной стоимости	100% от номинальной стоимости
Дата размещения	26.02.2019	05.02.2019	05.11.2019	26.12.2019
Способ размещения	открытая подписка	открытая подписка	открытая подписка	открытая подписка
Дата погашения	728-й день с даты размещения	1092-й день с даты размещения	910-й день с даты размещения	1092-й день с даты размещения
Кол-во купонов	4	6	5	6
ISIN-код	RU000A1004G9	RU000A1002U4	RU000A100ZS3	RU000A1018X4
Ставка купона	8,50 %	8,70%	6,90%	6,60%

Параметры облигационных займов ПАО «Магнит» серий БО-002Р-01, БО-002Р-02, БО-002Р-03, БО-002Р-04, БО-001Р-05

Идентификационный номер выпуска и дата его присвоения	4B02-01-60525-P-002P от 04.03.2020	4B02-02-60525-P-002P от 27.04.2020	4B02-03-60525-P-002P от 19.05.2020	4B02-04-60525-P-002P от 02.06.2021	4B02-05-60525-P-001P от 02.06.2021
Объем эмиссии, руб.	15 000 000 000 (пятнадцать миллиардов)	10 000 000 000 (десять миллиардов)	15 000 000 000 (пятнадцать миллиардов)	10 000 000 000 (десять миллиардов)	10 000 000 000 (десять миллиардов)
Количество ценных бумаг, шт.	15 000 000 (пятнадцать миллионов)	10 000 000 (десять миллионов)	15 000 000 (пятнадцать миллионов)	10 000 000 (десять миллионов)	10 000 000 (десять миллионов)
Номинальная стоимость каждой ценной бумаги, руб.	1 000 (одна тысяча)	1 000 (одна тысяча)	1 000 (одна тысяча)	1 000 (одна тысяча)	1 000 (одна тысяча)
Цена размещения	100% от номинальной стоимости	100% от номинальной стоимости	100% от номинальной стоимости	100% от номинальной стоимости	100% от номинальной стоимости
Дата размещения	05.03.2020	29.04.2020	22.05.2020	02.06.2021	02.06.2021
Способ размещения	открытая подписка	открытая подписка	открытая подписка	открытая подписка	открытая подписка
Дата погашения	1092-й день с даты размещения	1092-й день с даты размещения	1092-й день с даты размещения	1092-й день с даты размещения	1092-й день с даты размещения
Кол-во купонов	6	6	6	6	6
ISIN-код	RU000A101HJ8	RU000A101MC3	RU000A101PJ1	RU000A1036H9	RU000A1036M9
Ставка купона	6,20%	6,70%	5,90%	7,05%	7,05%

Кредитные рейтинги

В 2021 г. ведущие рейтинговые агентства присвоили Компании кредитные рейтинги. АКРА подтвердило рейтинги Компании и ее облигаций. S&P повысило рейтинг Компании до уровня «BB+»; прогноз «Стабильный». Рейтинги ПАО «Магнит» по состоянию на 31.12.2021 г. представлены в таблице.

Рейтинговое агентство	Объект рейтингования	Рейтинг	Прогноз	Дата рейтингового действия (присвоения/подтверждения рейтинга)
Standard&Poors	Эмитент по международной шкале	BB+	Стабильный	17.12.2021
АКРА	Эмитент по национальной шкале	AA (RU)	Стабильный	02.06.2021
	Облигации БО-003Р -01; БО-003Р -04; БО-003Р -05; БО-002Р -01; БО-002Р -02; БО-002Р-03; БО-002Р-04; БО-001Р-05.	AA (RU)	-	02.06.2021

Взаимодействие с акционерами и инвесторами (продолжение)

Дивиденды

Главная цель Дивидендной политики ПАО «Магнит» – повышение доходности для акционеров и обеспечение дальнейшего роста капитализации Компании. Кроме того, политика направлена на оптимизацию баланса между нераспределенной прибылью и доходностью для акционеров.

Основные принципы Дивидендной политики ПАО «Магнит»:

- **Прозрачность:** определение и раскрытие информации об обязанностях и ответственности сторон, участвующих в реализации дивидендной политики, в том числе порядка и условий принятия решения о выплате и размере дивидендов.
- **Своевременность:** установление временных границ при осуществлении дивидендных выплат.
- **Обоснованность:** решение о выплате и размере дивидендов может быть принято только в случае достижения Обществом положительного финансового результата, с учетом планов развития и его инвестиционных программ.
- **Справедливость:** обеспечение равных прав акционеров на получение информации о принимаемых решениях о выплате, размере и порядке выплаты дивидендов.
- **Последовательность:** строгое исполнение процедур и принципов дивидендной политики.
- **Развитие:** постоянное совершенствование дивидендной политики в зависимости от изменения стратегических целей Общества.
- **Устойчивость:** стремление Общества к обеспечению стабильного уровня дивидендных выплат.

Объявленные и выплаченные дивиденды за 2008–2021 гг.

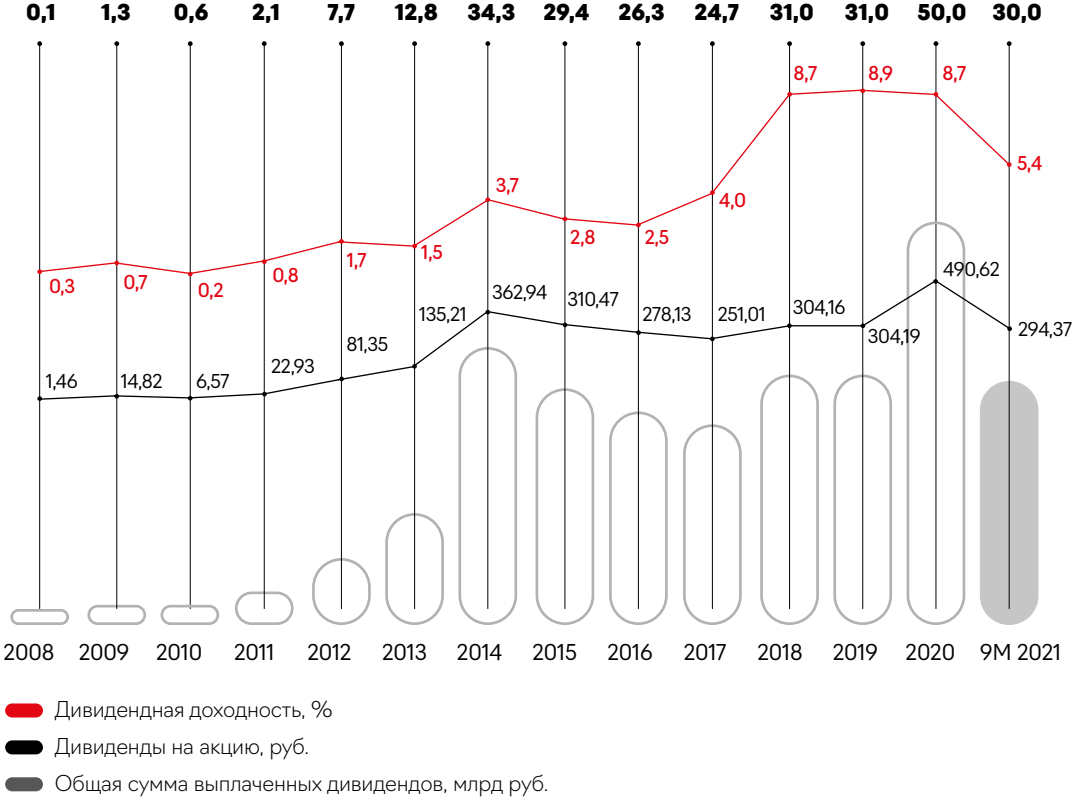
Год	Общая сумма объявленных дивидендов, млрд руб.	Общая сумма выплаченных дивидендов, млрд руб.	Дивиденды на акцию, руб.
2008	0,1	0,1	1,46
2009	1,3	1,3	14,82
2010	0,6	0,6	6,57
2011	2,1	2,1	22,93
2012	7,7	7,7	81,35
2013	12,8	12,8	135,21
2014	34,3	34,3	362,94
2015	29,4	29,4	310,47
2016	26,3	26,3	278,13
2017	24,7	24,7	251,01
2018	31,0	31,0	304,16
2019	31,0	31,0	304,19
2020	50,0	50,0	490,62
9М 2021	30,0	30,0	294,37

10 июня 2021 г. годовое Общее собрание акционеров одобрило выплату дивидендов в размере 245,31 руб. на обыкновенную именную акцию ПАО «Магнит» в отношении финансовых результатов за 2020 г. (протокол от 11 июня 2021 г.). Ранее, 24 декабря 2020 г., внеочередное Общее собрание акционеров одобрило решение о выплате дивидендов по итогам девяти месяцев 2020 г. в размере 245,31 руб. на обыкновенную именную акцию (протокол от 25 декабря 2020 г.).

Таким образом, общая сумма дивидендов за 2020 г. составила 50 млрд руб., или 490,62 руб. на обыкновенную акцию, что согласуется с размером дивидендов за предыдущий год.

16 декабря 2021 г. внеочередное Общее собрание акционеров одобрило выплату промежуточных дивидендов по итогам девяти месяцев 2021 г. в размере 294,37 руб. на обыкновенную именную акцию ПАО «Магнит», что соответствует общему размеру выплат на уровне 30 млрд руб. (протокол от 17 декабря 2021 г.).

Общая сумма выплаченных дивидендов, млрд руб.



Положение о дивидендной политике ПАО «Магнит» (новая редакция) от 27 мая 2016 г.
<https://www.magnit.com/ru/shareholders-and-investors/dividends/>



Взаимодействие с акционерами и инвесторами (продолжение)

Взаимодействие с акционерами и инвесторами

«Магнит» уделяет должное внимание инвестиционной привлекательности и стремится постоянно повышать уровень открытости и прозрачности своей деятельности. Компания заинтересована в привлечении новых и удержании существующих инвесторов и находится в постоянном диалоге с инвестиционным сообществом, уделяя внимание всем категориям инвесторов в равной степени.

Мы используем различные форматы взаимодействия, в том числе распространяем пресс-релизы об операционных и финансовых результатах, организуем конференц-звонки, очные и заочные встречи, проводим роуд-шоу и экскурсии по объектам, принимаем участие в инвестиционных конференциях и других мероприятиях.

В 2021 г. высшее руководство провело восемь конференц-звонков и организовало выпуск шести публикаций о финансовых и операционных результатах, включая отдельные виртуальные встречи с инвесторами, посвященные реализации проектов в области жестких дискаунтеров и СТМ, разъяснению их смысла и стратегии. Представители IR-команды также приняли участие в ряде виртуальных встреч, в том числе с частными инвесторами.

18 февраля «Магнит» провел День аналитика и инвестора и представил стратегию на период до 2025 г. Мероприятие собрало около 300 институциональных и частных инвесторов, а также представителей СМИ.

В 2021 г. руководство Компании провело 6 роуд-шоу и вместе с командой по связям с инвесторами приняло участие в 199 различных мероприятиях для инвесторов.

Деятельность Департамента по работе с инвесторами, инфографика за 2021 г.

- ☆ **6** пресс-релизов о финансовых и операционных результатах
- ☆ **8** звонков с высшим руководством
- ☆ **6** роуд-шоу
- ☆ **199** мероприятий для институциональных инвесторов (конференций, Дней потребителя, туров, форумов и т. д.) с участием «Магнита»
- ☆ **7** мероприятий для частных инвесторов
- ☆ **211** институциональных инвесторов, с которыми проводились встречи
- ☆ **4** мероприятия/звонка для инвесторов по вопросам ESG

Мероприятия охватили 211 институциональных инвесторов. Кроме того, состоялось 7 конференций для частных инвесторов.

Продолжая развивать свой сайт, «Магнит» улучшил механизм раскрытия информации и повысил ее доступность, в том числе за счет поддержания актуального консенсус-прогноза основных финансовых показателей на базе прогнозов аналитиков.

Основными интересующими инвесторов и аналитиков вопросами были:

- Показатели сопоставимых продаж и их динамика
- Показатели плотности продаж
- Влияние пандемии на потребителя, отрасль, Компанию
- Макроэкономическое положение, инфляция, промоактивность

- Внедрение ценностного предложения (CVP), включая ассортимент, программу редизайна, программу лояльности, организационную модель и т. д.
- Статус трансформации бизнеса
- Изменения в стратегии
- Цифровая трансформация, включая внедрение ERP и инициативы в области электронной торговли
- Инновации и повышение эффективности
- Планы по расширению торговой сети и возможности в сфере M&A, включая приобретение «Дикси» и статус интеграции
- Пилотирование формата «дискаунтер»
- Устойчивость и рентабельность бизнеса
- Повышение эффективности управления оборотным капиталом
- Показатели КПЭ менеджмента и программы мотивации
- Изменения в составе менеджмента
- Изменения в структуре акционерного капитала

Меры, направленные на устранение опасений инвесторов

- ☆ В рамках работы, направленной на устранение опасений инвесторов, в 2021 г. мы **разработали политику**, регулирующую вопросы оплаты услуг аудитора.
- ☆ **Эта важная тема** была поднята на годовом Общем собрании акционеров, когда некоторые инвесторы проголосовали против переизбрания компании E&Y в качестве аудитора Компании ввиду того, что за год, завершившийся 31 декабря 2020 г., вознаграждение за неаудиторские услуги превысило вознаграждение за аудиторские услуги.
- ☆ **Мы обратили внимание** на этот вопрос и попытались разобраться, почему эта тема волнует инвесторов.
- ☆ **Компания привлекла внешнего консультанта** для проведения работы, направленной на выявление опасений и ожиданий инвесторов.
- ☆ В результате была подготовлена **Политика по одобрению услуг**, оказываемых внешним аудитором, согласно которой «Магнит» с 1 января 2022 г. ограничил общую сумму оплаты неаудиторских услуг в течение календарного года до размера, не превышающего 50% от общей стоимости услуг по аудиту и сопутствующих аудиту услуг в течение соответствующего года.



Календарь

инвестора в 2021–2022 гг.

2021				2022			
19 января 2021 Виртуальная встреча с инвесторами (ВТБ Капитал) Виртуальное	16 марта 2021 HSBC Central & Eastern Europe Conference Виртуальное	2–4 июня 2021 BAML Emerging Markets Debt & Equity Conference 2021 Виртуальное	29 июля 2021 Операционные и основные финансовые результаты за II квартал и 1-е полугодие 2021 г., конференц-звонок Краснодар	4–7 октября 2021 HSBC Global Emerging Markets Forum Виртуальное	30 ноября – 2 декабря 2021 UBS Global Emerging Markets One-on-One Virtual Conference Виртуальное	10–11 января 2022 Citi's 1st Emerging Europe Virtual Conference Виртуальное	17 февраля 2022 День аналитика и инвестора Виртуальное
4 февраля 2021 Неаудированные финансовые результаты за IV квартал и 2020 г., конференц-звонок Краснодар	17 марта 2021 Конференц-звонок с Финансовым директором Виртуальное	9 июня 2021 Виртуальная встреча с инвесторами (Финам) Виртуальное	19 августа 2021 Ревьюированные финансовые результаты за 1-е полугодие 2021 г. Краснодар	20 октября 2021 Виртуальная встреча с инвесторами (Sberbank CIB) Виртуальное	8–10 декабря 2021 WOOD's Winter Wonderland EME Conference Виртуальное	18–20 января 2022 JP Morgan CEEMEA Opportunities Conference Виртуальное	4 марта 2022 Аудированные финансовые результаты за 2021 г. Краснодар
11–12 февраля 2021 WOOD's EM Consumer & Industrials Virtual Conference Виртуальное	29 апреля 2021 Операционные и основные финансовые результаты за I квартал 2021 г., конференц-звонок Краснодар	22–25 июня 2021 RenCap Russia conference Виртуальное	1 сентября 2021 UBS Investor Trip Виртуальное	28 октября 2021 Операционные и основные финансовые результаты за III квартал и девять месяцев 2021 г., конференц-звонок Краснодар		25–26 января 2022 BofA EEMEA Stars Conference 2022 Виртуальное	
18 февраля 2021 День аналитика и инвестора – 2021 Виртуальное	11–13 мая 2021 Morgan Stanley EEMEA Conference Виртуальное	7 июля 2021 Дискаунтеры виртуальная встреча для инвесторов с директором розничной сети «Магнит» Виртуальное	7 сентября 2021 Виртуальная встреча с инвесторами (Газпромбанк) Виртуальное	8–9 ноября 2021 Goldman Sachs CEEMEA One-on-One Conference Виртуальное		4 февраля 2022 Неаудированные финансовые результаты деятельности за 2021 г., конференц-звонок Краснодар	
9 марта 2021 UBS Global Consumer & Retail Virtual Conference Виртуальное	18 мая 2021 Виртуальная встреча с инвесторами (АТОН) Виртуальное	8 июля 2021 Виртуальная встреча с инвесторами (БКС) Виртуальное	8–9 сентября 2021 Citi's GEMS Virtual Conference Виртуальное	16 ноября 2021 Виртуальная встреча с инвесторами (ВТБ Капитал) Виртуальное			
15 марта 2021 Аудированные финансовые результаты за 2020 г. Краснодар	19–21 мая 2021 Sberbank CIB "The Inside Track" Virtual Conference Виртуальное	26 июля 2021 Конференц-звонок о закрытии сделки по приобретению «Дикси» Краснодар	9–10 сентября 2021 GS Global Retail Conference Виртуальное				

