



Презентация для инвесторов

Результаты за 4 квартал и 2019 год



Disclaimer

This presentation ("Company Presentation") comprises certain written materials/ slides prepared by Public Joint-Stock Company Magnit (the "Company"), strictly only for the purposes of discussion and feedback with investors and analysts.

This Company Presentation does not constitute or form part of any offer or invitation to sell or issue, any offer or inducement or invitation or commitment to purchase or subscribe for, or any solicitation of any offer to purchase or subscribe for, any securities in the Company or any other entity nor shall it or any part of it nor the fact of its distribution form the basis of, or be relied on in connection with, any contract or investment decision in relation thereto.

The information contained herein is preliminary and indicative and does not purport to contain the information that would be required to evaluate the Company, its financial position and/or any investment decision.

This document is not intended to provide, and should not be relied upon for, accounting, legal or tax advice nor does it constitute a recommendation to purchase the Company's securities.

Accordingly, by attending any presentation in which this document is made available or by receiving this document through any other means, you represent that you are able to receive this document without contravention of any legal or regulatory restrictions applicable to you and will not use this information in relation to any investment decisions (if any).

The Company Presentation is not directed to, or intended for distribution to or use by, any person or entity that is a citizen or resident of, or located in, any locality, state, country or other jurisdiction where such distribution or use would be contrary to law or regulation or which would require any registration or licensing within such jurisdiction.

No reliance may be placed for any purposes whatsoever on the information contained in this Company Presentation or on its completeness. Details included in this Company Presentation are subject to updating, revision, further verification and amendment.

The Company is not under any obligation to update or keep current the information contained in this Company Presentation.

No representation or warranty, express or implied, is given by or on behalf of the Company or any of its respective subsidiary undertakings, affiliates, agents or advisers or any of such persons' affiliates, directors, officers or employees or any other person as to the fairness, accuracy, completeness or verification of the information or the opinions contained in this Company Presentation and no liability is accepted for any such information or opinions.

While the information herein is believed to be accurate, the Company, its shareholders, and its advisors as well as the directors and officers of such parties disclaim any and all responsibility and liability whatsoever, whether arising in tort, contract or otherwise, for the contents of, errors in or omissions from, this Company Presentation and for any written or oral communication transmitted or made available to any investor or its advisors or for any loss, cost or damage suffered or incurred howsoever arising, directly or indirectly, from any use of this Company Presentation or its contents or otherwise in connection with this Company Presentation.

No representations or warranties are made as to the accuracy or completeness of any statements, estimates and projections with regard to future performance.

No statement in this Company Presentation is intended to be nor may be construed as a profit forecast. Interested parties should conduct their own investigation and analysis of the company, and of the data set forth in this Company Presentation.

This Company Presentation does not constitute or form part of any offer. Certain information contained in this document has been obtained from published and non-published sources prepared by other parties, which in certain cases have not been updated to the date hereof.

While such information is believed to be reliable for the purpose used in this document, the Company does not assume any responsibility for the accuracy or completeness of such information and such information has not been independently verified by the Company.

Except where otherwise indicated herein, the information provided in this document is based on matters as they exist as of the date of preparation and not as of any future date, and will not be updated or otherwise revised to reflect information that subsequently becomes available, or circumstances existing or changes occurring after the date hereof.

Certain statements in this Company Presentation may constitute forward-looking statements.

Any statements that address expectations or projections about the future, including statements about operating performance, market position, industry trends, general economic conditions, expected expenditures and financial results, are forward-looking statements.

Forward-looking statements may be identified by words like "expects", "anticipates", "plans", "intends", "projects", "indicates" and similar expressions.

Any statements contained herein that are not statements of historical fact are forward-looking statements. Such statements are not guarantees of future performance and involve a number of risks, uncertainties and assumptions.

Accordingly, actual results or the performance of the Company or its subsidiaries may differ significantly, positively or negatively, from forward-looking statements made herein.

Unanticipated events and circumstances are likely to occur. Due to various risks and uncertainties, actual events or results or actual performance may differ materially from those reflected or contemplated in such forward-looking statements. As a result, you should not rely on such forward-looking statements in making any investment decision.

No representation or warranty is made as to the achievement or reasonableness of and no reliance should be placed on any forward-looking statements.

The information with respect to any projections presented herein is based on a number of assumptions about future events and is subject to significant economic and competitive uncertainty and other contingencies, none of which can be predicted with any certainty and some of which are beyond the control of the company.

There can be no assurances that the projections will be realised, and actual results may be higher or lower than those indicated.

None of the company nor its shareholders, directors, officers, employees, advisors or affiliates, or any representatives or affiliates of the foregoing, assumes responsibility for the accuracy of the Projections presented herein.



Обзор российского рынка

Российская макросреда • Потенциал продуктового ритейла в России •
Эволюция продуктового ритейла в России



Российская макросреда

Стабильный экономический рост
поддержит розничный рынок

1 Слабый рост реального ВВП

Рост реального ВВП
год-к-году, %

1,7%

год-к-году в 4 кв. 2019

2 Благоприятная инфляция для ритейлеров

ИПЦ, % год-к-году; ИПЦ на
продовольственные товары,
% год-к-году

3,5%

ИПЦ на продовольственные
товары, % год-к-году в 4 кв. 2019

3 Реальные доходы увеличились в 2019

Рост номинальных доходов опережает
инфляцию. Наблюдается рост
располагаемых доходов населения

Уровень безработицы,
% г-к-г; Рост реальных
доходов г-к-г, %; рост РРД
г-к-г, %

4,6%

% год-к-году в 4 кв. 2019

4 Умеренный рост продовольственной торговли в реальном выражении

Росту номинального оборота
способствовала инфляция

Рост продовольственной
торговли
(номинальный и реальный,
% год-к-году)

1,6%

Год-к-году в 4 кв. 2019

5 Индекс потребительской уверенности постепенно улучшается в 2019 году

Индекс
потребительской
уверенности

87%

в 4 кв. 2019
по сравнению с 83%
в 4 кв. 2018

6 Продовольственная торговля в реальном выражении стабилизировалась

за счет улучшения
динамики реальных
располагаемых доходов

Рост
продовольственной
торговли в реальном
выражении,
год-к-году, %




Потенциал продуктового ритейла в России

Магнит – лидирующая компания на растущем российском розничном рынке

1 Рынок продовольственного ритейла в России является большим

#8


Рынок продовольственного ритейла в России входит в список крупнейших розничных рынков в мире, превосходя Италию, Турцию, Польшу и Бразилию

 Рынок продуктовой розницы в 2019 году

2 Есть потенциал для роста

30%

Доля традиционной торговли в России все ещё сравнительно высока...

 Современная торговля по сравнению с традиционной

3 Рынок современной торговли в России фрагментирован

#2

Магнит – второй крупнейший продовольственный ритейлер в России

 Доля ТОП-5 розничных сетей

 ТОП-10 российских продовольственных ритейлеров

4 Основной рост генерируют федеральные игроки

+10%

Рост выручки топ-10 ритейлеров, год-к-году

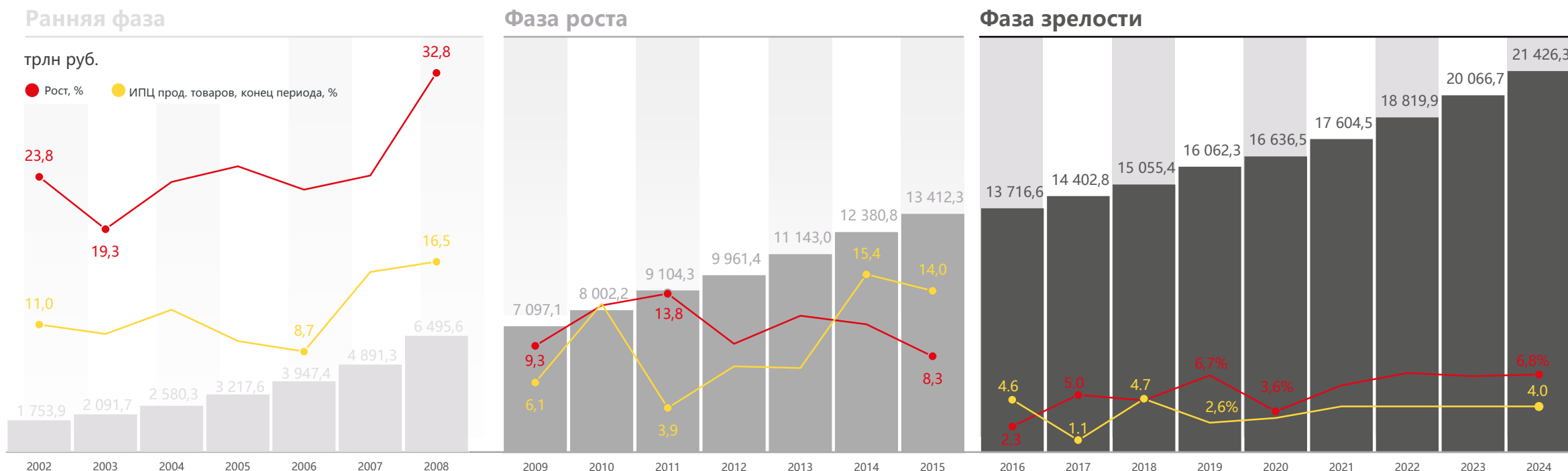
 Доля в росте рынка



Эволюция продуктового ритейла в России

Продовольственный ритейл входит в фазу зрелости – рост чуть выше инфляции

Продовольственная розничная выручка в России



Источник: Росстат, данные Компании

ФРУКТЫ И ОВОЩИ

Магнит сегодня

Краткий обзор • География Сети •
Описание форматов
Магазин у дома • Супермаркет
Дрогери
Другие малые форматы и пилоты
Собственное производство и
Частная марка • Система логистики •
Целевая организационная структура
Сотрудники





Краткий обзор



Наши конкурентные преимущества

- ✓ Мультиформатная модель
- ✓ Широкое присутствие в регионах и лучшее предложение ассортимента местных производителей
- ✓ Собственное производство и частная марка
- ✓ Устойчивое развитие



№1 ритейлер в России

По количеству магазинов с уникальной инфраструктурой

20 725
магазинов

7 238
Торговая площадь,
тыс. кв. м

38
РЦ

5 656
Грузовиков



Стабильный рост выручки

значительная доля на рынке, сильная рентабельность по EBITDA и низкая долговая нагрузка

10,6%
Рост выручки
за 2019 год,
год-к-году

9,6%
Доля на
продовольственном
розничном рынке
России за 2019 год

6,8%
Скорректированная
EBITDA маржа*
за 2019 год

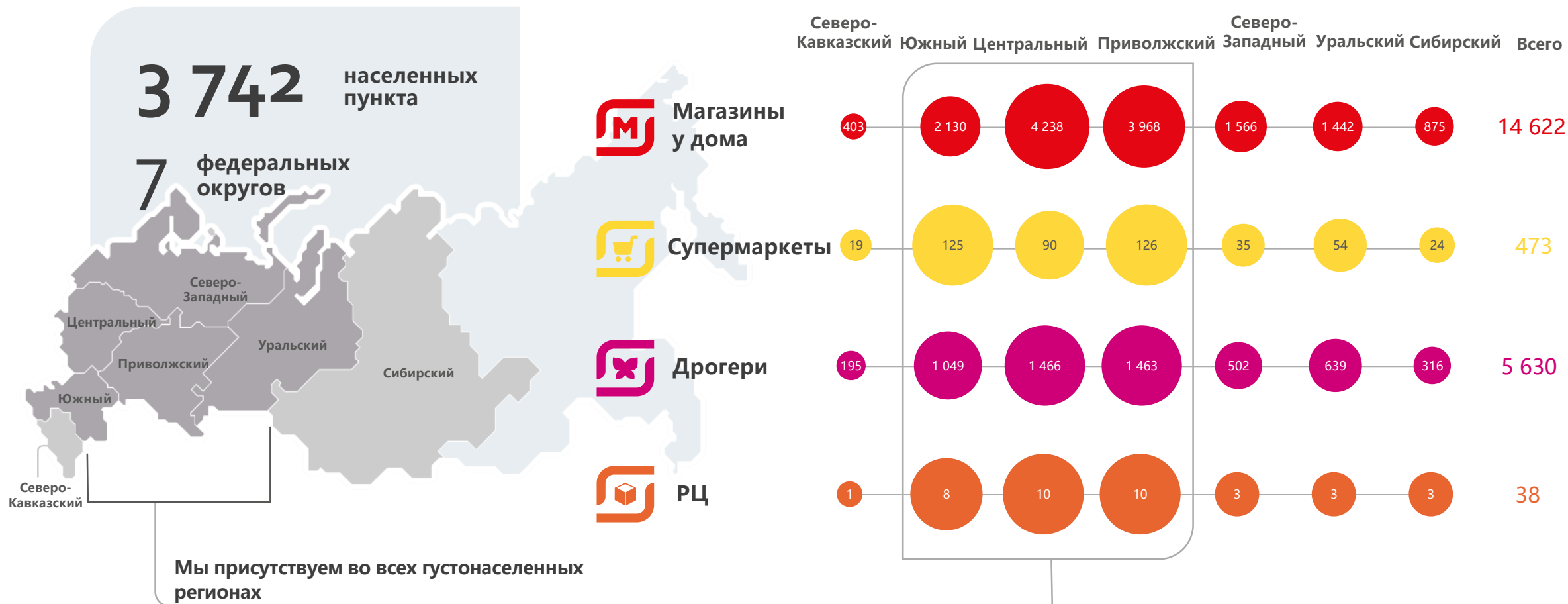
2,1
Чистый долг
/LTM EBITDA,
за 2019 год

По состоянию на 31.12.2019 г., LTM – последние двенадцать месяцев, по данным управленческой отчетности по IAS 17

*Показатель EBITDA, скорректированный на сумму ущерба от пожара на РЦ Воронеж, расходы по изменению структуры менеджмента, распродажу товаров, расходы на оплату консультационных услуг и расходы по LTI



География сети

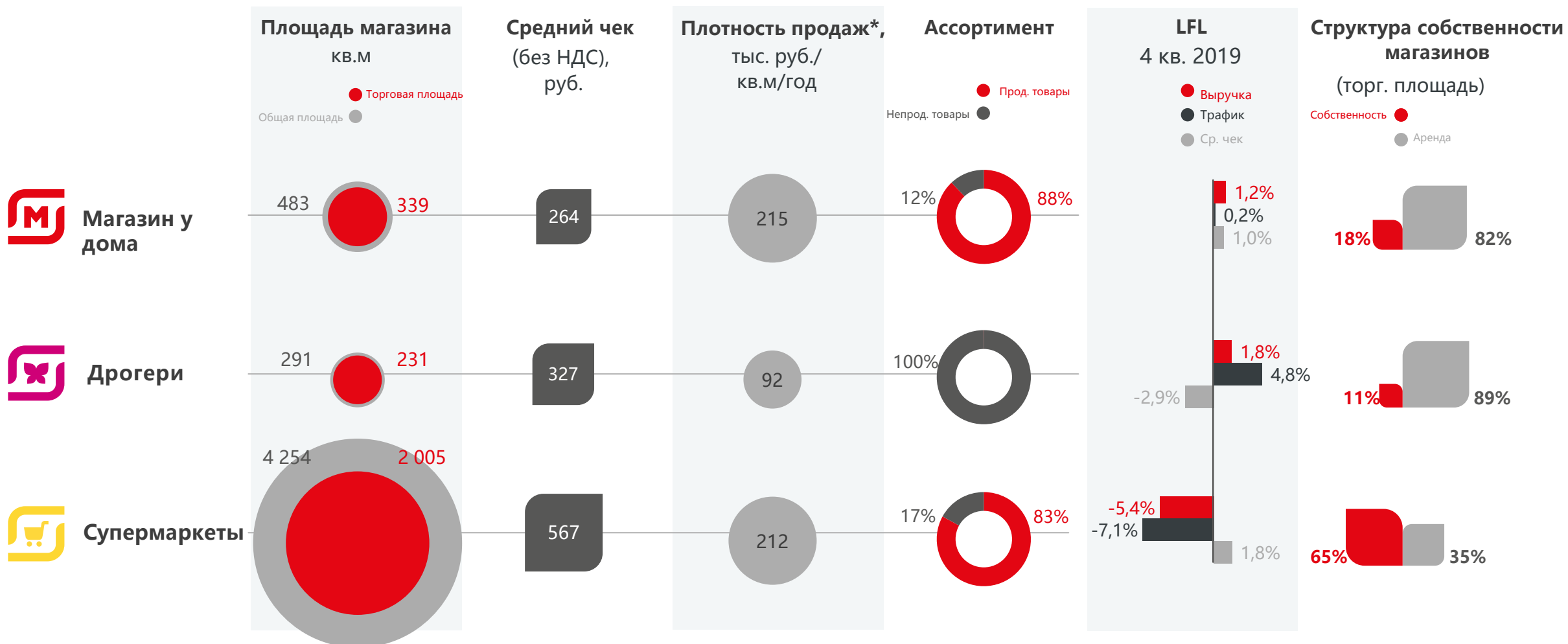


По состоянию на 31.12.2019 г.

Магазины у дома включают магазины у дома, Магнит Вечерний, Магнит Сити
 Супермаркеты включают супермаркеты Магнит Семейный, суперсторы, Магнит Опт



Описание форматов





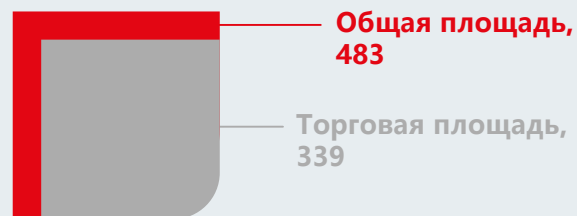
Магазин у дома

01

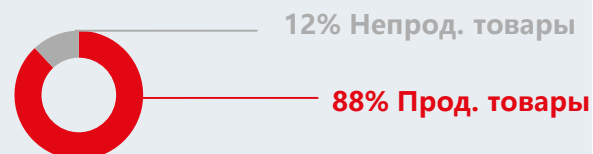
Удобный и доступный магазин
для повседневных покупок



Площадь магазина, кв. м



Ассортимент



Среднее количество SKU



6 484

Описание

- Повседневные покупки
- Продукты на вечер/сейчас
- Немного пополнить запасы



Расположение

Спальные и деловые
районы



Доля в чистой розничной
выручке

76%

По состоянию на 31.12.2019г. 11



Магазин у дома

02

Ключевые операционные показатели

Торговая площадь, тыс. кв. м

4 952

11,4%
Рост год-к-году

82% аренда

18% собственность

Средний чек
(без НДС) 4 кв. 2019, руб.

264 1,1%

Количество покупателей
4 кв. 2019, млн

1 022 9,3%

Плотность продаж*,

215

*Отношение чистой розничной выручки за последние четыре квартала к средней торговой площади на конец последних пяти кварталов

LFL 4 кв. 2019

Рост среднего чека

1,0%

Рост трафика

0,2%

Рост выручки

1,2%

Открытие магазина

Срок окупаемости

Аренда



3-4 года

Стоимость магазина тыс. руб.
на кв. м торговой площади

Новый магазин

Редизайн

34

29

Выход на зрелый уровень продаж

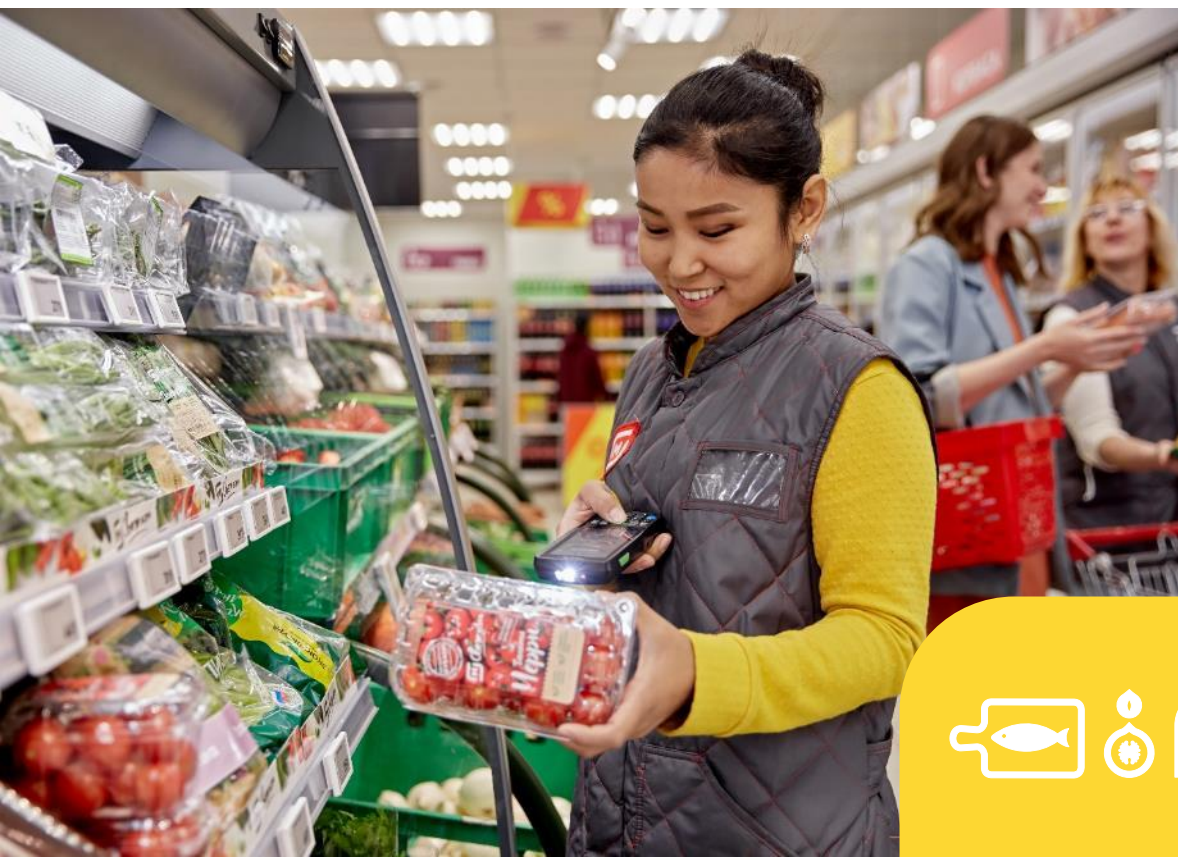
12 месяцев



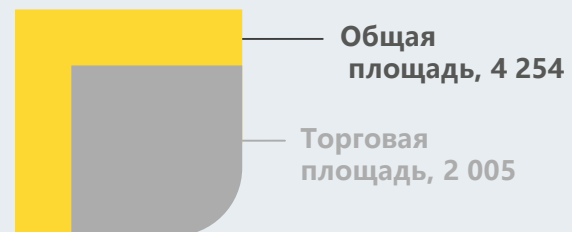
Супермаркет

01

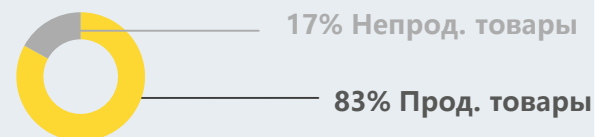
Удобный и доступный магазин для ежедневных и более крупных покупок



Площадь магазина, кв. м



Ассортимент



Среднее количество SKU

17 338

Описание

- Крупные покупки
- Покупки для особого случая
- Повседневные покупки
- Продукты на вечер

- Расположение**
Спальные и деловые районы, торговые центры

Доля в чистой розничной выручке

15%

По состоянию на 31.12.2019 г. 13



Супермаркет

02

Ключевые операционные показатели

Торговая площадь, тыс. кв. м

948 0,7%
Рост год-к-году



Средний чек
(без НДС) 4 кв. 2019, руб.

567 1,6%

Количество покупателей
4 кв. 2019, млн

95 -5,7%

Плотность продаж*,
тыс. руб./кв. м/год

212

*Отношение чистой розничной выручки за последние четыре квартала к средней торговой площади на конец последних пяти кварталов

LFL кв. 2019

Рост среднего чека

1,8%

Рост трафика

-7,1%

Рост выручки

-5,4%

Открытие магазина

Срок окупаемости

Аренда

6-7 лет

Стоимость магазина тыс. руб.
на кв. м торговой площади

Новый магазин

65

Редизайн

12

Выход на зрелый уровень продаж

14 месяцев



Дрогери

01

Товары для красоты и здоровья
в шаговой доступности



Площадь магазина, кв. м



Ассортимент



Среднее количество
SKU

9 008



Описание

- ✓ Повседневные покупки товаров для дома и предметов личной гигиены

📍 Расположение

Спальные и деловые районы



Доля в чистой розничной
выручке

9%

По состоянию на 31.12.2019

15

г.



Магазин дровери

02

Ключевые операционные показатели

Торговая площадь, тыс. кв. м



Средний чек
(без НДС) 4 кв. 2019, руб.

327 **-3,8%**

LFL 4 кв. 2019

Рост среднего чека

-2,9%

Количество покупателей
4 кв. 2019, млн

95 **24,9%**

Рост трафика

4,8%

Плотность продаж*
тыс. руб./кв.
м/год

92

*Отношение чистой розничной выручки за последние четыре квартала к средней торговой площади на конец последних пяти кварталов

Рост выручки

1,8%

Открытие магазина

Срок окупаемости

Аренда

2-3 года

Стоимость магазина тыс.
руб.

на кв. м торговой площади

Новый магазин

21

Редизайн

19

Выход на зрелый уровень
продаж

12 месяцев



Прочие малые форматы и пилоты

01



Магнит Опт

Оптовые закупки на будущее для личных нужд и небольших B2B-компаний



Магнит Аптека

Лекарства и товары для здоровья по доступным ценам в удобном месте



Магнит Сити

Небольшие магазины с ассортиментом готовой продукции, базовых продовольственных и непродовольственных товаров в местах с высоким трафиком. Есть зона кафе с зарядкой для телефона и Wi-Fi.

Площадь и расположение

~2 500 кв. м

10–100 кв. м

Расположены внутри магазинов дрогери и подходящих продовольственных магазинов

150–230 кв. м

Расположены в местах с высоким трафиком – рядом с офисами, университетами и зданиями различных предприятий.

Ассортимент, SKU

4 000

3 200

2 000

Отличительные особенности

- Приемлемые цены в регионах присутствия
- Удобно упакованные товары - сразу в коробках

- Аптеки, магазины дрогери и продуктовые магазины взаимно стимулируют трафик друг друга, приумножая экономический эффект.
- Синергия в цепочке поставок и операционных затратах магазина

- Выпечка (приготовленная в магазине)
- Готовая к употреблению продукция (сэндвичи, кофе, напитки и т.д.)
- Мытые и готовые к употреблению фрукты
- Молочные продукты
- Мороженое
- Вино



Прочие малые форматы и пилоты

02



Магнит Вечерний

Современный, удобный магазин алкогольных напитков, сопутствующих и повседневных товаров с широким ассортиментом и низкими ценами



Почта России

Базовый ассортимент товаров в отделениях «Почты России» в городах и селах, включая отдаленные районы с населением менее 3,000 человек



Заправки

Базовый ассортимент продовольственных и непродовольственных товаров в магазинах при заправках

Площадь и
расположение

~150 кв. м

10-70 кв. м

Продажа
непосредственно в
почтовых отделениях

50-150 кв. м

Ультрамалый
формат при
заправках

Ассортимент, SKU

2 400

- Вино
- Спиртные напитки
- Безалкогольные напитки
- Пиво
- Табак

от 200 до 600

Отличительные особенности

- Почтовые отделения в городах
- Акцент на товарах импульсного спроса
- Предложение товаров первой необходимости в сельской местности

900

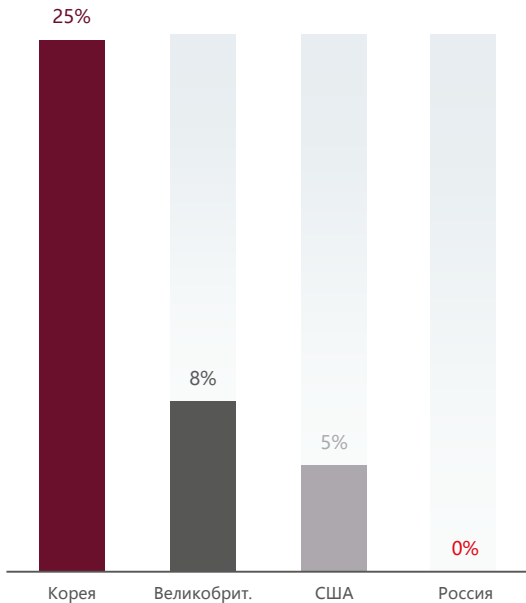
- Готовая к употреблению/продукция на вынос
- Кофе и безалкогольные напитки
- Кондитерские изделия
- Непродовольственные товары
- Табак



Онлайн-торговля

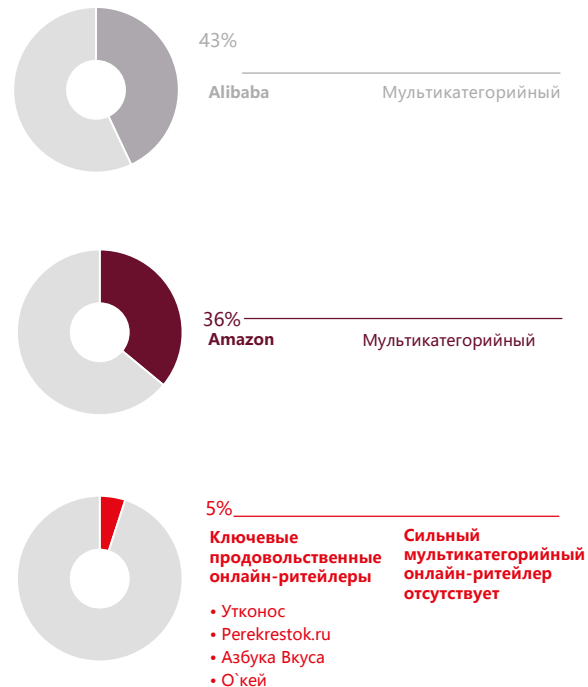
1 У онлайн-торговли в России большой потенциал роста

Доля онлайн-торговли на всем рынке продовольственных товаров в 2019 г.



2 Российский рынок онлайн-торговли высоко фрагментирован по сравнению с крупнейшими рынками

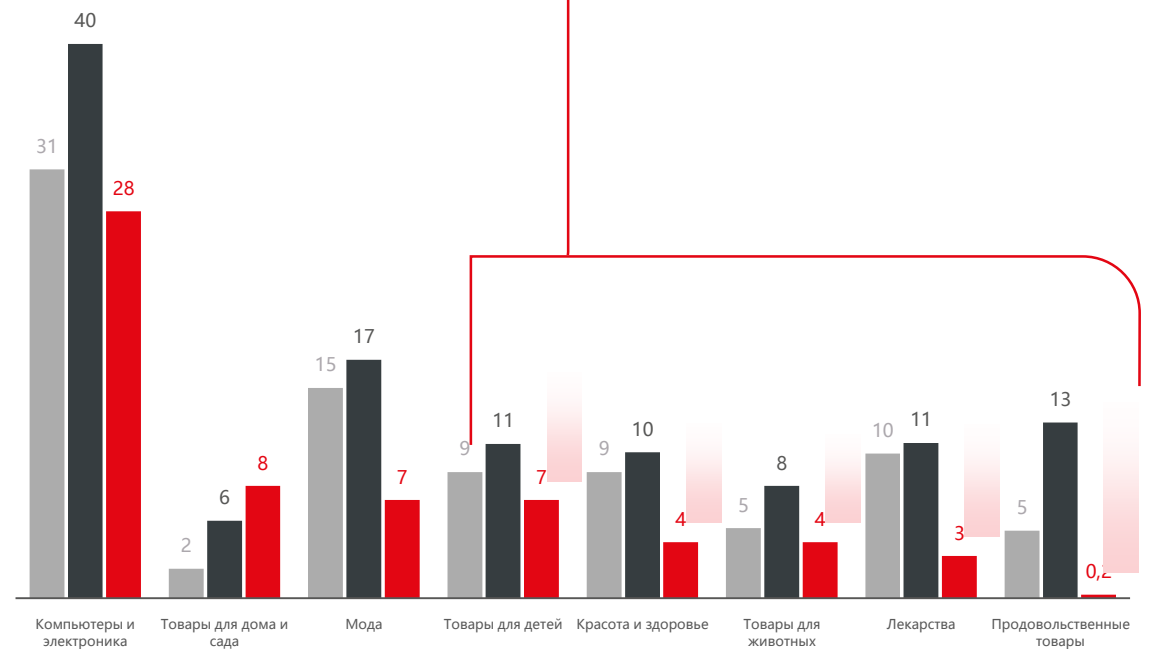
Доля топ-игроков, 2019



3 Низкая доля онлайн-торговли FMCG категорий в России

Доля рынка онлайн-торговли, %

● США ● Великобритания ● Россия





Частная марка



Уникальное ценностное предложение

СТМ выгодно отличается нас от конкурентов и улучшает наше ценностное предложение покупателю

- ✓ **Ценность и честность**
Лучшее соотношение цены - качества
- ✓ **Доверие**
Контроль качества
- ✓ **Доступность**
Всегда в наличии
- ✓ **Локальность**
Полностью адаптировано под местные нужды

Хорошо развитая инфраструктура

У нас есть все, что нужно для запуска дополнительных СТМ с более привлекательными для покупателей товарами

- ✓ **Собственное производство** →
- ✓ **Прямой импорт**
- ✓ **Мультиформатность и охват**



26

Собственных торговых марок

~2 000

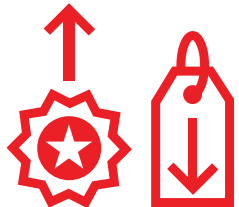
Наименований товаров

Представлены во всех трех ценовых сегментах – низком, среднем и высоком

20%

 в продажах

Наша цель



Валовая маржа выше, чем у брендованных товаров

СТМ – один из положительных драйверов для нашей экономики

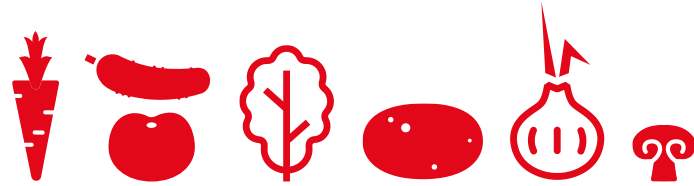
Грибной комплекс в Краснодарском крае →



Собственное производство

Расширяем собственное производство, чтобы на полках было больше товаров наших СТМ

Сельхозпредприятия



Огурцы, томаты, салат

Картофель, лук репчатый, свекла, морковь

Грибы

Производство продуктов питания



Кондитерские изделия

Зерновые и злаковые продукты, макаронные изделия

Уксус, сиропы, вода

Замороженные полуфабрикаты

Еда быстрого приготовления

Специи, семена подсолнечника, орехи

Рыба

4 агро
комплекса

11 предприятий





Организационная структура



Децентрализованное принятие операционных решений

- 1 Принятие операционных решений передано в регионы (внедрение CVP, редизайн, локальный категорийный менеджмент, работа с поставщиками, контроль качества и т.д)
- 2 Для усиления форматной экспертизы введены должности Региональных руководителей формата в подчинении мультиформатного директора округа
- 3 Матричная структура управления с административным и функциональным подчинением
- 4 У каждого региона свой P&L и КПЭ
- 5 “Неформатное мышление” при развитии новых территорий: оптимальный портфель форматов и ассортиментных групп под местные нужды



ГК

- 1 ГК занимается разработкой стратегии и методологией и выполняет роль центра проработки лучших решений, которые впоследствии будут внедряться в регионах
- 2 Централизованный бэк-офис: Общий центр обслуживания, открытый в июле 2019, занимается учетно-операционной деятельностью (бухучет и персонал)



Система логистики

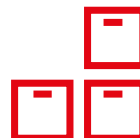
Уровень централизации 12М 2019



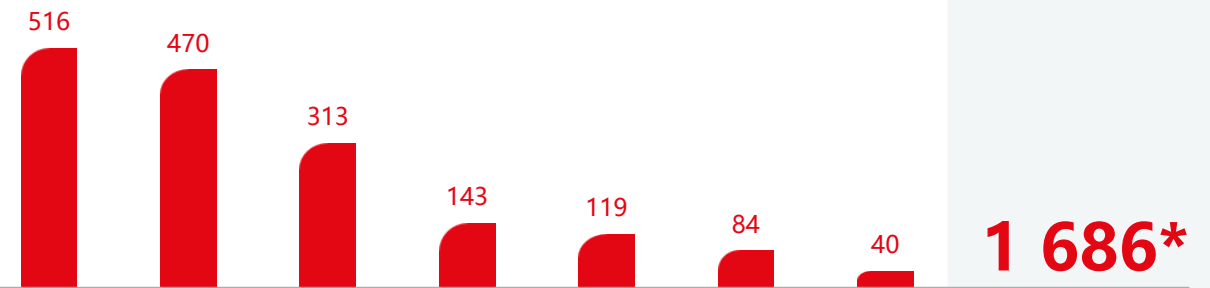
- 1 Охват всей страны**
Возможность федеральных, региональных поставок и импорта
- 2 Наличие собственных АТП, а также транспорта на аутсорсинге обеспечивает высокий уровень сервиса и контроля**
- 3 Эффективная модель владения** обеспечивает высокую надежность и контроль затрат



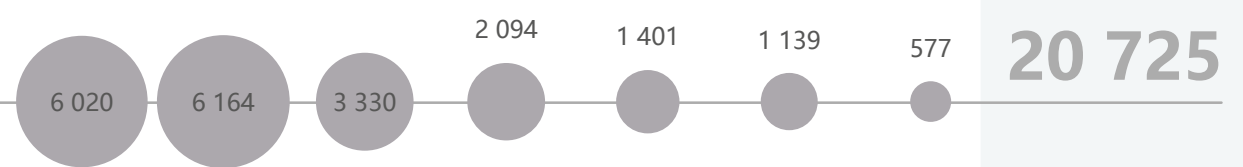
РЦ



Складская площадь, ТЫС. КВ.М



Количество магазинов



грузовиков

5 656


По состоянию на 31.12.2019 г.

* Без учета мелких фармацевтических складов в других регионах



Персонал

 **308 432**
сотрудника

 **243 669**
Персонал магазинов

 **36 098**
Работники РЦ

 **12 622**
Сотрудники филиалов

 **11 541**
Персонал головной компании

 **4 502**
Сотрудники производств и прочие


Прочие форматы


Супермаркеты


Магазины дрогери


Магазины у дома

2 668

29 057

38 294

173 650



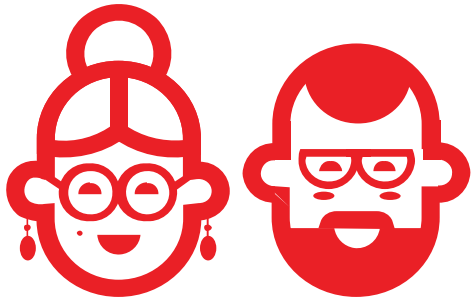
Стратегия

Наша цель и стратегические принципы
Ключевые стратегические принципы
Главные отличительные особенности
Что мы продолжаем делать
Что мы изменили



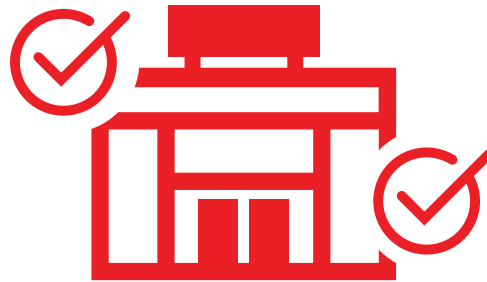
Наша цель и стратегические приоритеты

Наша цель: стать любимым магазином для каждой российской семьи



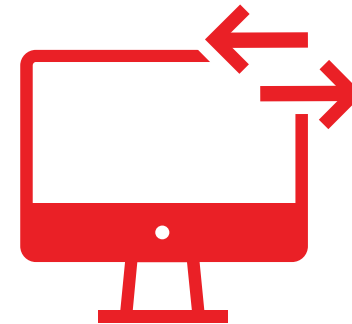
Покупатели прежде всего

Оптимизация и внедрение нашего ценностного предложения для повышения уровня лояльности и построения доверительных взаимоотношений с покупателями



Укрепляем основы

Совершенствование основного направления деятельности для повышения операционной эффективности



Создаем платформу для будущего роста

Развитие конкурентных преимуществ, использование новых технологий и возможностей для управления ростом и эффективностью



Ключевые стратегические принципы

1.

Внедрение и совершенствование нового CVP, включая ассортимент, промо и ценовую политику, приятную атмосферу в магазине, программу лояльности с целью повысить LFL

2.

Работа над основами с фокусом на эффективность, улучшение E2E-процессов посредством совершенствования и модернизации ИТ-инфраструктуры для оптимизации бизнес-процессов, цепочки поставок и категорийного менеджмента

3.

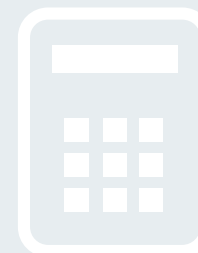
Инвестирование в человеческий капитал, развитие персонала и его навыков, формирование корпоративной культуры Магнита, в основе которой лежит профессионализм, командная работа и уважение

4.

Создание точек дифференциации: мультиформатное предложение под единым брендом, собственная торговая марка, прямой импорт и поставки местных производителей

5.

Рост базы магазинов как органическим способом, так и посредством небольших M&A, с фокусом на доходность





Основные точки дифференциации



#1 в России по географическому охвату и близости к покупателю

3 742 населенных пункта

20 725 магазинов

Лучшее расположение в регионах

Наши уникальные конкурентные преимущества



Одна из крупнейших цепочек поставок в стране

38 PC

5 656 грузовиков

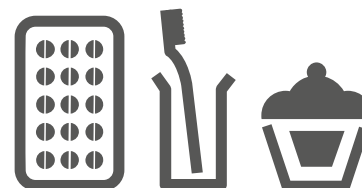
Основа преимущества по эффективности



Лучшее восприятие цены-качества

И уход от исторического восприятия как магазина с самыми низкими ценами

и точки дифференциации



Мультиформатное предложение под единым брендом

Возможность понимать и удовлетворять различные потребности покупателей



Ассортимент, адаптированный под потребности покупателя,

включая расширенное предложение товаров частной марки, прямой импорт, собственное производство, лучший ассортимент местных товаров и фокус на свежести



Что мы продолжаем делать

1.

Внедрение ценностного предложения и функциональных стратегий для улучшения LFL показателей и рентабельности

Клиентоориентированность в принятии решений

Фокус на лучшем восприятии цена-качество

Создание эффективных точек дифференциации для каждого формата с фокусом на покупателе и его миссиях

2.

Мультиформатный подход

Мультиформатная модель с уникальным ценностным предложением покупателю, которая отвечает всем нуждам покупателя

Мультиформатная программа лояльности с целью обеспечить конверсию покупателей между форматами

3.

Формирование профессиональных навыков персонала

Формирование HR-стратегии на основании нового EVP

Инвестирование во внутреннее обучение и развитие навыков персонала с целью улучшить процесс принятия решений

Совершенствование корпоративной культуры «Магнита», основанной на профессионализме, командной работе и взаимоуважении

4.

Анализ и улучшение E2E- процессов

Фокус на основных направлениях деятельности

Развиваем кросс-функциональное взаимодействие для более эффективного принятия решений

Более быстрое принятие решений за счет повышения эффективности E2E процессов и КПЭ

5.

Укрепление предложения СТМ и прямого импорта

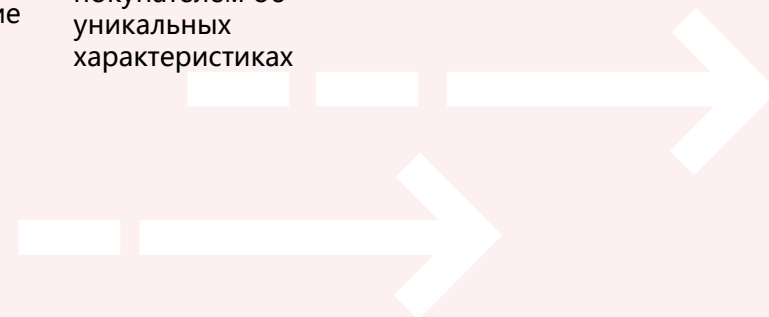
Развитие и перезапуск СТМ, дальнейшее укрепление уникального собственного импорта, поддерживаемого собственным производством; коммуникация с покупателем об уникальных характеристиках

6.

Совершенствование ИТ-структуры и логистики

Внедрение рыночной стандартной ERP системы

Формирование лучших в ритейле процессов цепочки поставок, оптимизация автопарка и схем доставки





Что мы меняем

1.

Инвестиции в процессы

Фокус на качество с целью обеспечить прибыльный рост

В приоритете проекты с более высокой доходностью, отказ от мелких и нерентабельных проектов

Дальнейшее развитие в регионах, обеспечивающее высокую вероятность выполнения требований к доходности

2.

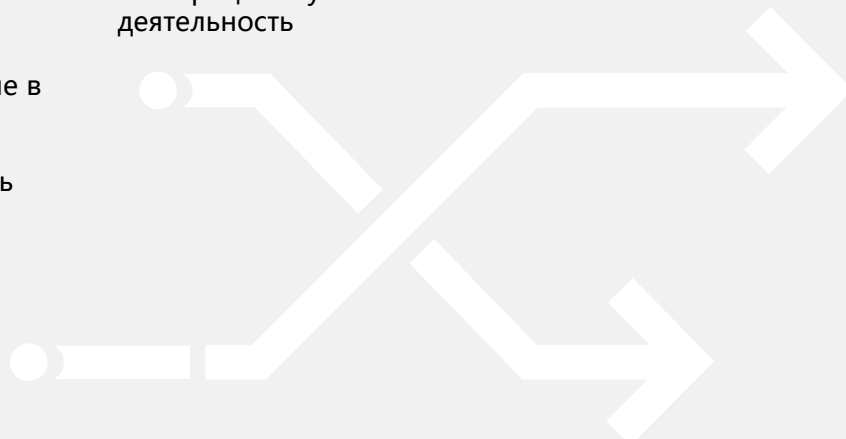
Усиление форматной экспертизы в регионах и ГК

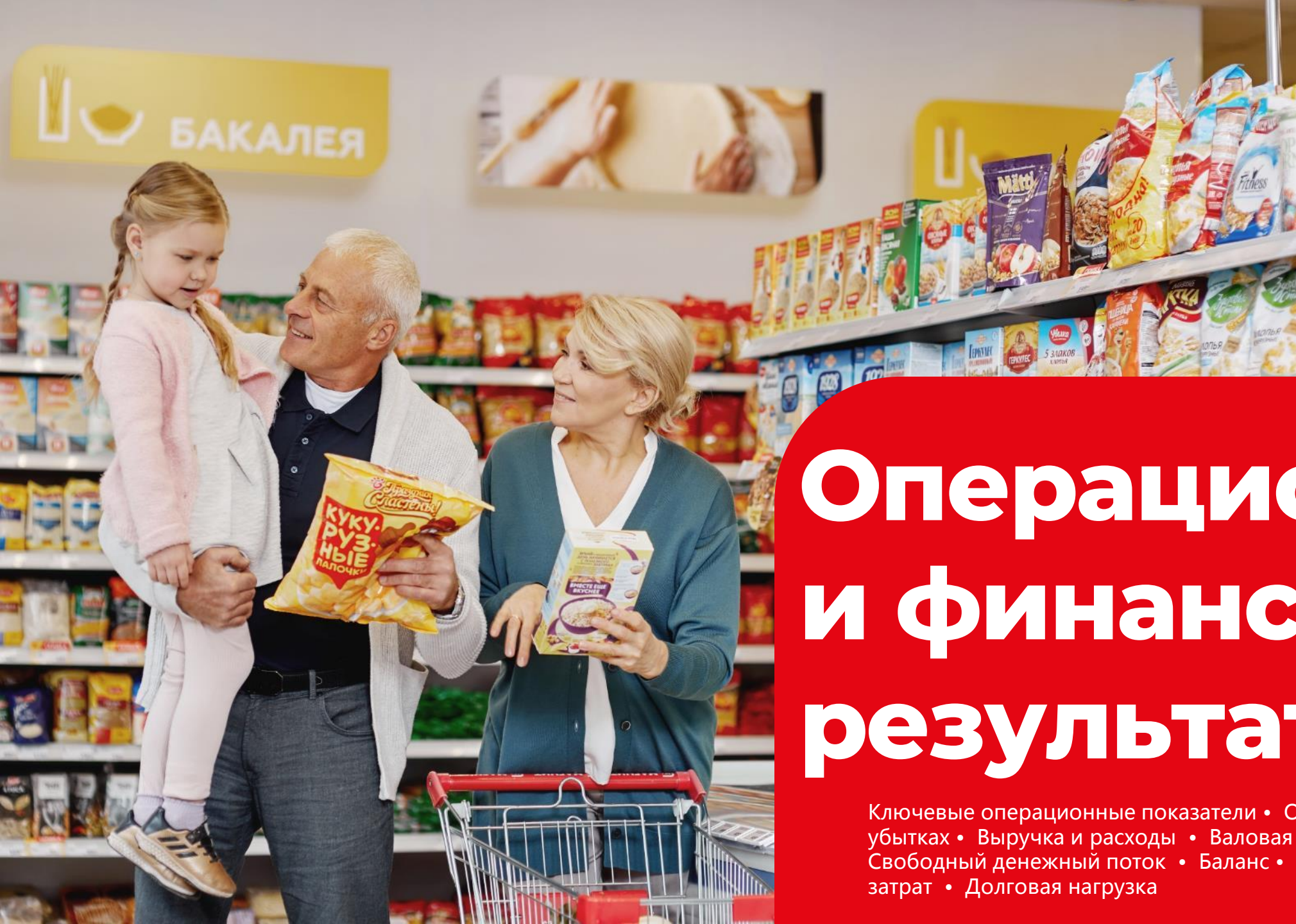
Создание отдельных команд в каждом формате, ответственных за уникальное ценностное предложение и операционную деятельность

3.

Распределение капитала

Сохранение умеренной долговой нагрузки и распределение прибыли между акционерами





Операционные и финансовые результаты

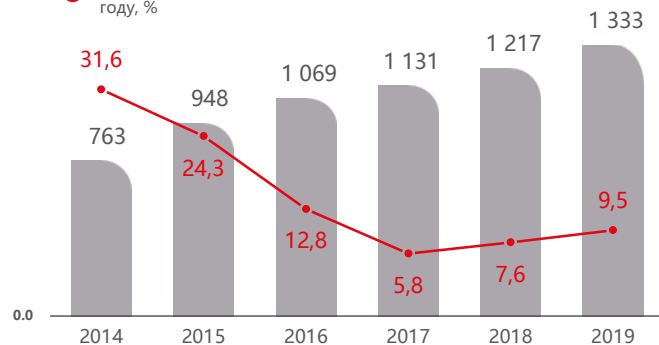
Ключевые операционные показатели • Отчет о прибылях и
убытках • Выручка и расходы • Валовая маржа и EBITDA
Свободный денежный поток • Баланс • Анализ капитальных
затрат • Долговая нагрузка



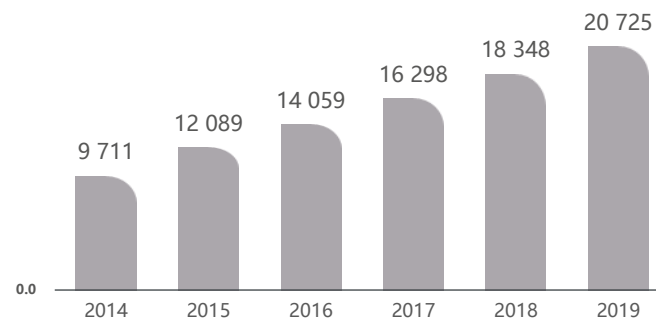
Ключевые операционные показатели

1 Чистая розничная выручка, млн руб.

● Рост чистой розничной выручки, год-к-году, %

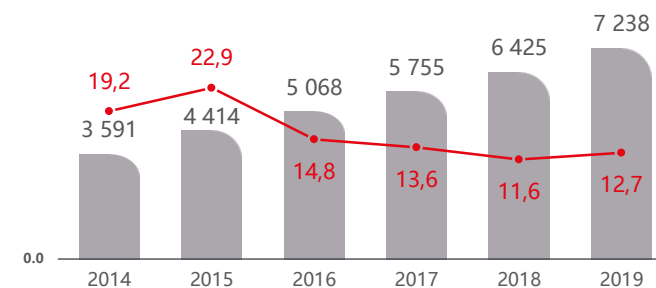


2 Количество магазинов, на конец периода

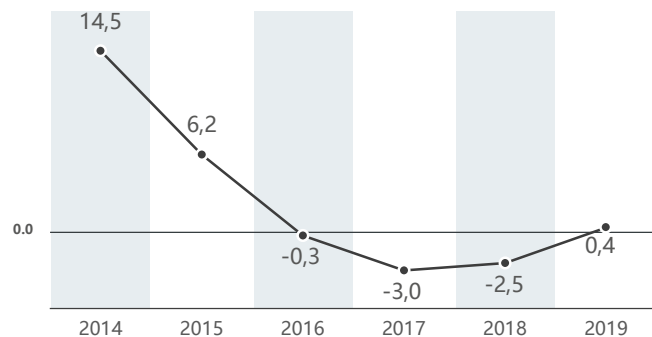


3 Торговая площадь, тыс. кв. м

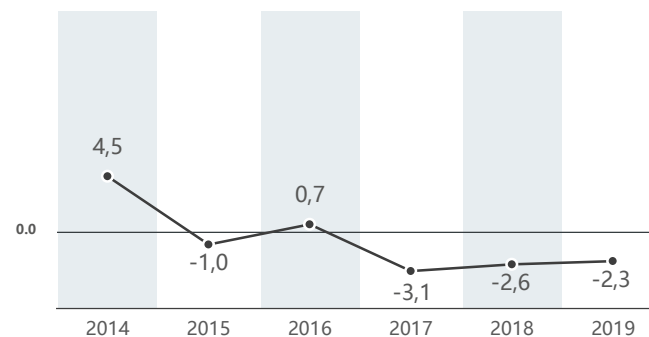
● Рост торговой площади, год-к-году, %



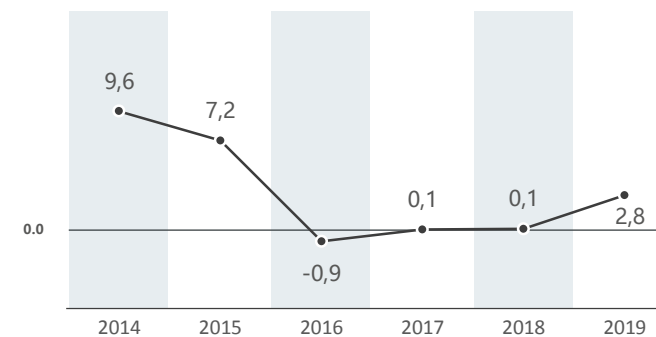
A Рост LFL - продаж, %



B Рост LFL - трафика, %



C Рост LFL - чека, %





Отчет о прибылях и убытках

млн руб.	IAS 17			IFRS 16		
	2018	2019	Рост год-к-году	2018	2019	Рост год-к-году
Чистая выручка	1 237 015	1 368 705	10,6%	1 237 015	1 368 705	10,6%
Себестоимость реализации	-940 942	-1 056 706	12,3%	-940 942	-1 056 706	12,3%
Валовая прибыль	296 074	311 999	5,4%	296 074	311 999	5,4%
Валовая маржа, %	23,9%	22,8%	-114 б.п.	23,9%	22,8%	-114 б.п.
SG&A ²	-217 262	-244 767	12,7%	-163 661	-182 554	11,5%
Прочие доходы, нетто	7 803	12 735	63,2%	9 607	14 720	53,2%
Доходы от аренды, субаренды	2 943	3 144	6,8%	2 943	3 144	6,8%
Скорректированная EBITDA ¹	89 557	92 974	3,8%	144 962	157 172	8,4%
Скорректированная EBITDA маржа	7,2%	6,8%	-45 б.п.	11,7%	11,5%	-24 б.п.
EBITDA	89 557	83 112	-7,2%	144 962	147 310	1,6%
EBITDA маржа, %	7,2%	6,1%	-117 б.п.	11,7%	10,8%	-96 б.п.
Амортизация основных средств и нематериальных активов	-36 517	-46 788	28,1%	-73 154	-88 094	20,4%
EBIT	53 040	36 324	-31,5%	71 809	59 216	-17,5%
Прибыль/убыток от курсовой разницы	-1 415	781	-155,2%	-1 523	873	-157,3%
Чистые финансовые расходы	-8 926	-15 095	69,1%	-39 331	-47 509	20,8%
Прибыль до налогообложения	42 699	22 010	-48,5%	30 954	12 579	-59,4%
Налоги	-9 133	-4 901	-46,3%	-6 784	-3 015	-55,6%
Эффективная налоговая ставка	21,4%	22,3%	88 б.п.	21,9%	24,0%	205 б.п.
Чистая прибыль	33 566	17 108	-49,0%	24 170	9 564	-60,4%
Маржа чистой прибыли, %	2,7%	1,2%	-146 б.п.	2,0%	0,7%	-126 б.п.

¹ Показатель EBITDA, скорректированный на сумму ущерба от пожара на РЦ Воронеж, расходы по изменению структуры менеджмента, распродажу товаров, расходы на оплату консультационных услуг и расходы по LTI

² Не включает Амортизацию

Источник: IAS 17 — в соответствии с данными управленческой отчетности; IFRS 16 — аудированные результаты в соответствии с МСФО

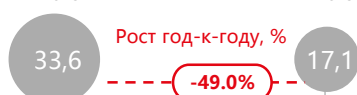


Выручка и расходы

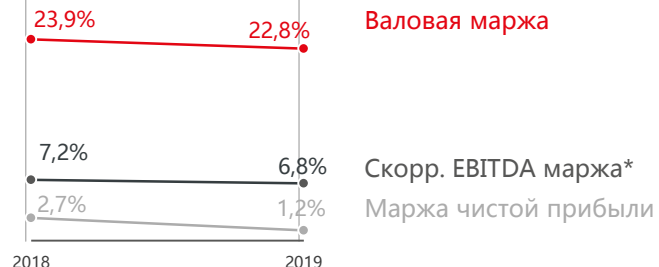
Динамика выручки
млрд руб.



Динамика чистой прибыли,
млрд руб.



Динамика рентабельности



Структура SG&A

	млрд руб.	% от выручки	% от SG&A
Итого	291,6	21,3%	100%
Оплата труда и налоги, связанные с оплатой труда	121,7	8,9%	41,7%
Аренда	63,2	4,6%	21,7%
Амортизация ОС и НМА	46,8	3,4%	16,0%
Коммунальные платежи	24,7	1,8%	8,5%
Прочие расходы	8,7	0,6%	3,0%
Реклама	7,7	0,6%	2,6%
Банковские услуги	6,5	0,5%	2,2%
Ремонт и тех обслуживание	5,7	0,4%	2,0%
Упаковка и материалы	3,2	0,2%	1,1%
Налоги, кроме налога на прибыль	3,2	0,2%	1,1%

Источник: IAS 17 — в соответствии с данными управленческой отчетности

*Показатель EBITDA, скорректированный на сумму ущерба от пожара на РЦ Воронеж, расходы по изменению структуры менеджмента, распродажу товаров, расходы на оплату консультационных услуг и расходы по LTI



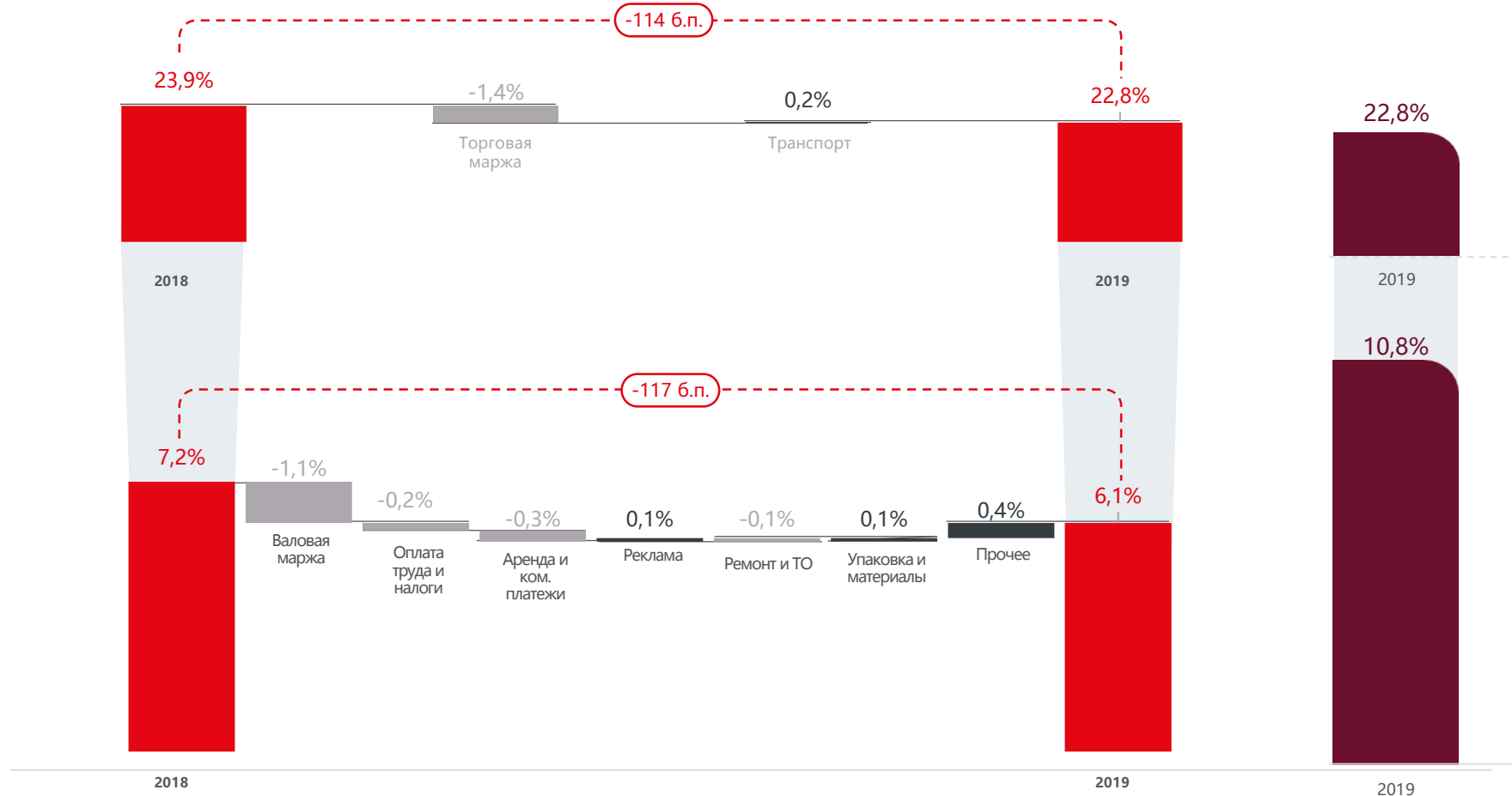
Мост валовой и маржи EBITDA

IAS 17

IFRS 16

Мост валовой маржи, % от выручки

Мост EBITDA маржи, % от выручки



Незначительные отклонения в расчете итогов, промежуточных итогов и/ или процентного изменения обусловлены округлением
 Источник: IAS 17 — в соответствии с данными управленческой отчетности, IFRS 16 — аудированные результаты в соответствии с МСФО



Баланс

млн руб.

АКТИВЫ	2018	2019
Основные средства	344 837	352 986
Права по аренде	286 178	313 566
Прочие внеоборотные активы	29 507	30 794
Денежные средства и их эквиваленты	26 748	8 901
Запасы	182 141	218 874
Торговая и прочая дебиторская задолженность	6 811	13 993
Авансы выданные	5 448	5 770
Налоги к возмещению	67	1 464
Краткосрочные финансовые активы	489	554
Расходы будущих периодов	522	656
Налог на прибыль к возмещению	468	1 130
ИТОГО АКТИВЫ	883 216	948 689

КАПИТАЛ И ОБЯЗАТЕЛЬСТВА	2018	2019
Капитал	212 442	188 533
Долгосрочный долг	93 736	119 632
Долгосрочные обязательства по аренде	290 581	320 601
Прочие долгосрочные обязательства	18 677	19 524
Торговая и прочая кредиторская задолженность	131 101	161 631
Краткосрочный долг	70 837	64 578
Краткосрочные обязательства по аренде	32 160	36 609
Дивиденды к выплате	13 630	14 453
Прочие краткосрочные обязательства	20 051	23 127
ИТОГО КАПИТАЛ И ОБЯЗАТЕЛЬСТВА	883 216	948 689

Источник: IFRS 16 — аудированные результаты в соответствии с МСФО

Незначительные отклонения в расчете итогов, промежуточных итогов и/ или процентного изменения обусловлены округлением



Долговая нагрузка

Низкий валютный риск

Отсутствие долга в иностранной валюте

Низкий риск изменения процентной ставки

75% долга с фиксированной ставкой и 25% с переменной ставкой

Средний срок погашения долга

21 месяц

Средневзвешенная эффективная ставка долга

7,1% в 4 кв. 2019 г., что на 0,6 п.п. меньше, чем в 4 кв. 2018 г.

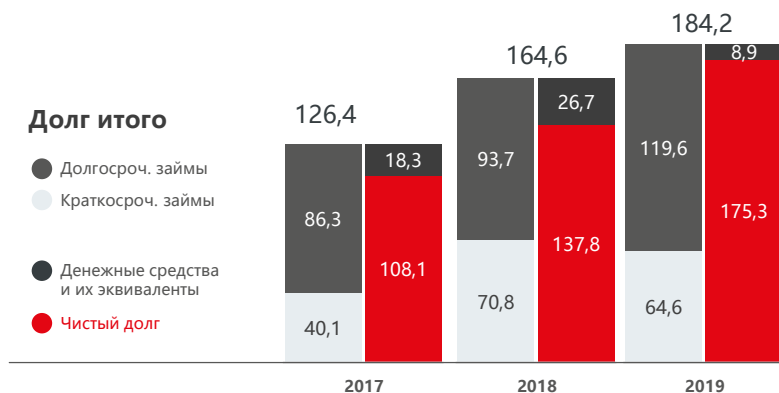
Низкая долговая нагрузка

Соотношение чистый долг / LTM EBITDA – 2,1x

Доступный кредитный лимит

Доступный кредитный лимит в российских банках – 248 млрд руб.

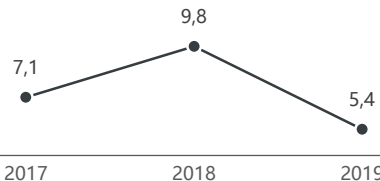
Динамика уровня долга, млн руб.



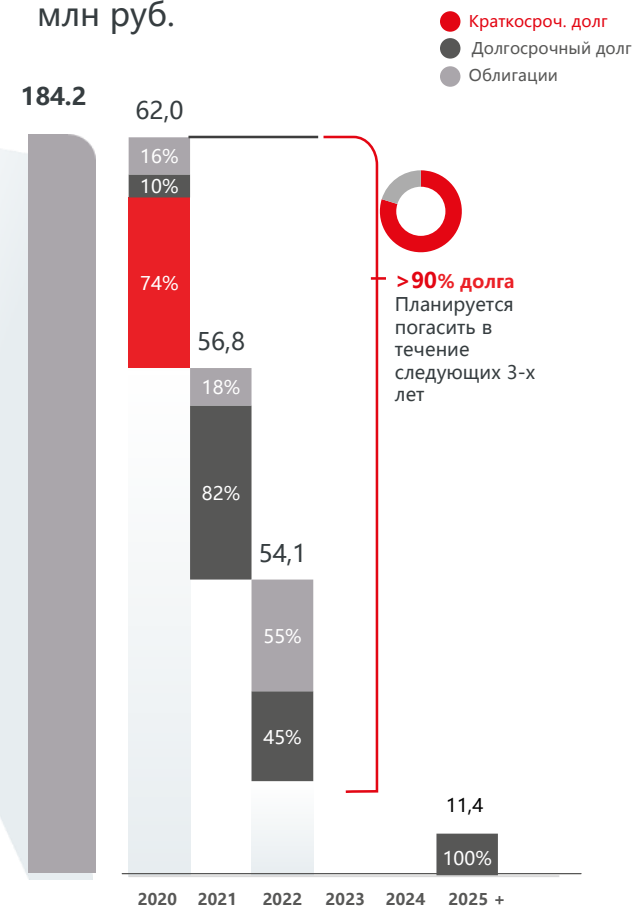
Соотношение чистый долг / EBITDA



EBITDA / Финансовые расходы



Кредитный портфель* млн руб.



>90% долга
Планируется погасить в течение следующих 3-х лет

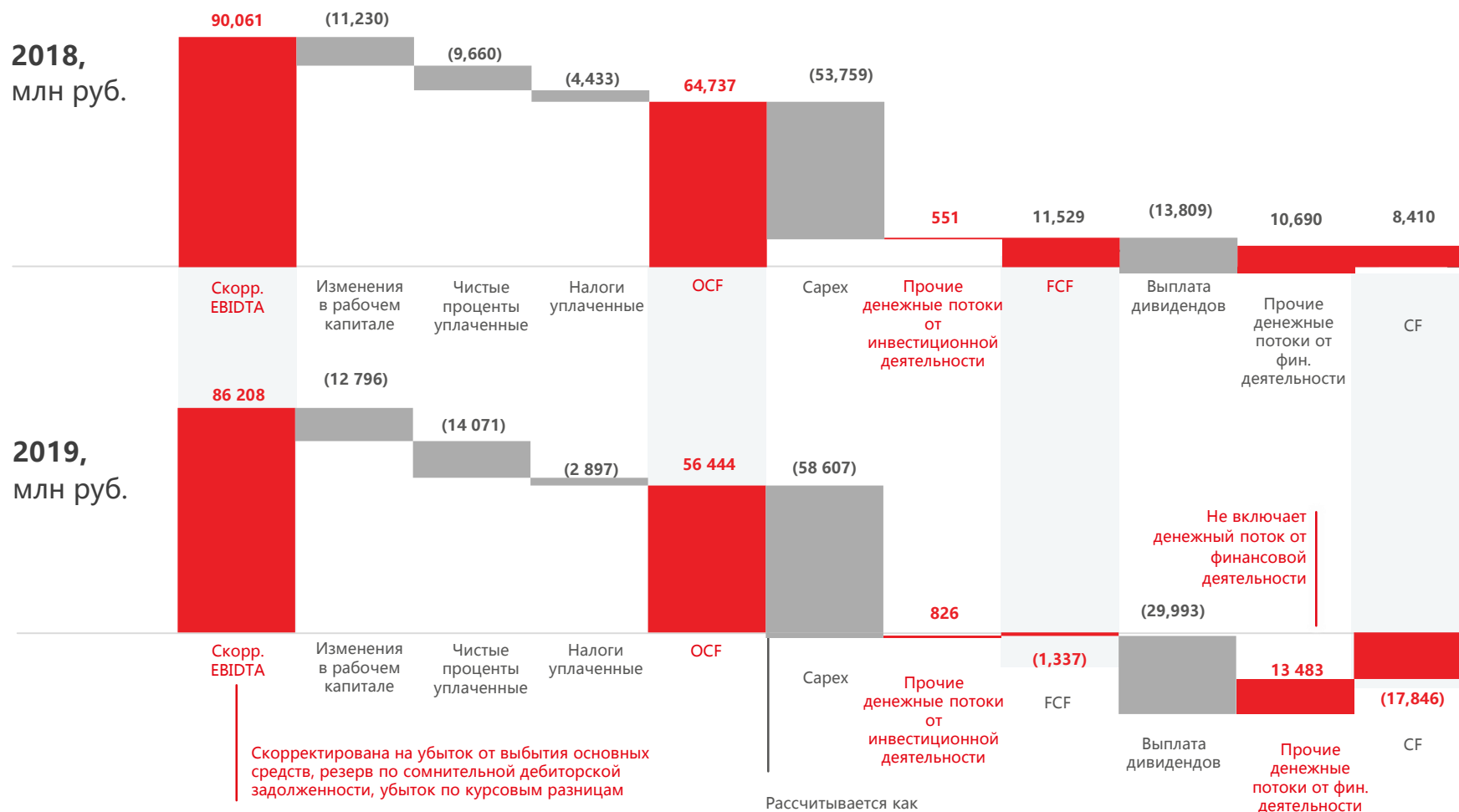
По состоянию на 31.12.2019 г.

Источник: IAS 17 — в соответствии с данными управленческой отчетности

*Тип долга зависит от срока погашения займа. Займы, срок погашений которых превышает 365 дней, относятся к долгосрочным.



Свободный денежный поток



Анализ рабочего капитала
45 дней

Средний срок расчета с поставщиками

68 дней

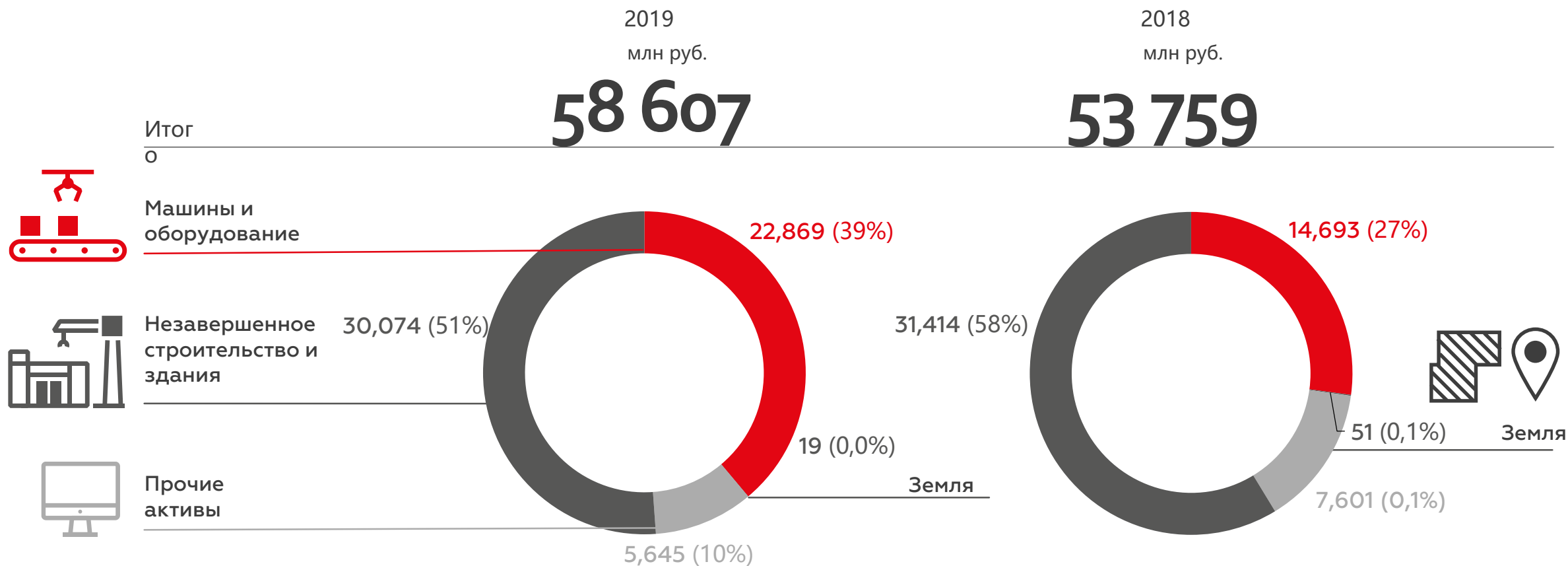
Оборачиваемость запасов
млн руб.

56 948

Рабочий капитал на 31.12.2019



Анализ капитальных затрат





Корпоративное управление

Обзор корпоративного управления • Высококласная команда менеджмента в сфере ритейла • Прогноз на 2020 год



Обзор корпоративного управления

Комитеты Совета директоров

Статус

- Независимый член Совета директоров
- Неисполнительный член Совета директоров
- **Ген. директор**



Райан Чарльз	Симмонс Джеймс	Дюннинг Ян	Янсен Флориан	Кох Вальтер	Кузнецов Евгений	Винокуров Александр	Махнев Алексей	Демченко Тимоти
--------------	----------------	------------	---------------	-------------	------------------	---------------------	----------------	-----------------

Возрас	52	41	60	38	57	50	37	43	46
--------	----	----	----	----	----	----	----	----	----

Председатель Совета директоров	Заместитель председателя	Генеральный директор							
--------------------------------	--------------------------	-----------------------------	--	--	--	--	--	--	--

	Аудит	Кадры и вознагражд.	Стратегия	Финансовые рынки					
Комитеты ✓ Председатель ✓ Член	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓



Высококласная команда менеджмента в сфере ритейла

Команда высококвалифицированных ритейл-руководителей с богатым опытом работы на российском рынке



Дюннинг
Ян

60

**Президент,
Генеральный
директор**



Милюнова
Елена

43

Финансовый
директор



Талвитие
Юрки

53

Директор по
стратегическим
коммуникациям



Жаворонкова
Елена

49

Директор по
юридической
работе



Дей
Марья

36

Директор
по
цепочкам
поставок



Мельников
Евгений

39

Директор по
ИТ
и защите
информации



Сорокин
Владимир

48

Заместитель
генерального
директора –
коммерческий
директор



Исмаилов
Руслан

42

Директор
розничной
сети



Завалковский
Антон

49

Директор по
управлению
недвижимостью
и
некоммерчески
м закупкам



Боброва
Анна

44

Директор
по
персоналу



Бодров
Андрей

37

Директор по
стратегии и
инвестициям

Возраст

Должность



Прогноз на 2020 год



**Количество
открытий
(гросс/net)**

~700/250 ~1 130/1 110 ~12/6

Магазины у дома

Магазины
дрогери

Супермаркеты



Редизайн

~900

~380

~25

Магазины у дома

Магазины
дрогери

Супермаркеты



**Капитальные
затраты**



60 – 65 млрд
руб.

Приложение

Российская Макросреда • Потенциал Продуктового Ритейла в России • Эволюция Продуктового Ритейла в России • Топ-10 российских продуктовых ритейлеров
Магазин у дома • Супермаркет
Магазин drogери • Обзор операционной деятельности по кварталам • Сводный отчет по основным операционным показателям



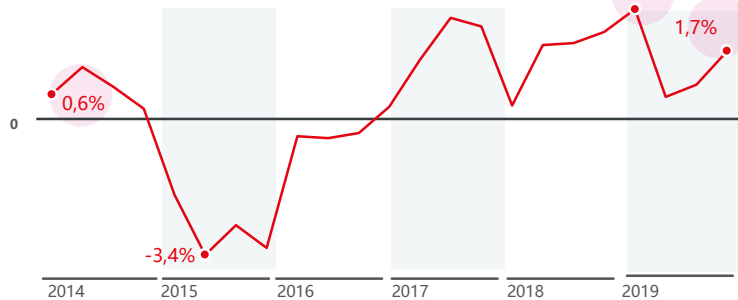


Назад к исходному слайду →

Российская макросреда

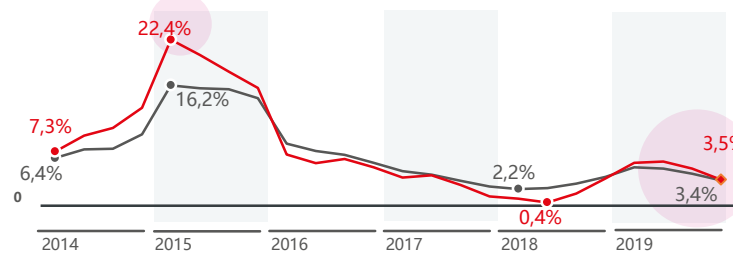
1 Слабый рост реального ВВП

● Рост реального ВВП, г-к-г, %



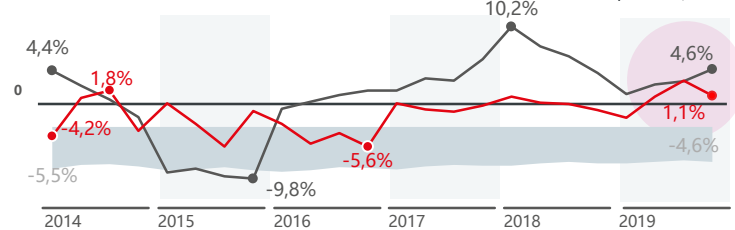
2 Здоровая и благоприятная инфляция для ритейлеров

● ИПЦ, г-к-г, % ● ИПЦ на продовольственные товары, г-к-г, %



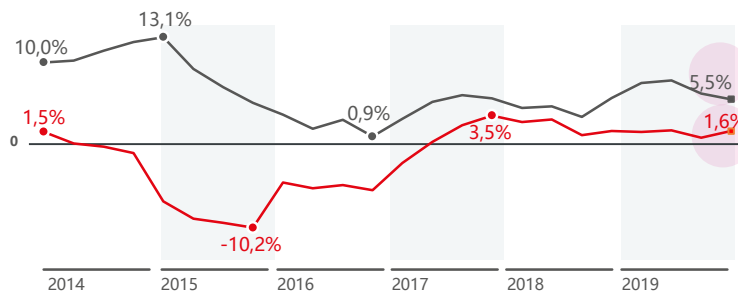
3 Снижение уровня безработицы до рекордно низкого в совокупности с увеличением реальных доходов и располагаемых доходов в 2019 году

● Рост реальных доходов, г-к-г, % ● Рост реальных располагаемых доходов, г-к-г, % ● Уровень безработицы



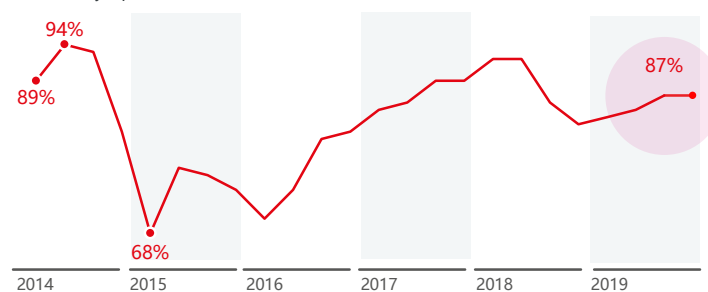
4 Наблюдается умеренный рост продовольственной розницы в реальном выражении, наблюдается рост в номинальном выражении за счет инфляции

● Фактический, рост г-к-г, % ● Номинальный рост г-к-г, %



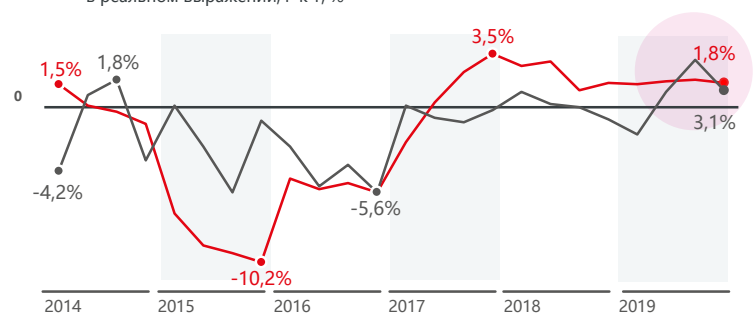
5 Индекс потребительской уверенности постепенно улучшается в 2019 году

● Индекс потребительской уверенности



6 Продовольственная розница в реальном выражении стабилизировалась за счет улучшения динамики реальных располагаемых доходов

● Продовольственная инфляция в реальном выражении, г-к-г, % ● Реальный располагаемый доход, рост г-к-г, %



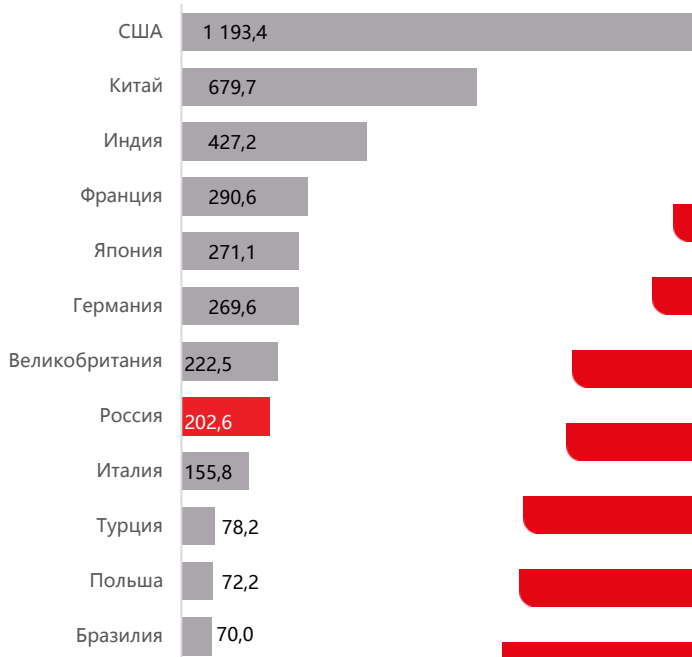


Потенциал продуктового ритейла в России

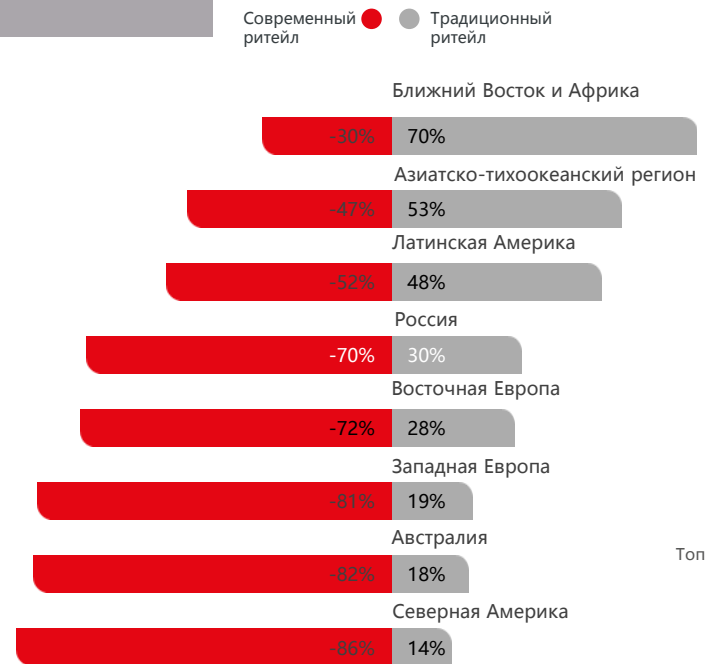


Назад к исходному слайду →

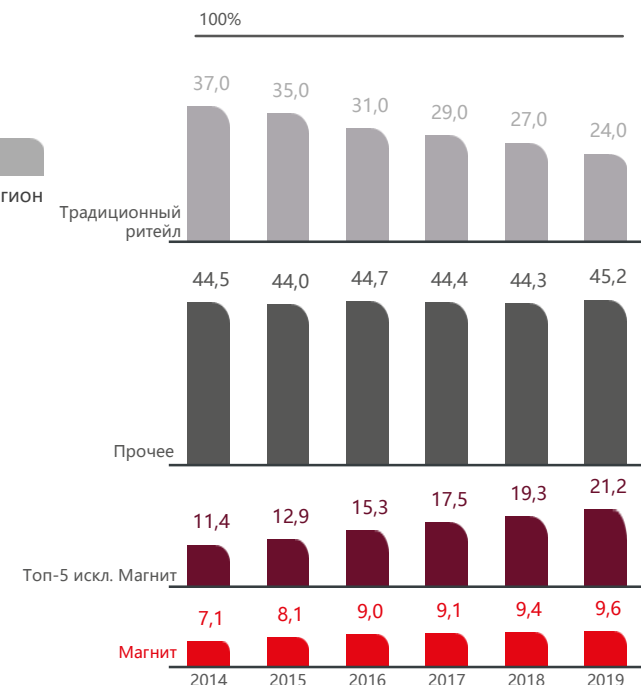
1 Рынок продуктового ритейла, млрд долл. США



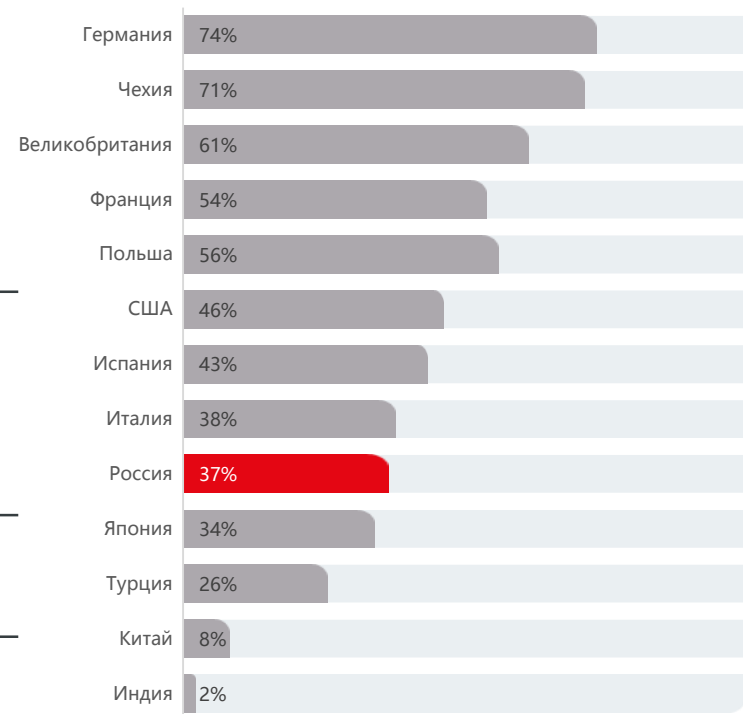
2 Современный ритейл по сравнению с традиционным



3 Доля рынка, %



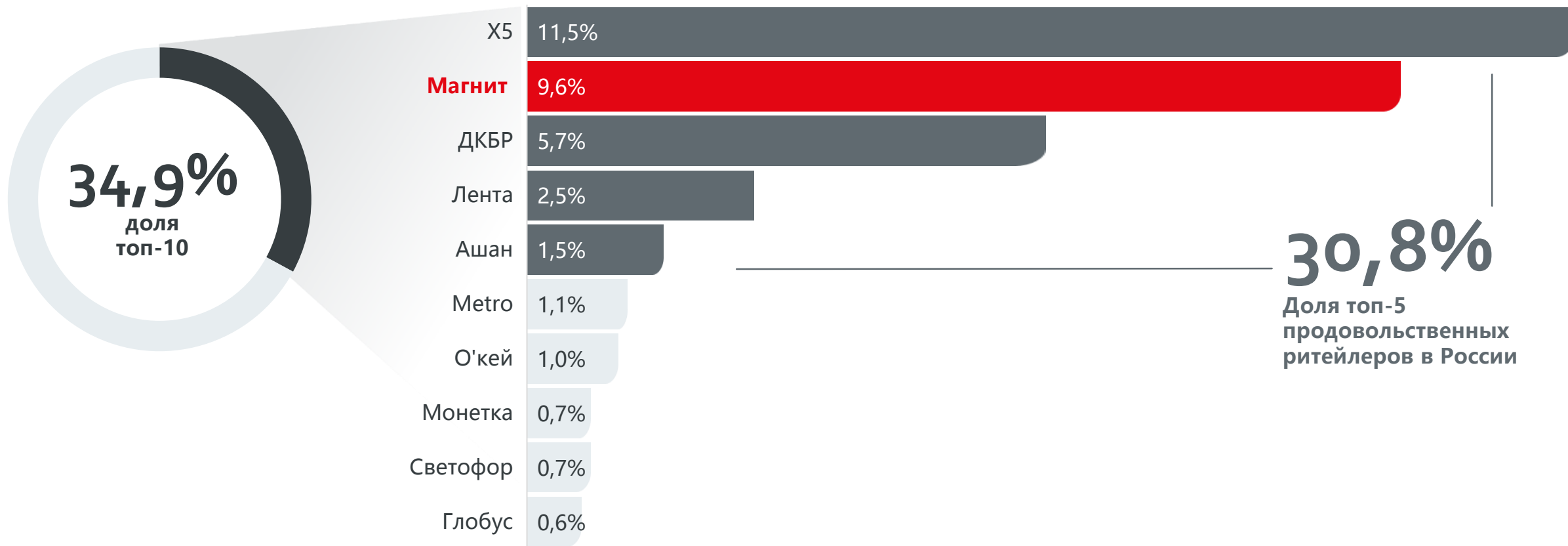
4 Доля топ-5 розничных сетей, %





Топ-10 продуктовых ритейлеров в России

Назад к исходному слайду →



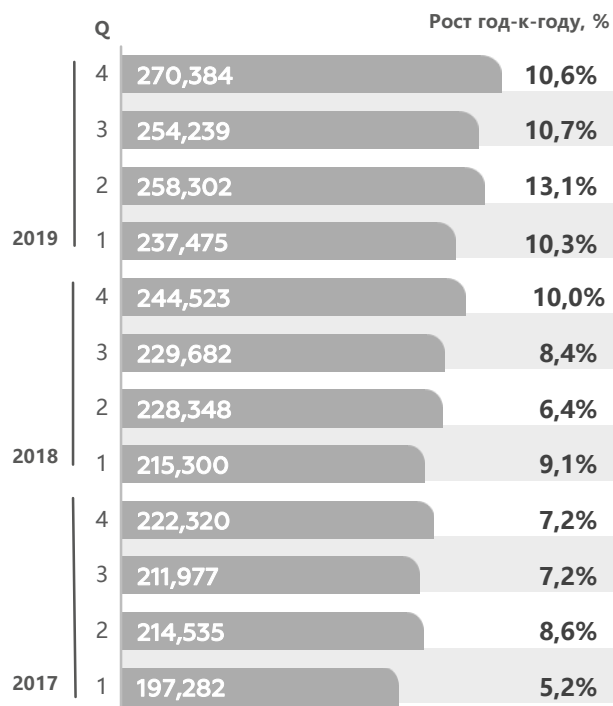


Магазин у дома

[Назад к исходному слайду](#) →

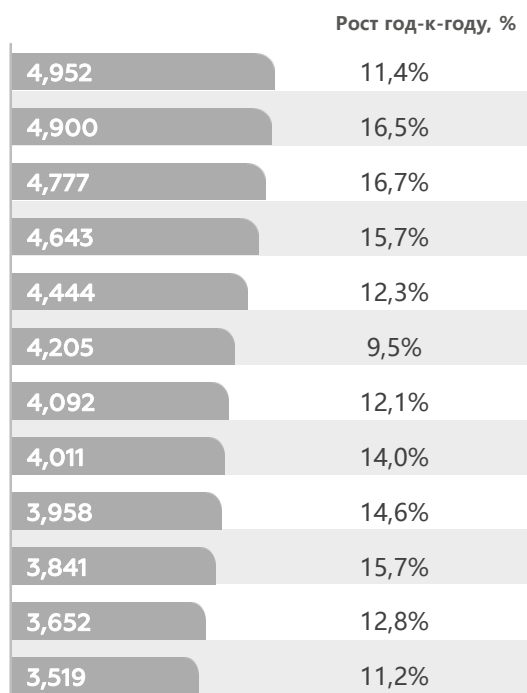
Чистая розничная выручка

млн руб.



Торговая площадь

тыс. кв.м



Плотность продаж*

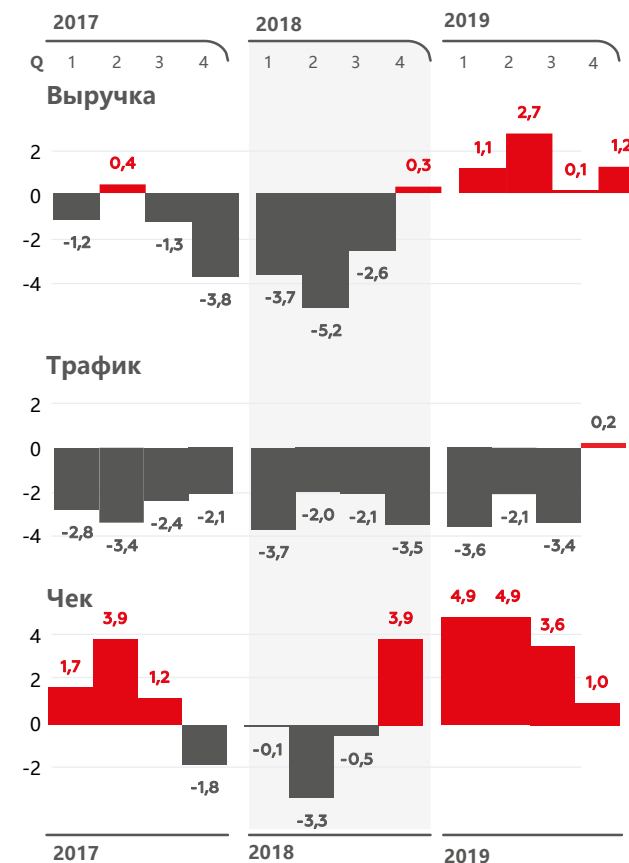
тыс. руб./
кв.м/год



- * Отношение чистой розничной выручки за последние четыре квартала к средней торговой площади на конец последних пяти кварталов

LFL

Рост год-к-году, %





Супермаркет

[Назад к исходному слайду](#) →

Чистая розничная выручка

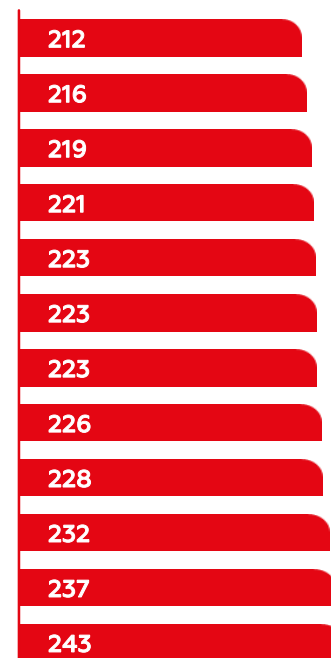
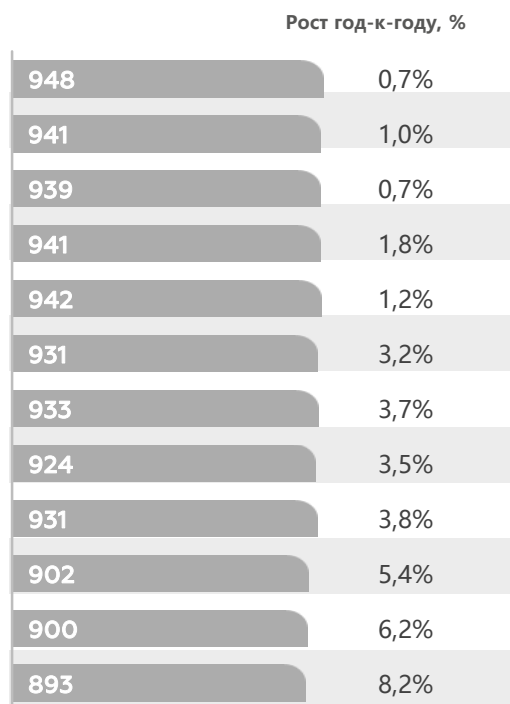
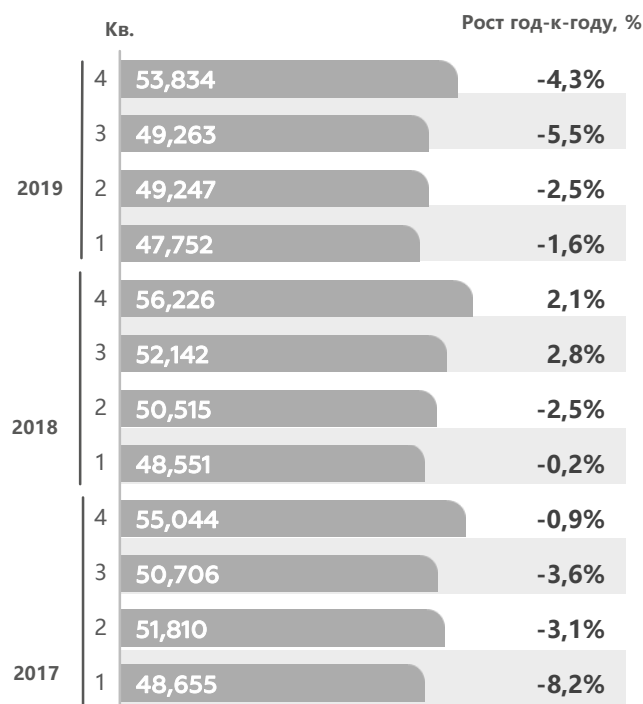
млн руб.

Торговая площадь

тыс. кв.м

Плотность продаж*

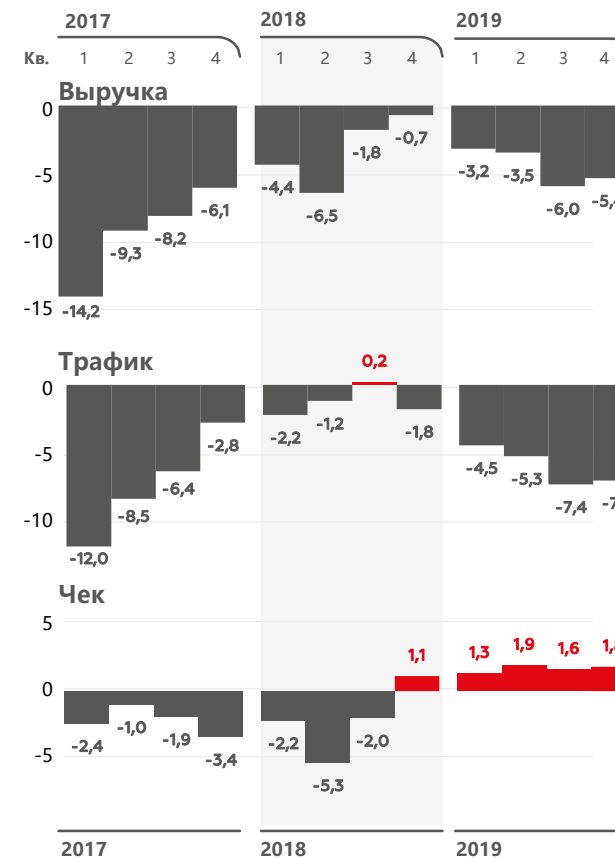
тыс. руб./кв.м/год



* Отношение чистой розничной выручки за последние четыре квартала к средней торговой площади на конец последних пяти кварталов

LFL

Рост год-к-году, %



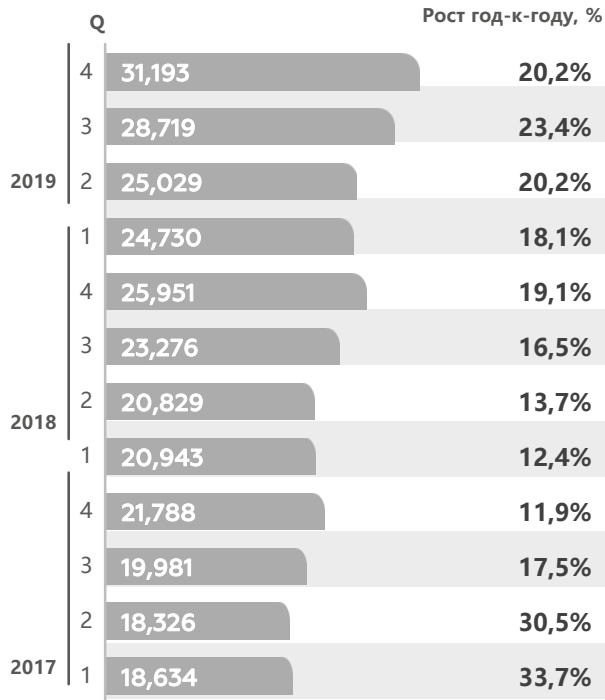


Магазин дрогери

[Назад к исходному слайду](#) →

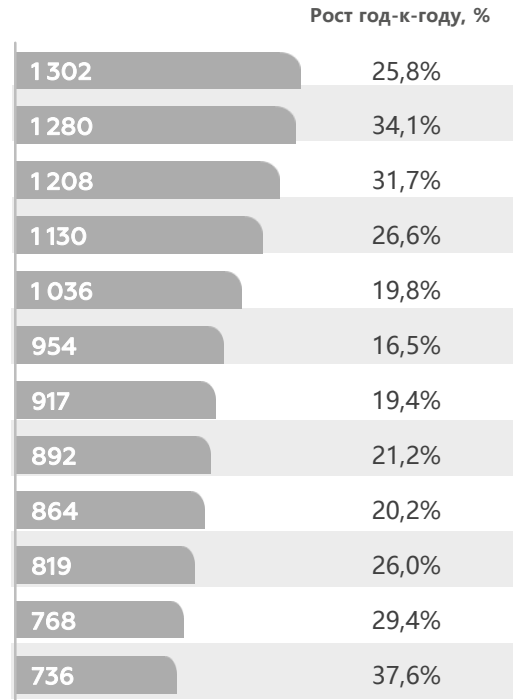
Чистая розничная выручка

млн руб.



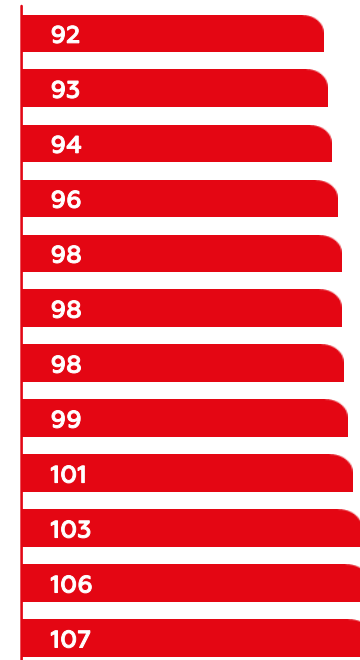
Торговая площадь

тыс. кв.м



Плотность продаж*

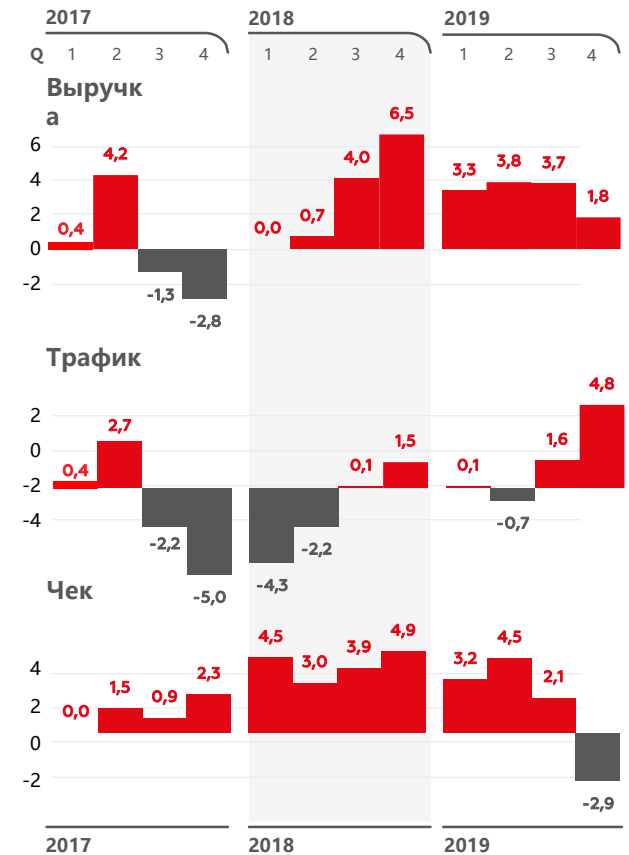
тыс. руб./кв.м/год



* Отношение чистой розничной выручки за последние четыре квартала к средней торговой площади на конец последних пяти кварталов

LFL

Рост год-к-году, %



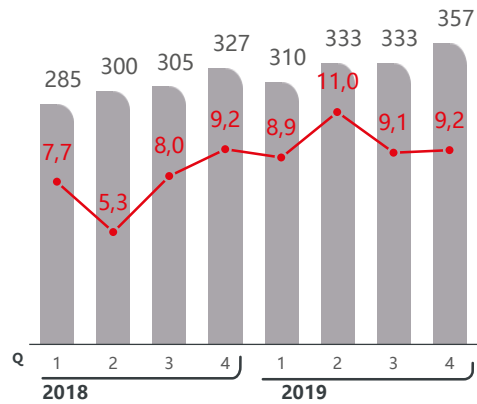


Ключевые операционные показатели

Назад к исходному слайду →

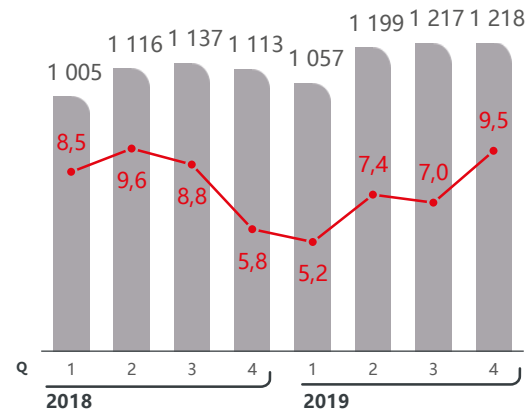
1 Чистая розничная выручка, млрд руб.

● Чистая розничная выручка, рост год-к-году, %



2 Количество покупателей, млн

● Количество чеков, рост год-к-году, %



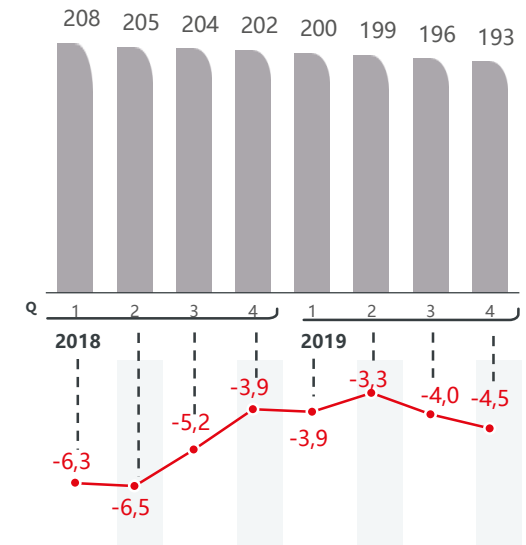
3 Торговая площадь, тыс. кв. м

● Торговая площадь, рост год-к-году, %

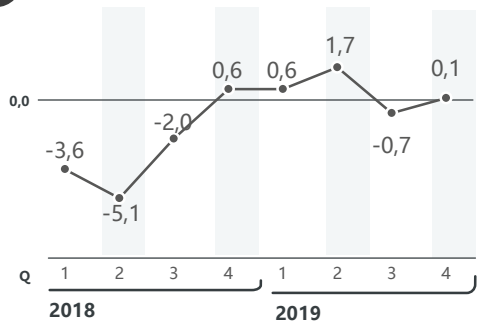


4 Плотность продаж*, тыс. руб./кв.м/год

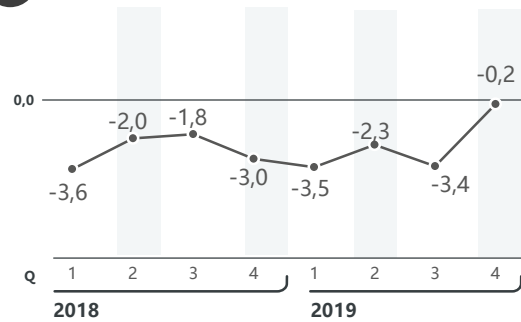
● Плотность продаж, рост год-к-году, %



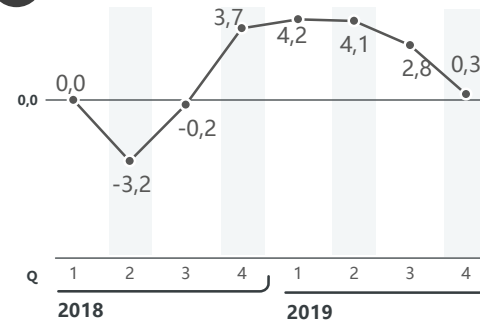
A Рост LFL- продаж, %



B Рост LFL - трафика, %



C Рост LFL - чека, %



*Отношение чистой розничной выручки за последние четыре квартала к средней торговой площади на конец последних пяти кварталов



Краткий обзор ключевых операционных показателей

млн руб.	1 кв. 2018	2 кв. 2018	3 кв. 2018	4 кв. 2018	2018	1 кв. 2019	2 кв. 2019	3 кв. 2019	4 кв. 2019	2019
ОБЩАЯ ВЫРУЧКА	288,6	306,7	310,1	331,6	1 237,0	317,2	340,7	342,6	368,2	1 368,7
Рост год-к-году, %	8,1%	6,5%	8,4%	9,7%	8,2%	9,9%	11,1%	10,5%	11,0%	10,6%
ЧИСТАЯ РОЗНИЧНАЯ ВЫРУЧКА	284,9	299,8	305,2	326,9	1 216,9	310,2	332,9	333,0	357,0	1 332,9
Рост год-к-году, %	7,7%	5,3%	8,0%	9,2%	7,6%	8,9%	11,0%	9,1%	9,2%	9,5%
Магазины у дома	215,3	228,3	229,7	244,5	917,9	237,5	258,3	254,2	270,4	1 020,4
Супермаркеты	48,6	50,5	52,1	56,2	207,4	47,8	49,2	49,3	53,8	200,1
Дрогерии	20,9	20,8	23,3	26,0	91,0	24,7	25,0	28,7	31,2	109,7
Прочие форматы	0,1	0,1	0,1	0,2	0,6	0,2	0,3	0,7	1,5	2,8
Опт	3,6	6,9	4,9	4,8	20,2	7,1	7,8	9,6	11,3	35,8
Количество магазинов	16 575	16 910	17 392	18 348	18 348	19 223	19 884	20 497	20 725	20 725
Магазины у дома	12 283	12 503	12 813	13 427	13 427	13 909	14 231	14 507	14 622	14 622
Супермаркеты	452	457	457	467	467	467	466	467	473	473
Дрогерии	3 840	3 950	4 122	4 454	4 454	4 847	5 187	5 523	5 630	5 630
Торговая площадь тыс. кв. м	5 830	5 945	6 092	6 425	6 425	6 718	6 936	7 143	7 238	7 238
Магазины у дома	4 011	4 092	4 205	4 444	4 444	4 643	4 777	4 900	4 952	4 952
Супермаркеты	924	933	931	942	942	941	939	941	948	948
Дрогерии	892	917	954	1 036	1 036	1 130	1 208	1 280	1 302	1 302
LFL выручка	-3,6%	-5,1%	-2,0%	0,6%	-2,5%	0,6%	1,7%	-0,7%	0,1%	0,4%
Магазины у дома	-3,7%	-5,2%	-2,6%	0,3%	-2,8%	1,1%	2,7%	0,1%	1,2%	1,3%
Супермаркеты	-4,4%	-6,5%	-1,8%	-0,7%	-3,3%	-3,2%	-3,5%	-6,0%	-5,4%	-4,6%
Дрогерии	0,0%	0,7%	4,0%	6,5%	3,0%	3,3%	3,8%	3,7%	1,8%	3,1%
LFL трафик	-3,6%	-2,0%	-1,8%	-3,0%	-2,6%	-3,5%	-2,3%	-3,4%	-0,2%	-2,3%
Магазины у дома	-3,7%	-2,0%	-2,1%	-3,5%	-2,8%	-3,6%	-2,1%	-3,4%	0,2%	-2,2%
Супермаркеты	-2,2%	-1,2%	0,2%	-1,8%	-1,3%	-4,5%	-5,3%	-7,4%	-7,1%	-6,1%
Дрогерии	-4,3%	-2,2%	0,1%	1,5%	-1,1%	0,1%	-0,7%	1,6%	4,8%	1,6%
LFL средний чек	0,0%	-3,2%	-0,2%	3,7%	0,1%	4,2%	4,1%	2,8%	0,3%	2,8%
Магазины у дома	-0,1%	-3,3%	-0,5%	3,9%	0,0%	4,9%	4,9%	3,6%	1,0%	3,6%
Супермаркеты	-2,2%	-5,3%	-2,0%	1,1%	-2,0%	1,3%	1,9%	1,6%	1,8%	1,6%
Дрогерии	4,5%	3,0%	3,9%	4,9%	4,1%	3,2%	4,5%	2,1%	-2,9%	1,5%



Контактная информация

Альберт Аветиков
Директор по связям с инвесторами

avetikov_am@magnit.ru
<http://ir.magnit.com>

Ул. Солнечная, 15/2
Россия
350072, Краснодар