

**БЫСТРЕЕ,
БЛИЖЕ,
СИЛЬНЕЕ**



Об Отчете

Годовой отчет Публичного акционерного общества «Магнит» (также по тексту ПАО «Магнит», «Магнит», Компания, Общество) за 2022 г. подготовлен на основе информации, доступной ПАО «Магнит» и его дочерним обществам (также по тексту Годового отчета совместно именуемым Группа, Группа компаний «Магнит», Группа «Магнит») на 31 декабря 2022 г., если из смысла или содержания представленной информации не усматривается иное.

Настоящий Годовой отчет составлен в соответствии с требованиями применимого законодательства, адресован широкому кругу заинтересованных сторон и отражает основные результаты деятельности «Магнита» за 2022 г. в области стратегического и корпоративного управления, финансовой и операционной деятельности.

Настоящий Годовой отчет следует читать целиком, принимая во внимание содержание всех его разделов, а также содержащихся в нем примечаний и пояснений.

Помимо официальной информации о деятельности ПАО «Магнит», в настоящем Годовом отчете содержатся сведения, полученные от третьих лиц и из источников, которые, по мнению ПАО «Магнит», являются надежными. Тем не менее Компания не гарантирует точности данной информации, поскольку она может быть сокращенной или неполной.

Содержащиеся в настоящем Годовом отчете прогнозные заявления, в том числе все заявления, касающиеся намерений, мнений или текущих ожиданий Компании в отношении результатов своей деятельности, финансового положения, ликвидности, перспектив роста, стратегии и отрасли промышленности, в которой работает ПАО «Магнит», не основываются на актуальных обстоятельствах. Такие термины, как «предполагать», «считать», «ожидать», «прогнозировать», «намереваться», «планировать», «проект», «рассматривать», «могло бы», наряду с другими похожими или аналогичными выражениями, а также использованные с отрицанием, обычно указывают на прогнозный характер заявления. Прогнозные заявления относятся к событиям и зависят от обстоятельств, которые могут не произойти и не возникнуть в будущем, а также содержат риски и неопределенности, предвидимые либо не предвидимые Компанией.

ПАО «Магнит» не дает никаких гарантий в отношении того, что фактические результаты, масштабы или показатели его деятельности или отрасли, в которой Компания ведет свою деятельность, будут соответствовать результатам, масштабам или показателям деятельности, явно выраженным или подразумеваемым в любых заявлениях прогнозного характера, содержащихся в настоящем Годовом отчете или где-либо еще. Получатели представленной в Годовом отчете информации не должны

основывать свои предположения исключительно на ней. ПАО «Магнит» не несет ответственности за любые убытки, которые могут возникнуть у какого-либо лица в связи с тем, что такое лицо полагалось на заявления прогнозного характера.

За исключением случаев, прямо предусмотренных применимым законодательством, Компания не принимает на себя обязательств по распространению или публикации любых обновлений или изменений в заявлениях прогнозного характера, отражающих любые изменения в ожиданиях или новую информацию, а также последующие события, условия или обстоятельства.

Содержание

О Компании

- 6 Кратко о «Магните»
- 14 Достижения в 2022 году
- 15 География присутствия
- 16 Бизнес-модель
- 18 Быстрее. Ближе. Сильнее
- 24 Примеры из практики
- 38 Цифровые проекты

Стратегический отчет

- 42 Обзор рынка
- 50 Стратегия
- 54 Инновационная деятельность
- 58 Операционный обзор
- 66 Финансовый обзор

Устойчивое развитие

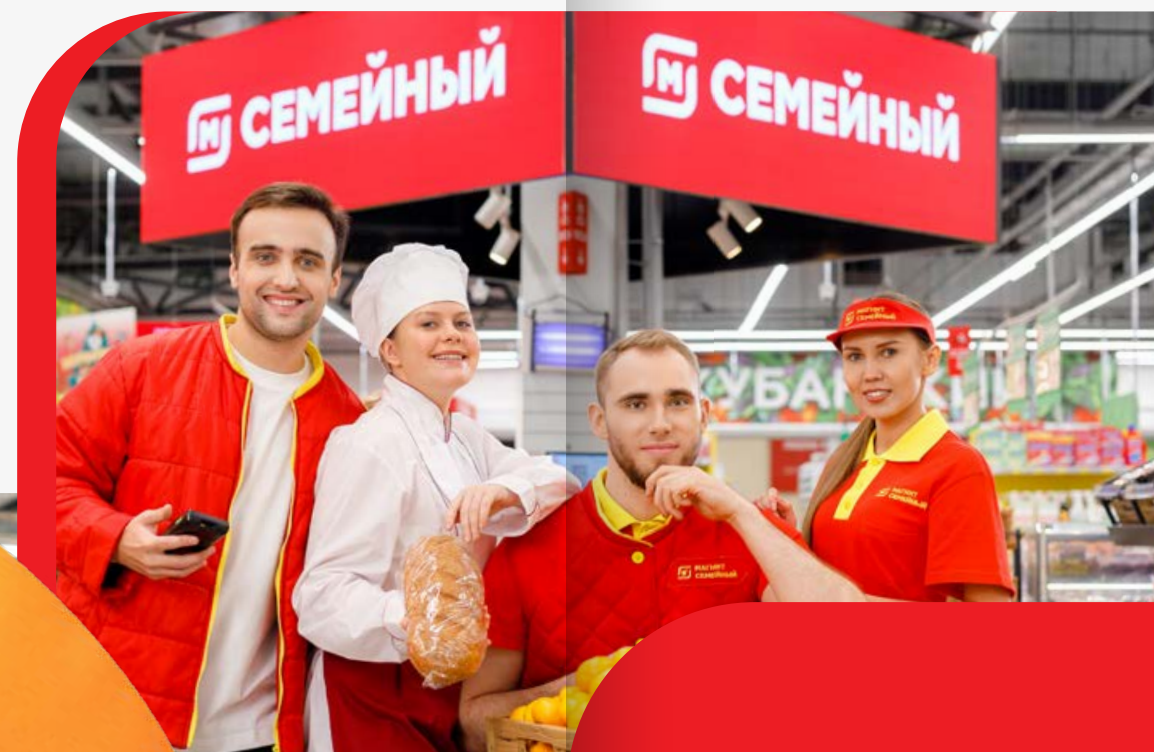
- 74 Наш подход к устойчивому развитию
- 76 Результаты 2022 года
- 82 Потребление ресурсов

Корпоративное управление

- 86 Структура корпоративного управления
- 87 Общее собрание акционеров
- 88 Совет директоров
- 90 Правление
- 90 Корпоративный секретарь
- 91 Система внутреннего контроля и управления рисками
- 102 Деловая этика и противодействие коррупции
- 106 Взаимодействие с акционерами и инвесторами

Приложения

- 118 Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления
- 160 Крупные сделки
- 160 Сделки с заинтересованностью
- 161 Глоссарий
- 163 Контакты



ДВИЖЕМСЯ ВПЕРЕД

«Магнит» стремится вносить вклад в здоровье и благополучие миллионов своих покупателей. Развивая различные форматы магазинов, расширяя географию присутствия и собственные предприятия по выпуску продуктов питания, мы ставим себе цель быть полезными для всех россиян, удовлетворяя их потребности в товарах повседневного спроса, обеспечивая равные возможности приобретения качественных и доступных продуктов.

О Компании

Кратко о «Магните»	6
Достижения в 2022 году	14
География присутствия	15
Бизнес-модель	16
Быстрее. Ближе. Сильнее	18
Примеры из практики	24
Цифровые проекты	38

Кратко о «Магните»

«Магнит» – одна из ведущих российских розничных сетей по продаже продуктов питания, основанная в 1994 г. в Краснодаре. Сегодня Компания лидирует среди отечественных ритейлеров по количеству магазинов и географическому охвату.

«Магнит» – единственный российский продуктовый ритейлер, который самостоятельно производит продукты питания. Сегодня Компания располагает 20 производственными комплексами, в том числе шестью агропромышленными производствами и 14 предприятиями по производству бакалейных товаров и кондитерских изделий.

«Магнит» постоянно развивает собственную логистическую инфраструктуру и тестирует новые форматы логистики. Сегодня в контуре Компании действуют 44 распределительных центра, а автопарк включает более

5 тыс. грузовых автомобилей – это один из крупнейших в России собственных парков.

Мультиформатная модель «Магнита» включает магазины у дома, дрогери, супермаркеты и аптеки под брендами «Магнит» и «ДИКСИ». Клиентам Компании также доступна возможность оформить заказ онлайн и выбрать обычную или экспресс-доставку.

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

27 405

магазинов в 67 регионах России и Республике Узбекистан

361 тыс.

сотрудников по состоянию на 31 декабря 2022 г.

395 тыс. т

продукции выпущено в 2022 г.

>16 млн

покупателей в день посещают магазины «Магнит»

>68 млн

покупателей пользуются картами лояльности «Магнит»

ПАО МАГНИТ

АО «Тандер»

АО «ДИКСИ Юг»

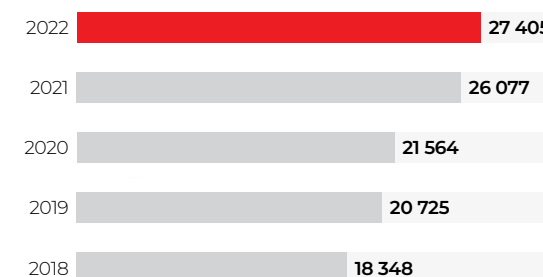
ООО «Сельта»

ООО «Ритейл импорт»

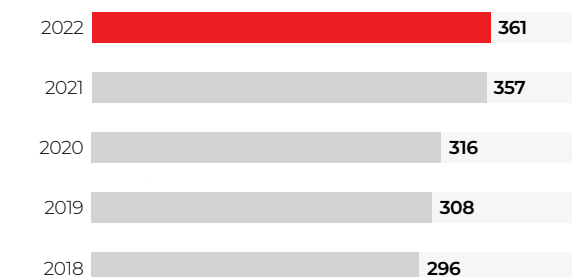
▲ Список ключевых компаний Группы приведен в консолидированной финансовой отчетности.

Ключевые показатели

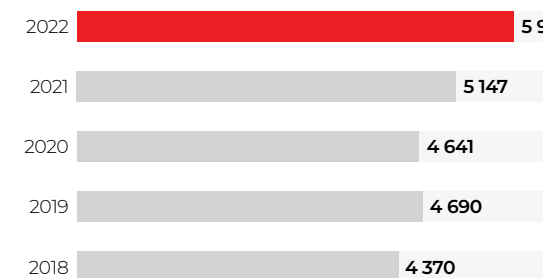
Количество магазинов



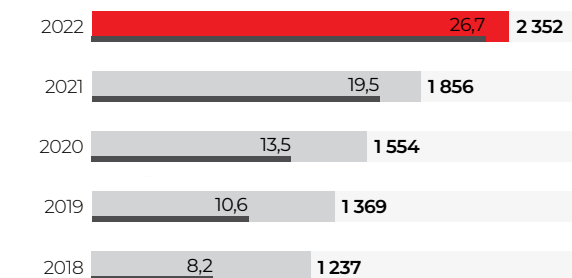
Численность персонала, тыс. человек



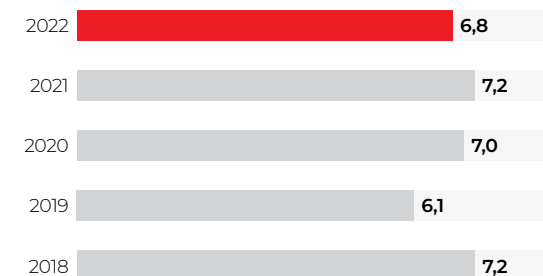
Количество чеков, млн шт.



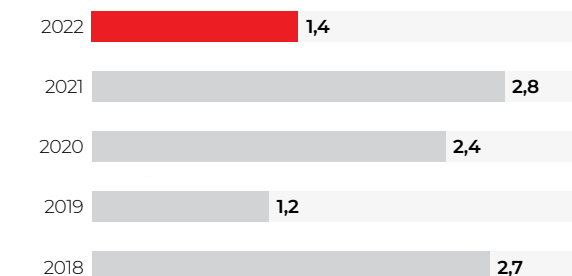
Выручка, млрд руб.



Маржа EBITDA, %



Рентабельность чистой прибыли, %



Примечание: финансовые показатели представлены в соответствии со стандартом МСБУ 17.

Наша миссия, культура и ценности

Миссия «Магнита» – стать магазином № 1 для каждой российской семьи.

Мы непрерывно совершенствуем операционную деятельность, руководствуемся профессиональным подходом во всех областях деятельности и стремимся обеспечить высочайшее качество и уровень сервиса для наших клиентов.

«Магнит» придерживается принципов командной работы и уважительного отношения друг к другу и к покупателям, приветствует открытый и конструктивный диалог и эффективное кросс-функциональное сотрудничество.

Мы внедряем в свою работу лучшие практики и инновационные технологии и стремимся построить лучшее будущее для всех.

Наша Стратегия устойчивого развития до 2025 г. «Ритейл со смыслом» ставит амбициозные цели и способствует развитию корпоративной культуры и внедрению принципов устойчивого развития во все аспекты и процессы нашего бизнеса.



Наши ценности

Покупатель всегда в центре внимания.

Забота о покупателях

Мы выстраиваем долгосрочные отношения с покупателями. Члены нашей команды пользуются магазинами «Магнит» и хорошо понимают потребности клиентов.

Сила в сотрудничестве

Мы добиваемся успехов благодаря командной работе и учитываем мнение сотрудников.

Нацеленность на результат

Мы всегда достигаем целей и стремимся работать с максимальной эффективностью.

Ответственное отношение к работе

Мы строго следуем принципам Компании и несем ответственность за свои решения.

Факторы инвестиционной привлекательности

Потенциал рынка

Мы предлагаем доступ на крупный рынок с возможностями для органического роста и консолидации.



Большой рынок с возрастающей долей современных форматов продуктового ритейла и возможностями для органического роста.



Увеличение доли крупных игроков на рынке.

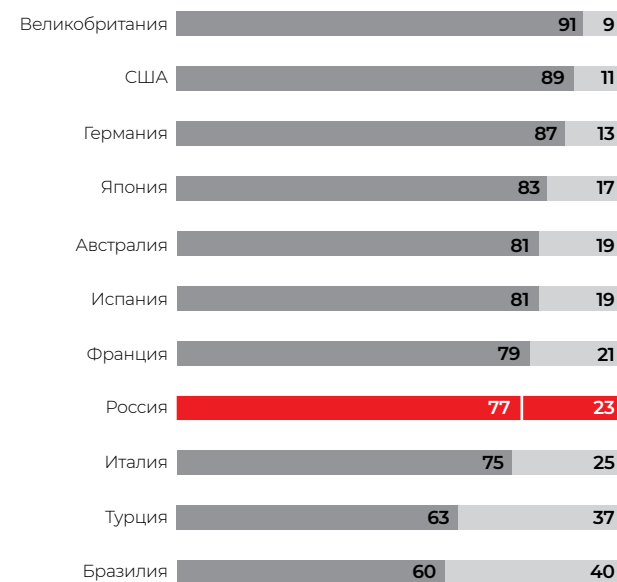


Фрагментированный рынок с высоким потенциалом для дальнейшей консолидации.



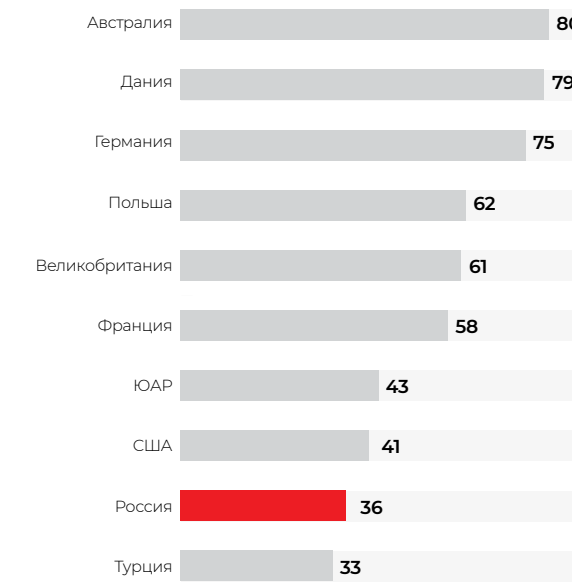
Новые ниши и возможности развития на рынке с постоянно растущим сегментом онлайн-продаж.

Доля современного и традиционного ритейла в 2022 году, %



● Современный ритейл ● Традиционный ритейл

Доля топ-5 ритейлеров в 2022 году, %



Источник: Euromonitor, 2022

Ведущий игрок в секторе

«Магнит» – один из крупнейших продуктовых ритейлеров в России с развитой инфраструктурой, обширной базой лояльных покупателей, узнаваемым брендом и растущей долей на рынке.

- ▶ Мультиформатное предложение, в рамках которого четыре основных формата представлены такими сегментами, как продукты питания, косметика и аптеки



Продукты питания



Косметика



Аптеки

- ▶ Широкий охват:

27 405
магазинов

4 068
населенных пунктов

7
федеральных округов

12,8%
рыночная доля в продовольственной рознице

Обслуживание покупателей во всех густонаселенных регионах России

67
регионов обслуживания

68 млн
пользователей карт лояльности

- ▶ Развитая цепочка поставок

44

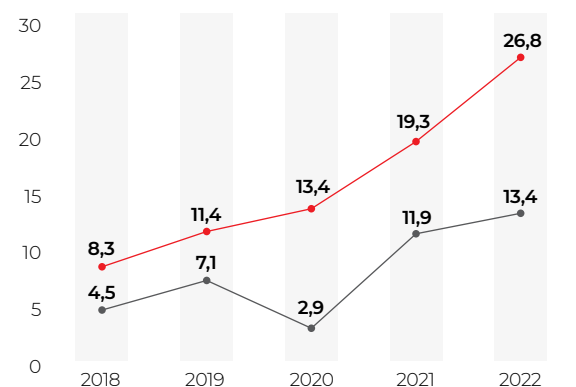
распределительных центра и один из крупнейших в России собственных парков грузовых автомобилей

- ▶ Единственный в России вертикально интегрированный ритейлер

20

собственных производственных площадок и агропромышленных комплексов

Рост продаж «Магнита»



— Рост продаж «Магнита», % год к году (с учетом НДС)
— Рост оборота продуктового ритейла, % год к году (с учетом НДС)

Источники: Федеральная служба государственной статистики, Данные «Магнита»

Амбиции роста

Мы ускоряем темпы роста Компании с акцентом на доходности для дальнейшего расширения рыночной доли.



Повышение темпов органического роста с акцентом на создании дополнительной акционерной стоимости.



«Умное» развитие с высокими требованиями к доходности при открытии новых магазинов.



Анализ возможности приобретения малых и средних компаний для повышения акционерной стоимости и укрепления рыночных позиций.



Высокие требования к доходности при запуске новых проектов.



Программа редизайна сети магазинов «Магнит» с целью повышения плотности продаж.



Создание ведущей платформы онлайн-доставки продуктов, способной обслуживать >5% оборота.



Проактивное изучение новых смежных сегментов, создающих дополнительную акционерную стоимость.



+5,3%

рост торговой площади год к году в 2022 г.

+9%

рост объема производства на предприятиях Компании в 2022 г.

Повышение эффективности

Мы обладаем огромным потенциалом для развития бизнеса.



Дальнейшее совершенствование ценностного предложения для покупателей (CVP¹) с целью повышения плотности продаж и увеличения рентабельности.



CVP-инициативы, направленные на улучшение покупательского опыта и восприятия.



Повышение плотности продаж, в том числе за счет ускорения программы редизайна и совершенствования процессов.



Расширение предложения для покупателей, дополняющего основной бизнес.



¹ Customer Value Proposition.

Дивиденды

Мы придерживаемся строгой дисциплины в вопросах управления капиталом с акцентом на доходности при принятии инвестиционных решений.



Открытие качественных торговых объектов как способ повышения окупаемости инвестиций.



Поддержание показателя «Чистый долг / EBITDA» на оптимальном уровне.



Четкий план по улучшению оборотного капитала с акцентом на оптимизации оборачиваемости запасов в днях.



Создание дополнительной стоимости для акционеров для обеспечения возможности осуществления стабильно высоких дивидендных выплат.



2,1x

уровень долговой нагрузки (МСФО 16) на 31 декабря 2022 г.

Дивидендная доходность ПАО «Магнит» за 2008–2021 гг.



Источник: данные «Магнита»

Достижения в 2022 году

В 2022 году мы столкнулись с рядом внешних и внутренних вызовов. Чтобы обеспечить устойчивость Компании, нам пришлось адаптировать действующие бизнес-процессы и пересмотреть подход ко многим составным частям нашего бизнеса. При этом Компания успешно справилась со своей ключевой задачей – своевременно и в полном объеме обеспечила покупателей качественным и свежим товаром.

Несмотря на трудности, мы продолжили органический рост, открывая новые магазины и тестируя новые форматы. Мы сконцентрировались на вопросах эффективности и локализации. Расширили

собственные производства, что способствует росту нашей независимости от колебаний внешнего рынка, создает новые рабочие места и формирует уверенность в качестве продукции, которую мы предлагаем нашим покупателям. Контракты с локальными поставщиками, на которых мы сфокусировали дополнительное внимание в отчетном периоде, оказывают благоприятное влияние на экономику в регионах и поддерживают доверие покупателей. Мы много сделали в направлении роста эффективности управления цепочками поставок – оптимизировали склады и торговое пространство, проложили новые для компании транспортные

маршруты. Наша логистика доказала свой иммунитет в самых непростых ситуациях.

Одна из наших задач – следить за изменениями и давать на них адекватный ответ. Мы внимательно смотрим за рынком и покупательским поведением, ищем новые ниши, чтобы быть еще ближе и удобнее для покупателя.

Впереди у нас много работы по дальнейшей оптимизации процессов, повышению эффективности, локализации и работе с партнерами. Каждый день мы продолжаем работать над тем, чтобы быть лучшим магазином, который выбирает каждая семья.

Ключевые результаты года



1 736
открыто новых магазинов (gross)



26,7%
составил общий рост выручки



на 12,1%
выросли сопоставимые продажи



72 тыс.
онлайн-заказов в день



32,6 млрд руб.
достиг оборот онлайн-продаж по итогам года



на 70%
прирост EBITDA «ДИКСИ» после интеграции, что позволило приблизить маржу «ДИКСИ» к «Магниту»



на 10,6 дня
сократилась оборачиваемость запасов. Высвобождено 42,1 млрд руб.¹

¹ Показатель рассчитан по данным управленческой отчетности в соответствии с МСБУ 17.



Стратегические приоритеты на 2022 год



Рост сопоставимых продаж (LFL)



«Умный» органический рост, основанный на возврате от инвестиций



Развитие новых форматов



Консолидация и повышение рентабельности магазинов под брендом «ДИКСИ»



Улучшение цикла оборотного капитала

География присутствия

	Магазины у дома ²	Супермаркеты ³	Дрогери	Магазины у дома	Распределительные центры
Северо-Кавказский	518	19	255		1
Южный	2 713	122	1 323		8
Центральный	4 596	85	1 876	1 742	14
Приволжский	4 607	124	1 833		10
Северо-Западный	2 059	37	706	466	4
Уральский	1 812	82	826		4
Сибирский	1 111	24	457		3
Всего	17 416	493	7 276	2 208	44
	«Магнит»			«ДИКСИ»	

27 405
магазинов

4 068
населенных пунктов

7
федеральных округов⁴

² Магазины у дома «Магнит» включают также магазины «Магнит Сити» и «Моя цена».
³ Супермаркеты «Магнит» включают супермаркеты «Магнит Семейный» и суперсторы.
⁴ 12 магазинов формата «дрогери» открыто в Узбекистане.

Бизнес-модель

«Магнит» продолжает укреплять свои позиции на российском рынке розничной торговли за счет трансформации бизнеса и улучшения клиентского предложения. Мы стремимся стать выбором № 1 для наших покупателей, сотрудников и инвесторов.

Ресурсы и взаимоотношения



Покупатели
>16 млн
покупателей обслуживается ежедневно



Сотрудники
~361 тыс.
человек работает в Компании¹



Поставщики
~6 тыс.



Акционеры
>250 тыс.
инвесторов²



Государственные и регулирующие органы

Система корпоративного управления Компании соответствует требованиям российского законодательства и правилам Московской биржи.



Окружающая среда и местные сообщества

«Магнит» стремится интегрировать принципы устойчивого развития во все аспекты своей деятельности и бизнес-процессы.

Особенности нашей бизнес-модели



Мультиформатная и омниканальная розничная сеть
>9 472 тыс. кв. м торговых площадей
4 068 населенных пунктов
>10 тыс. офлайн-магазинов
и **31 даркстор**
в 67 регионах страны подключены к онлайн-сервисам



Собственные производственные площадки и торговые марки

6 агропромышленных производств
14 производственных площадок

Наш фокус – забота о покупателях!



Крупнейшая логистическая сеть в России
44 распределительных центра в **7 федеральных округах**
>5 тыс. грузовых автомобилей
1,9 млн кв. м складских площадей



Признанное качество и широкий ассортимент
136 наград за качество в 2022 г.
14 лабораторий по контролю за качеством
>3 тыс. тестов в день
>5 тыс. позиций СТМ
20% доля СТМ в продажах³

Ценность для стейкхолдеров



Забота о покупателях

- ▶ Адаптация и создание форматов магазинов, отвечающих нуждам покупателей в конкретных населенных пунктах
- ▶ Внедрение инструментов CVM⁴
- ▶ Развитие сервисов онлайн-продаж и доставки
- ▶ Повышение доступности товаров за счет использования новых технологий и развития коммуникаций



Пощрение сотрудников

- ▶ Стабильная заработная плата
- ▶ Развернутая система льгот и социальной поддержки
- ▶ Возможность профессионального и карьерного роста для работников всех уровней



Взаимодействие с поставщиками

- ▶ Сотрудничество с местными поставщиками
- ▶ Приглашение представителей поставщиков к работе в офисах «Магнита»



Обеспечение доходности для акционеров

- ▶ ~29 млрд руб. дивидендов выплачено в 2022 г.
- ▶ Окупаемость новых открытий с ROI⁵ >40%



Вклад в экономику

- ▶ Содействие социально-экономическому развитию регионов присутствия
- ▶ Торгово-закупочные сессии в регионах
- ▶ Своевременные налоговые выплаты



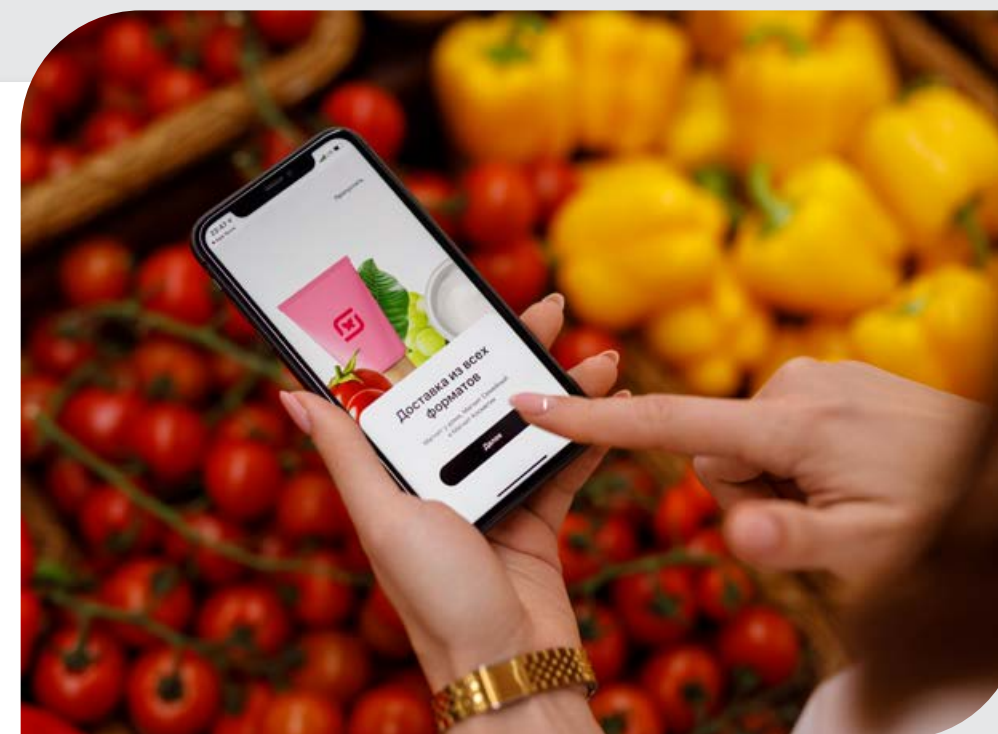
Поддержание местных сообществ

- ▶ Создание новых рабочих мест
- ▶ Социальные и благотворительные программы в регионах присутствия
- ▶ Снижение воздействия на окружающую среду, в том числе сокращение объемов образования отходов

¹ По состоянию на декабрь 2022 г.
² По состоянию на июнь 2022 г.

³ В денежном выражении.
⁴ Customer Value Management – управление потребительской ценностью.
⁵ ROI = OCF по году с полной раскрыткой / CAPEX.

Быстрее. Ближе. Сильнее



Быстрее

Реагируем на вызовы рынка



▶ Нарастиваем объемы собственного производства

на 64%

были загружены собственные производственные мощности «Магнита» в 2022 г.



▶ Переходим на электронные чеки

~1 млн км

кассовой ленты в год экономит «Магнит», перейдя на электронные чеки



▶ Ограничиваем наценку на социально значимые товары

5%

максимальная торговая наценка на товары базовой потребительской корзины в магазинах «Магнит»



▶ В числе первых российских ритейлеров запускаем программу фудшеринга

18 т

продукции передано социально незащищенным гражданам в рамках программы в 2022 г.

Адаптируемся к меняющимся потребностям покупателей



▶ Увеличиваем предложение СТМ

+700

новых товаров собственных марок появилось на полках в 2022 г.



▶ Устанавливаем кассы самообслуживания

на 20%

сокращаются очереди в магазинах с терминалами самообслуживания

Внедряем новые технологии



▶ Тестируем промокампании на базе искусственного интеллекта

x3 ROI¹

от промопредложений за счет собственных разработок «Магнита» в области машинного обучения



▶ Увеличиваем эффективность с помощью больших данных и нейросетей

+2,1 млрд руб.

ЕВИТДА экономического эффекта от цифровых проектов в 2022 г.



▶ Переходим на облачные технологии

до 20%

сервисов «Магнита» будут перенесены в облако до конца 2023 г.

¹ Прибыль на инвестированный капитал (Return on investment).

Быстрее. Ближе. Сильнее



Ближе

Становятся товары «Магнита»



- ▶ Выходим на маркетплейсы

6 тыс.
наименований ассортимента «Магнит Косметик» представлено на Ozon и Wildberries к концу 2022 г.



- ▶ Запускаем продажи готовой еды в магазинах Москвы и Подмосковья

в 1,5 тыс.
магазинов Московского региона запущены продажи готовой еды



- ▶ Развиваем собственный сервис доставки

в 121
городе доступна собственная доставка «Магнита»



- ▶ Начисляем повышенный кешбэк

x20
начисление бонусов за любимые категории товаров

Становятся магазины «Магнит»



- ▶ Увеличиваем число торговых точек всех форматов

+1 736
торговых точек (gross) в 2022 г.



- ▶ Масштабируем формат мягких дискаунтеров

>500
мягких дискаунтеров «Моя цена» открыто в 2022 г.



- ▶ Открываем новые дарксторы

+11
дарксторов в 2022 г.

Быстрее. Ближе. Сильнее



Сильнее

Наши операционные результаты



- ▶ Оптимизируем логистику

>5,5%

может составить среднее снижение затрат по некоторым категориям товаров за счет оптимизации работы с поставщиками в логистике



- ▶ Инвестируем в качество сервиса

13 млрд руб.

инвестировано в обеспечение качества товаров, услуг и клиентского сервиса в 2022 г.

Наши финансово-результаты



- ▶ Нарастиваем обороты

+26,7%

к выручке в сравнении с 2021 г.



- ▶ Развиваем онлайн-продажи

В 2,9 раза

вырос оборот онлайн-коммерции в 2022 г.

Контакт с сотрудниками и клиентами



- ▶ Повышаем вовлеченность

до 84,9%

выросла вовлеченность работников «Магнита» в 2022 г.



- ▶ Завоевываем доверие

70%

покупок совершались с использованием карт лояльности «Магнита» к концу 2022 г.



- ▶ Повышаем лояльность

76,9%

сотрудников лояльны Компании



Примеры из практики

Завершение интеграции «ДИКСИ» в структуру Компании

В результате приобретения в 2021 г. «ДИКСИ», пятого по величине ритейлера в России, «Магнит» значительно усилил свои позиции на российском рынке продуктовой розницы.

Широкое присутствие «ДИКСИ» в Москве, Санкт-Петербурге, Московской и Ленинградской областях, на которые в 2022 г. приходилось 28% российского рынка продуктовой розницы, помогло существенно увеличить долю и укрепить позиции Компании в этих регионах.

Интеграция активов «ДИКСИ» позволила «Магниту» уже в 2021 г. получить синергетический эффект в сфере закупок, категорийного менеджмента и технологий, а также добиться снижения затрат за счет оптимизации бизнес-процессов. В 2022 г. процесс интеграции успешно завершился.

Ключевые интеграционные инициативы

- ▶ Единообразие коммерческих условий для обеих сетей в результате переговоров с поставщиками
- ▶ Улучшение условий эквайринга «ДИКСИ»
- ▶ Оптимизация расходов на персонал в «Магните»
- ▶ Экономия на рекламе за счет использования одних провайдеров для обеих сетей
- ▶ Оптимизация продаж вторсырья
- ▶ Оптимизация арендных ставок для «Магнита» и «ДИКСИ»
- ▶ Гармонизация ИТ-систем обеих сетей

Основные результаты

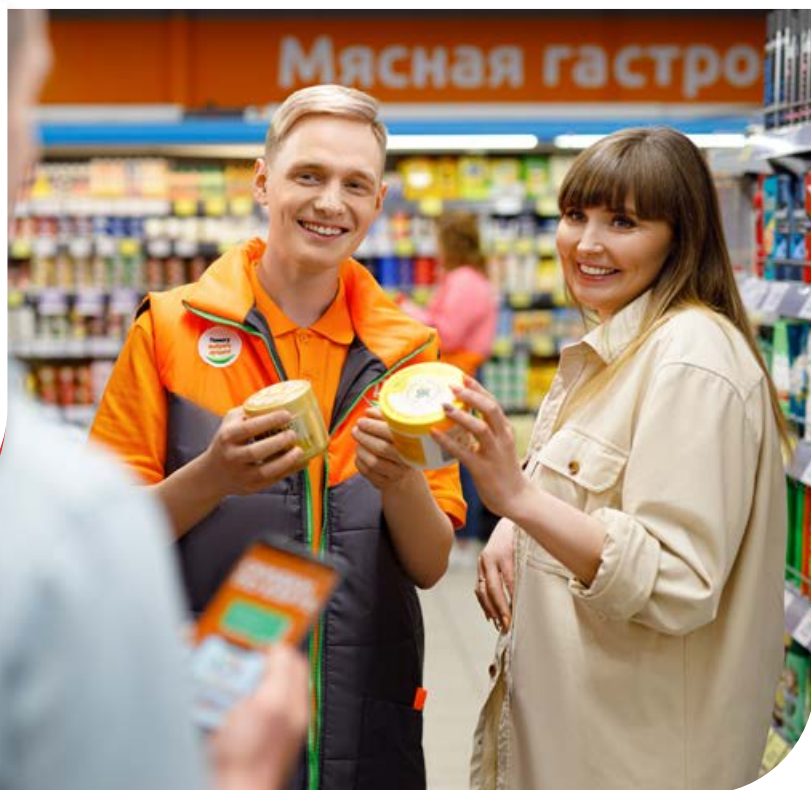
- ▶ Бесшовная интеграция, позволившая не сбавлять темп и достичь первоначальных целей «ДИКСИ» по выручке, плотности продаж и EBITDA
- ▶ Коммерческая синергия за счет совместной работы коммерческих команд «Магнита» и «ДИКСИ»
- ▶ Внедрение лучших практик в области управления персоналом и операционной деятельности
- ▶ Приближение EBITDA «ДИКСИ» к показателям «Магнита»

-39%

ТММА¹ снижение текучести кадров в «ДИКСИ»

+70%

прирост EBITDA «ДИКСИ» после интеграции



Собственные торговые марки и производства

«Магнит» продолжает развивать СТМ, чтобы предлагать клиентам эксклюзивные товары с выгодным соотношением цены и качества. Собственное производство позволяет повысить устойчивость бизнеса и полностью контролировать все этапы производства конечного продукта.

+28%

рост выручки от продаж товаров СТМ, до 400 млрд руб.

>5 тыс.

позиций в портфеле СТМ, включая 2,2 тыс. продовольственных товаров

20%

доля товаров СТМ в продажах²

В основе нашего ценностного предложения лежит развитие разнообразных СТМ. Продукты СТМ «Магнита» обеспечивают превосходное соотношение цены и качества и высокую доходность по сравнению с брендированными товарами, представленными в широком диапазоне цен, соответствующих различным предпочтениям покупателей. Спрос на них стабильно растет, в том числе среди покупателей, ранее отдававших предпочтение продукции среднего и премиум-сегмента. Отчасти это объясняется повышением чувствительности покупателей к ценам



с началом пандемии коронавируса и последовавшим за этим экономическим кризисом.

В 2022 г. в связи с уходом с рынка или ограничением поставок известных брендов мы приняли решение о расширении портфеля СТМ и запуске нескольких новых брендов.



¹ Three Months Moving Average – скользящий средний показатель за трехмесячный период.

² В денежном выражении.

Примеры из практики (продолжение)

Собственные торговые марки и производства (продолжение)

За отчетный год мы ввели в ассортимент более 700 новых товаров СТМ. Объем продаж нашего самого крупного бренда в продажах – «Магнит» – достиг 114 млрд руб. (+91% в сравнении с 2021 г.), а самый быстрорастущий бренд – Premiere of taste – увеличил продажи в 2,2 раза.

Завоевать доверие покупателей и мотивировать их обратить внимание на новые марки весьма непросто. Мы проводим большую подготовительную работу, чтобы предлагать покупателям товары, которые им действительно нужны и при этом отличаются высоким качеством. Успешность СТМ «Магнит» во многом определяет взвешенный подход к их запуску:

- ▶ предварительный анализ рынка и конкурентов;
- ▶ поиск незанятых ниш;
- ▶ изучение передового международного опыта и предложений производителей, в том числе собственных производств;
- ▶ привлечение собственных высокотехнологичных R&D-лабораторий и тест-студий к разработке и улучшению качества продуктов.

Для повышения качества товаров СТМ мы собираем и учитываем мнения клиентов. В собственных тест-студиях «Магнита» в Краснодаре и Ижевске покупатели вслепую оценивают нашу продукцию и дают рекомендации по ее улучшению. Следование этим рекомендациям позволяет нам существенно увеличивать продажи – в отдельных случаях до 70%. За отчетный период в тест-студиях «Магнита» было проведено 1118 тестирований, в том числе 234 новых товаров.

Эти усилия приносят высокий результат. В 2022 г. продукты СТМ «Магнита» – подгузники «Каспер» и NaNi – впервые стали популярнее признанного международного бренда (Pampers). Это позволяет нам пересмотреть подход к своим эксклюзивным брендам, рассматривать их как полноценных конкурентов известных маркам и планировать их полноценное продвижение.

Качество товаров наших СТМ подтверждает не только растущий спрос на них, но и экспертные мнения. Собственные бренды «Магнита» были признаны одними из лучших на премии Private Label Awards 2022 в рамках Международной выставки контрактного

29%

в структуре СТМ Компании занимает зонтичный бренд «Магнит»

производства и товаров, реализуемых под собственными торговыми марками, SobMaExpo (IPLS). «Магнит» стал победителем в номинации «Лучший Департамент СТМ» за профессиональную работу по развитию и продвижению СТМ, популяризации товаров СТМ среди покупателей, а также обеспечение высокого качества этой продукции. Бренд Stellary стал лучшим в сегменте «Косметика и парфюмерия». Кроме того, собственные бренды Компании стали лауреатами нескольких номинаций премии: бренд корейской уходовой косметики KiMiHo – в номинации «Лучшая СТМ непродовольственных товаров», семья брендов «Магнит», включающая суббренды «М Свежесть», «М Кухня», «М Здоровье» и «М Образ жизни» – в номинации «Лучшая СТМ в среднем ценовом сегменте», бренд подгузников «Каспер» – в номинации «Лучшая СТМ в сегменте товары для детей».



На международном конкурсе «Гарантия качества – 2022» товары СТМ «Магнит» и «ДИКСИ» завоевали 78 наград: 44 золотых и 22 серебряных медалей, а также 12 дипломов качества.

Мы продолжаем работу по оптимизации портфеля и ассортимента СТМ с учетом изменений потребительского спроса за счет развития собственного производства и выстраивания долгосрочных партнерских отношений с внешними поставщиками. Портфель товаров СТМ увеличился более чем на 700 позиций и сегодня насчитывает более 5 тыс. наименований. Это в том числе молоко и молочные

продукты, рыбная гастрономия, мясная продукция и сосиски, фрукты и овощи, сыры, хлеб, бакалея, кондитерские изделия, безалкогольные и горячие напитки, снеки, консервированная и замороженная еда, косметика и товары для дома, непродовольственные товары.

До 2025 г. мы планируем увеличить долю СТМ в продажах «Магнита» с текущих 20 до 25% и стремимся обеспечить доступность всех основных позиций СТМ во всех магазинах сети. Сейчас у нас 25 СТМ, при этом уход ряда брендов из России в 2022 г. создает возможности для расширения портфеля.

78 наград

международного конкурса «Гарантия качества – 2022» завоевали СТМ «Магнита» и «ДИКСИ»

+700

наименований в 2022 г.

с 25 до 50

эксклюзивных наименований планируется увеличить портфель СТМ «Магнита»



Примеры из практики (продолжение)

Собственные производства

При создании нового продукта мы сопоставляем возможности собственных производств с возможностями внешних партнеров и сравниваем экономическую эффективность. При равных возможностях и затратах предпочтение отдается собственным мощностям, которые играют важную роль в расширении ассортимента СТМ «Магнита» и позволяют оперативно реагировать на меняющиеся предпочтения потребителей.

На сегодняшний день в контуре Компании действуют 14 промышленных и 6 агропредприятий, которые выпускают широкий спектр товаров, включая овощи, специи, крупы и замороженную рыбу. Общая численность работников на объектах собственного производства составляет около 5,8 тыс. человек.

Собственные предприятия «Магнита»

Южный округ

Краснодарский край

▶ ООО «Кубанский комбинат хлебопродуктов»

▶ ООО «Кондитер Кубани»

▶ Пластуновское ОП

▶ Тихорецкое ОП

▶ Новотитаровское ОП

▶ АО «Тандер» ЦФС РЦ «Краснодар»

▶ АО «Тандер» ЦФФИО РЦ «Новороссийск»

▶ ООО «Тепличный комплекс «Зеленая линия» – Тихорецкое ОП

▶ ООО «Тепличный комплекс «Зеленая линия» – Пластуновское ОП

▶ ООО «Тепличный комплекс «Зеленая линия» – ОП «Грибной комплекс»

▶ ООО «Тепличный комплекс «Зеленая линия» – ОП «Комплекс по выращиванию экзотических грибов и грибов вешенка»

Кондитерская продукция, макаронные и мучные изделия, свежие овощи и зелень, грибы. Фасовка сыра, фруктов

Центральный округ

Тверская область

▶ ОП Тверское

Чай, снеки, кофе

Московская область

▶ АО «Тандер» ЦФС РЦ «Дмитров»

Нарезка и упаковка сыра

Липецкая область

▶ ООО «Москва на Дону»

Овощи

Белгородская область

▶ ООО «Гринхаус»

Свежие овощи

Приволжский округ

Саратовская область

▶ Саратовский филиал

Бакалея, снеки

Пензенская область

▶ АО «Тандер» ЦФС РЦ «Пенза»

Нарезка и упаковка сыра

Самарская область

▶ ОП Тольятти

Замороженные продукты

Башкортостан

▶ Уфимское ОП

Бакалея, снеки

Оренбургская область

▶ АО «Тандер» ЦФС РЦ «Оренбург»

Нарезка и упаковка сыра

395 тыс. т продукции выпустили собственные предприятия «Магнита» в 2022 г.

+9% объем собственного производства в сравнении с 2021 г.

— Агропредприятия

Интересные факты

25%

всех томатов, реализуемых в магазинах «Магнит», выращены в собственных теплицах

18%

всех фруктов и овощей продаются в сети «Магнит» под СТМ

120%

такой рост продаж показывает премиальный бренд **Premiere of Taste** относительно 2021 г. Это самая быстрорастущая СТМ в сети

Бренд **Stellary**

признан лучшей СТМ в сегменте «Парфюмерия и косметика» на выставке IPLS 2022



Все наши производственные объекты оснащены современным оборудованием с высоким уровнем автоматизации. 14 собственных лабораторий «Магнита» контролируют качество продукции на всех этапах производства – от закупки сырья до выпуска готовой продукции. За всеми объектами ведется постоянное наблюдение в режиме онлайн. Наши процессы соответствуют требованиям ГОСТ Р ИСО 22000–2007 и международной схемы сертификации FSSC v.5 (схема аудита и сертификации системы менеджмента безопасности пищевых продуктов).

В 2022 г. продукция собственных предприятий «Магнита» завоевала 136 наград на международных конкурсах «Гарантия Качества», «Продукт года», «Лучший продукт» в различных номинациях: «Свежие овощи», «Бакалея», «Кондитерские изделия» и др.

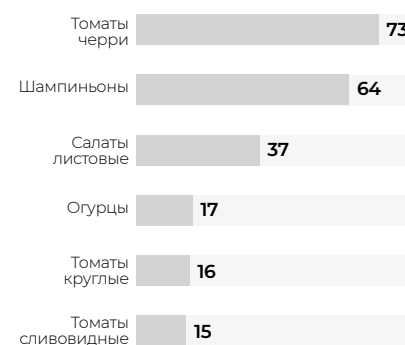
Устойчивая упаковка

В 2022 г. при содействии технологов Компании создан Добровольный стандарт устойчивой упаковки (ЕСR Россия). В соответствии с обязательствами Компании в области устойчивого развития к 2025 г. не менее 50% упаковки СТМ и товаров собственного производства будет составлять перерабатываемая, многоразовая и компостируемая упаковка.

Сегодня перерабатываемая упаковка составляет 32% общего объема упаковки товаров собственного производства, потенциально перерабатываемая – 46%.

В 2022 г. «Магнит» произвел 395 тыс. т продукции, в том числе 111 тыс. т сельскохозяйственной продукции, что на 9% больше, чем в 2021 г. Было утверждено семь концепций новых проектов, среди которых два проекта «фабрик-кухонь» с размещением в индустриальном парке «Краснодар» и на базе ГМ «Солнечногорский». Эти планы согласуются с корпоративной стратегией реализации готовой еды. Запущено три новых собственных производства, начался выпуск 70 новых наименований продукции.

Доля собственного производства свежих продуктов¹, %



¹ Доля от общего объема продаж данной категории в кг.

Примеры из практики (продолжение)

Собственные производства (продолжение)

Импортозамещение

В 2022 г. мы приложили все усилия, чтобы минимизировать применение импортных материалов (сырья, ингредиентов, упаковки) на собственных производствах «Магнита».

В общей сложности объем используемых импортных компонентов сократился на 30%, компонентов, произведенных на импортном сырье, – на 37%.

В 3,5 раза в сравнении с 2021 г. выросла доля упаковочных материалов, производимых в России. Таким образом, сегодня в России производятся более 70% упаковочных материалов, применяемых Компанией, тогда как в 2021 г. этот показатель составлял лишь 20%.



Бережливое производство

Уже три года на собственных производствах «Магнита» применяются принципы бережливого производства, которые способствуют вовлечению персонала в производственные процессы, формированию ответственной культуры производства и высоких стандартов работы. По результатам 2022 г. 85% сотрудников собственных производств Компании прошли обучение основам бережливого производства.

В 2022 г. команда Кубанского комбината хлебопродуктов получила серебряный приз II Кубка по рационализации и производительности, организованного Агентством развития навыков и профессий, Министерством экономического развития Российской Федерации и Федеральным центром компетенций. В кубке приняли участие восемь предприятий из шести регионов страны: Новгородской, Ленинградской и Ярославской областей, а также Удмуртии, Бурятии и Краснодарского края.



>170 млн руб.

составил подтвержденный экономический эффект принятых предложений

В рамках прошедшего в Краснодарском крае регионального конкурса «Путь к совершенству», который нацелен в том числе на выявление лучших практик применения технологий бережливого производства, призерами стали семь кубанских предприятий. Первое место («золотой» уровень внедрения технологий) завоевал Кубанский комбинат хлебопродуктов, второе место – «ТД-холдинг». На «серебряном» уровне, по мнению жюри, находятся компании «Кондитер Кубани» и «Тепличный комплекс «Зеленая линия».

Кроме того, на предприятиях «Магнита» внедрена и широко используется система рационализаторства. Благодаря этому в 2021–2022 гг. от сотрудников поступило 3 185 предложений по оптимизации работы. К реализации принято 69% предложений, из них по состоянию на декабрь 2022 г. было внедрено 86%.



Открытие новых производств

Центр выращивания вешенок и опят

В декабре в Краснодарском крае на базе действующего шампиньонного центра заработал крупнейший в России центр выращивания вешенок, опят и грибов шиитаке производительностью более 1 тыс. т продукции в год. Объем инвестиций в его создание составил около 1 млрд руб.

Потребление грибов постоянно растет. Сегодня доля продаж вешенок, опят и шиитаке в магазинах «Магнита» составляет 10% от всех видов грибов и, как ожидается, будет расти быстрее рынка. Новый центр обеспечит гарантированные поставки больших объемов продукции высокого качества и максимальную привлекательность ценового предложения за счет строгого мониторинга затрат.

Центр обеспечивает полный цикл процессов: от заготовки соломы для субстрата до упаковки готовой продукции



и доставки собственным автотранспортом в регионы. «Магнит» использует российскую упаковку и кубанскую солому. Для каждого вида грибов построены камеры выращивания с необходимым микроклиматом. Сбор готовой продукции идет вручную, затем она поступает в зону мгновенного охлаждения для сохранения потребительских свойств и далее упаковывается. Отдельная лаборатория обеспечивает контроль качества на производстве.

Первая партия грибов, выращенных в центре, уже к Новому году поступила в магазины «Магнит» во всех регионах присутствия под брендом «Магнит Свежесть».

Новый центр обеспечит

100% потребности «Магнита» в опятах и грибах шиитаке

70% потребности в вешенках

Примеры из практики (продолжение)

Собственные производства (продолжение)

Производство кофе

В октябре на базе предприятия «Магнита» в Твери открылся цех по обжарке и фасовке кофе.

Поставки натурального зернового и молотого кофе восьми видов обжарки под брендами «Моя Цена», «Магнит» и Gusto di Roma уже начались во все магазины в 67 регионах присутствия сети. За счет использования собственных мощностей и логистики «Магнита» цена готовой продукции на 10% ниже аналогов в первом сегменте и на 20% – в сегменте «средний+».

Кофейные зерна для нового производства – арабика и робуста – поступают из Бразилии, Эфиопии, Уганды и Вьетнама. Для зернового кофе применяется гибридная технология обжарки, которая позволяет сохранить высокое качество продукции, раскрыть вкус напитка и потенциал зерна. Для молотого кофе используется охлажденный помол без нагревания зерен с сохранением аромата и вкуса.

Мини-пивоварня в суперсторе

В 2022 г. «Магнит» открыл первую собственную мини-пивоварню в одном из суперсторов Краснодар. Производственная зона расположена за стеклом – благодаря этому покупатели могут наблюдать за варкой пива.

Новый проект позволит нам предложить потребителям новый качественный продукт в среднем ценовом сегменте и нарастить компетенции в перспективной рыночной нише: продажи пива в магазинах «Магнит» за 2022 г. выросли почти на 22% в денежном выражении.

Продукция будет реализовываться под СТМ «Магнита». Решение о развитии и масштабировании проекта будет принято после тестирования и оценки покупательского отклика и бизнес-показателей.



до 6 тыс. л
пива разных видов в месяц сможет производить новая пивоварня

>800 т
кофе в год плановый объем производства

до 26%
потребности Компании в кофе может покрыть новый цех



Линия по выпуску деликатесов и колбасных изделий

В 2022 г. в одном из суперсторов Краснодара была запущена первая линия «Магнита» по производству деликатесов и колбасных изделий. Линия интегрирована в мясной цех магазина и рассчитана на выпуск около 45 т продукции в месяц.

Продукция изготавливается из натурального российского сырья – это различные колбасы, мясные хлеба, сыровяленая продукция, сардельки, сосиски. Также планируется создание отдельных позиций к новогодним и другим праздникам – например, колбасы с добавлением оливок, маслин, орехов.

При успешной реализации проекта он будет масштабирован на другие точки сети.

35
эксклюзивных позиций под собственным брендом «М Кухня» производит новая линия

Планы на 2023 год

«Магнит» планирует начать производство мицелия на базе собственного грибного комплекса в Краснодарском крае. Это позволит полностью заместить европейское сырье, повысить качество продукции и создать дополнительные рабочие места в Краснодарском крае. Центром производства станет современная лаборатория, где высококвалифицированные специалисты будут вести постоянную селекцию генетического материала, поддерживающую и улучшающую свойства грибных штаммов.



1,5 млн л
мицелия в год составит мощность нового производства



Примеры из практики (продолжение)

Расширение сети мягких дискаунтеров «Моя цена»

В 2022 г. «Магнит» открыл в 62 регионах России более 500 новых дискаунтеров «Моя цена» – магазинов площадью 100–300 кв. м, с простым зонированием и ассортиментом примерно из 2 тыс. наименований товаров.

Новые магазины открылись как в крупных городах, так и в небольших населенных пунктах с населением до 2 тыс. человек, что позволяет повышать доступность товаров и обеспечивать продовольственную безопасность. Больше всего дискаунтеров открылось в Татарстане, Челябинской области и Краснодарском крае, а их общее число увеличилось до 700.

В дискаунтерах можно приобрести по специальной цене упаковки товаров таких категорий, как фрукты, овощи, бакалея, молочные продукты, кондитерские изделия, детское питание, напитки, корма для домашних животных, бытовая химия и т. д.

Такие торговые точки востребованы покупателями и отвечают актуальному тренду на бережливое потребление. Цены в них в среднем на 15% ниже, чем в магазинах у дома, а в некоторых категориях снижение составляет 30–40%. При этом формат дискаунтера позволяет оптимизировать численность персонала (в среднем до 5 человек в сравнении с 11 в магазинах у дома при сохранении качества сервиса) и избежать

затрат на дополнительное оборудование за счет максимально эффективного использования торгового пространства.

Если в ряде других развитых стран формат дискаунтеров изменил вектор развития рынка, то в России конкуренция в этом сегменте невелика, что создает значительный потенциал для роста. В 2021 г. уровень проникновения дискаунтеров в России составлял 3,3%, а к 2025 г., как ожидается, вырастет приблизительно до 11%¹. С учетом того, что реальные располагаемые доходы российского населения сокращаются с 2012 г., можно утверждать, что макроэкономические условия также способствуют развитию этого формата. Особенно хорошо он подходит для небольших и удаленных населенных пунктов с уровнем доходов населения ниже среднего, где открытие магазинов у дома может оказаться менее выгодным.

Порядка 20% товарооборота магазинов «Моя цена» обеспечивают товары СТМ «Магнита». В будущем планируется нарастить их долю до 50% и запустить отдельную линейку СТМ для дискаунтеров.

на 40%

ниже инвестиции в открытие дискаунтеров, чем в открытие аналогичных по размеру магазинов у дома

на 52%

выросли их сопоставимые продажи в 2022 г.

x2

плотность продаж в сравнении с первыми запусками

Результаты 2022 года

- ▶ Рост эффективности продаж, несмотря на ограниченный ассортимент.
- ▶ Более высокая торговая маржа в сравнении с магазинами у дома за счет значительной доли товаров СТМ.
- ▶ Более высокая рентабельность переформатированных магазинов за счет повышения плотности продаж и снижения коммерческих, общехозяйственных и административных расходов.
- ▶ Рост оборачиваемости товаров за счет представленности позиций высокого спроса.

¹ Альфабанк, ИА «INFOLine», декабрь 2022 г.

Оптимизация логистики

В торговой сети масштабов «Магнита» логистика становится одной из важнейших составляющих работы. В 2022 г. мы активно работали над ее совершенствованием и пробовали новые форматы, которые, возможно, вскоре станут стандартами отрасли.

«Магнит» оптимизирует работу с поставщиками в логистике

Компания существенно упростила структуру отгрузок продукции в сеть и вместе с партнерами начала работать по схеме сквозной цепочки поставок. «Магнит» берет на себя часть логистики поставщиков, что увеличивает скорость доставки, повышает оборачиваемость товаров и снижает расходы на дистрибуцию.

Экономия на логистике создает дополнительные возможности для снижения цены товаров, повышения доступности и привлекательности продукции для покупателей. Сквозная цепочка поставок позволяет максимально синхронизировать все логистические процессы логистики от производителя до покупателя, снизить объемы товарных запасов, сократить сроки поставок и повысить оборачиваемость.

>5,5%

может составить среднее снижение затрат по некоторым категориям товаров



Примеры из практики (продолжение)



«Магнит» запустил доставку фруктов и овощей через порты Дальнего Востока

«Магнит» начал развивать мультимодальные перевозки продукции через Дальний Восток из стран Азиатско-Тихоокеанского региона, в том числе впервые открыл поставки фруктов и овощей на этом направлении. Высокая готовность таможенной службы позволяет оптимизировать таможенные процедуры и сократить сроки оформления. Затем продукция доставляется в распределительные центры Компании в специальных рефрижераторных контейнерах с поддержанием необходимой температуры.

30–40 минут

составляет среднее время таможенного оформления товаров первой необходимости

Запуск нового направления логистики поможет снизить стоимость товаров и сроки их доставки для потребителей, существенно повысит эффективность собственной дистрибуции и обеспечивать высокое качество фруктов и овощей – одной из самых востребованных покупательских категорий.

Тестирование беспилотных логистических коридоров

Вместе с другими логистическими и транспортными компаниями «Магнит» подписал единую программу ЭПР по реализации инициативы «Беспилотные логистические коридоры» на трассе М-11 «Нева».

Программа была сформирована при поддержке Министерства транспорта Российской Федерации на площадке Ассоциации «Цифровой транспорт и логистика». Планируется, что к 2024 г. на трассе М-11 будет запущен беспилотный логистический коридор, а к 2030 г. беспилотными могут стать 19,5 тыс. км российских дорог общего пользования.

В течение трех лет будут апробированы цифровые инновации на грузовом транспорте: проектирование, производство и эксплуатация высокоавтоматизированных транспортных средств и инфраструктуры для них, разработка сервисов



на 30%

сократятся издержки на оплату труда водителей

на 28%

сократятся затраты на топливо до 2025 г.

по оказанию беспилотных транспортных и логистических услуг. Отработка технических решений и бизнес-моделей грузового движения позволит в кратчайшие сроки и с наименьшими затратами масштабировать проект на другие трассы.

В 2 раза

сократился срок ввода новинок в сеть

600 SKU

введено в сеть в сокращенном тайминге

на 2%

увеличена доступность в формате «Магнит Косметик»

на 5%

увеличен сервис поставщика при отгрузке новинок

«Магнит» увеличил скорость ротации ассортимента в «Магнит Косметик»

Сохранение и увеличение доступности товара на полке – приоритет №1 один в условиях ограниченных поставок импортного товара и сырья, логистических проблем с доставкой товара и ухода крупных игроков с российского рынка.

«Магнит» запустил процесс оптимизации ротации и ввода новинок по формату «Магнит Косметик», который наиболее зависим от импортных поставок, и добился ускорения процессов за счет раннего согласования объемов и дат готовности с поставщиками, пересмотра внутренних процессов, а также оптимизации типов цепочки поставок.

Эта инициатива позволила также повысить прозрачность процессов на стороне «Магнита» и поставщика, улучшить дисциплину и полноту отгрузок товара.

«Магнит» запустил оперативное взаимодействие с поставщиками по доставке дефицитного товара

«Магнит» вместе с основными поставщиками разработал схему поставок в условиях дефицита товара, обусловленного глобальными проблемами с дефицитом сырья и усложнением процессов внешней логистики.

Мы ежемесячно синхронизируем потребности сети с возможностями поставщиков:

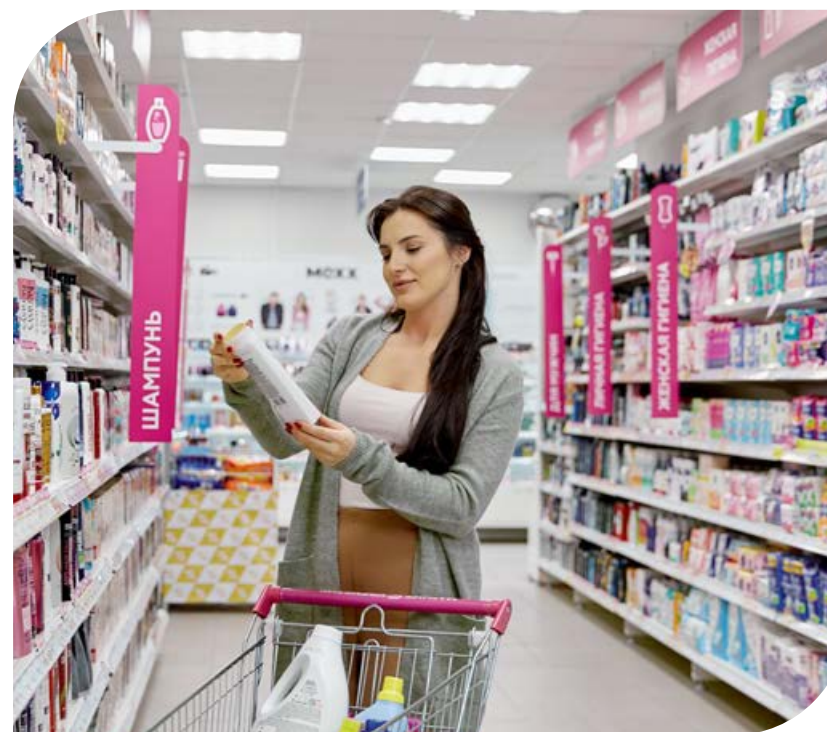
- ▶ определяем приоритетные направления для доставки по регионам;
- ▶ перераспределяем потребности на аналогичный ассортимент с доступным остатком;
- ▶ определяем приоритет доставки промо-тируемых товаров;
- ▶ обеспечиваем адресное пополнение трафиковых магазинов.

на 3%

выросла доступность дефицитного товара

на 2%

выросла обеспеченность товара по фокусным промоакциям



Цифровые проекты

Разработка собственных цифровых решений, использование больших данных и искусственного интеллекта позволяют нам оптимизировать процессы и стабильно улучшать операционные и финансовые результаты Компании.

Мультиоблачный подход с платформой Yandex Cloud

«Магнит» и Yandex Cloud договорились о сотрудничестве в использовании облачных сервисов платформы. Мы планируем поэтапно мигрировать в российские облака и уже до конца 2023 г. перевести в них до 20% своих сервисов. Сейчас большая часть данных «Магнита» – более 500 Пбайт – хранится в собственных и внешних дата-центрах, в облаках пока развернуто небольшое количество цифровых и аналитических сервисов.

«Магнит» будет использовать инфраструктурные мощности Yandex Cloud и все платформенные инструменты, включая контейнерную разработку, инструменты бессерверных

вычислений и сервисы платформы данных. Это позволит нам свести к минимуму собственную ИТ-инфраструктуру и сфокусировать инвестиции на разработке цифровых продуктов, повысить качество хранения и использования данных, быстрее запускать и масштабировать новые и действующие клиентские продукты.

Сегодня в Yandex Cloud уже запущено более 10 проектов, включая решения для контроля товарного учета, платформу взаимодействия с поставщиками и решение для контроля выкладки товара.



на 20–30%

снизились затраты на закупку и обслуживание ИТ-оборудования благодаря использованию облачных сервисов

Масштабирование технологии распознавания товаров на полке

В 2021 г. «Магнит» запустил, а в 2022 г. перешел к масштабированию российской технологии, которая распознает товары на полке, указывает на неточности в выкладке и позволяет оперативно исправлять их, что способствует повышению эффективности работы персонала и росту продаж. Масштабирование затронет тысячу торговых точек всех основных форматов – магазины у дома, супермаркеты и магазины «Магнит Косметик».

Нейросеть распознает изображения товаров на полке по фотографии и контролирует соответствие выкладки плануграмме. Система анализирует наличие необходимых товаров и их остаток на складе магазина, последовательность выкладки, расположение позиций на первой линии и другие показатели. Персонал

магазина получает подсказки в мобильном приложении для исправления недочетов.

Сейчас автоматизированный мониторинг выкладки охватывает три товарных категории: кофе, уход и гигиена, продукция для животных. С 2023 г. в этот список добавятся новые категории: чай, детское питание, алкоголь, снеки, молочная продукция, кондитерские изделия, бытовая химия и др.



В 4 раза

сократилось время на проверку выкладки благодаря технологии распознавания

Перевод «Магнит Доставка» на собственную ИТ-платформу

«Магнит» завершил перевод бизнес-процессов сервиса «Магнит Доставка» на собственную ИТ-платформу, созданную на российском программном обеспечении. Платформа охватывает весь путь онлайн-клиента: заказ на сайте или в мобильном приложении, обработку заявки, сборку корзины, назначение курьера и собственно доставку.

Собственная платформа лучше учитывает перспективы дальнейшего развития онлайн-предложения для покупателей, позволяет быстрее выводить на рынок новые сервисы и эффективнее контролировать качество предоставления услуг, а также обеспечивает работу собственной курьерской доставки «Магнита» в Москве и Санкт-Петербурге.



на 20%

снизилась стоимость привлечения и удержания клиентов за счет перевода на собственную платформу

Сейчас в приложении «Магнит Доставка» тестируется опция самовывоза, которая вскоре будет доступна всем желающим.

Сейчас «Магнит» ведет ряд собственных и партнерских проектов онлайн-проектов доставки: экспресс-доставка, регулярная доставка, онлайн-аптека, косметика и партнерства. Общий онлайн-оборот товаров по итогам 2022 г. составил 32,6 млрд руб.



ДОБИВАЕМСЯ ВЫСОКИХ РЕЗУЛЬТАТОВ

«Магнит» стремится стать выбором № 1 для покупателей, сотрудников и инвесторов. Компания оптимизирует внутренние процессы, улучшает клиентский опыт и усиливает позиции на рынке за счет роста продаж и расширения торговых площадей.

Стратегический отчет

Обзор рынка	42
Стратегия	50
Инновационная деятельность	54
Операционный обзор	58
Финансовый обзор	66

Обзор рынка

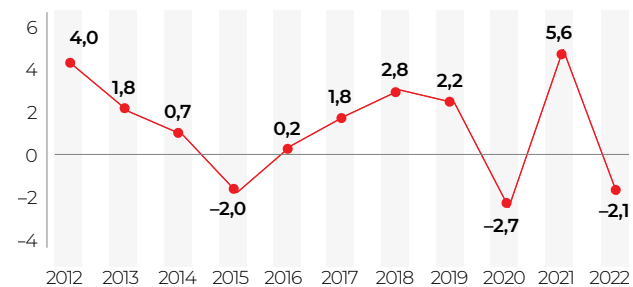
Макроэкономическая среда

В 2022 г. экономика России вступила в фазу структурной перестройки и столкнулась со множеством негативных факторов, вызванных изменениями во внешнеторговой деятельности и высокими колебаниями валютных курсов. Тем не менее стране удалось избежать тяжелого финансового кризиса, а сокращение экономической активности оказалось меньше предполагаемого.

ВВП сократился на 2,1% в сравнении с 2021 г. – меньше, чем прогнозировали Центральный банк Российской Федерации (Банк России) (2,5%) и Министерство экономического развития Российской Федерации (Минэкономразвития России) (2,9%). По данным Федеральной службы государственной статистики, снижение ВВП вызвано сокращением индекса физического объема добавленной стоимости, в том числе в оптовой и розничной торговле. При этом

в структуре основных компонентов ВВП на 3,5 п. п. выросла доля чистого экспорта, сократились доли внутреннего конечного спроса (-2,3 п. п.) и валового накопления (-1,2 п. п.).

Динамика реального ВВП России, %

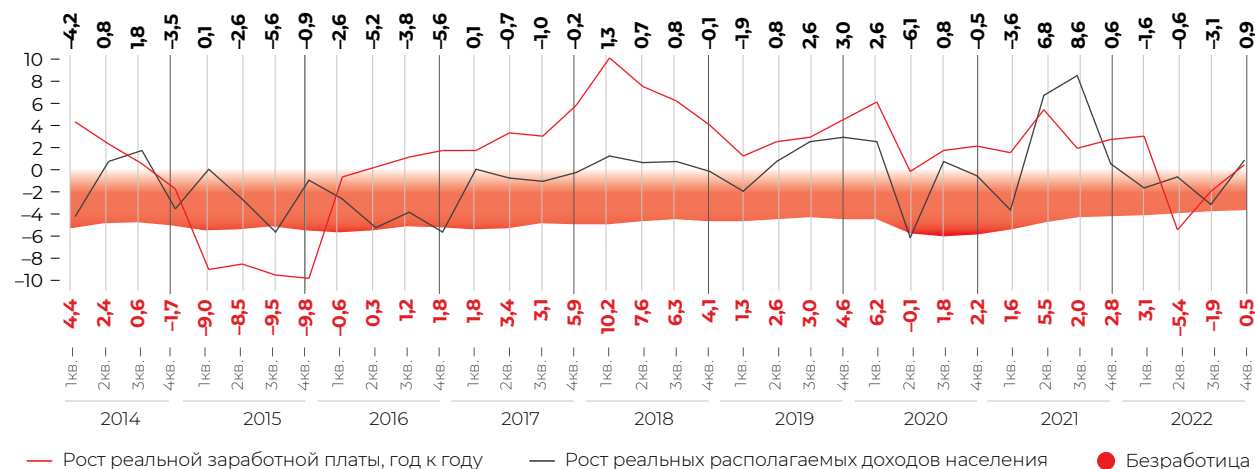


Источники: Федеральная служба государственной статистики, Минэкономразвития России

Инфляция в 2022 г. составила 11,9% – это максимальный показатель с 2015 г. (12,9%), который тем не менее оказался ниже ожиданий. Ранее прогноз Банка России составлял 12–13%, Минэкономразвития России – 12–12,4%. В Москве и Санкт-Петербурге инфляция составила 11,7 и 11,5% соответственно.

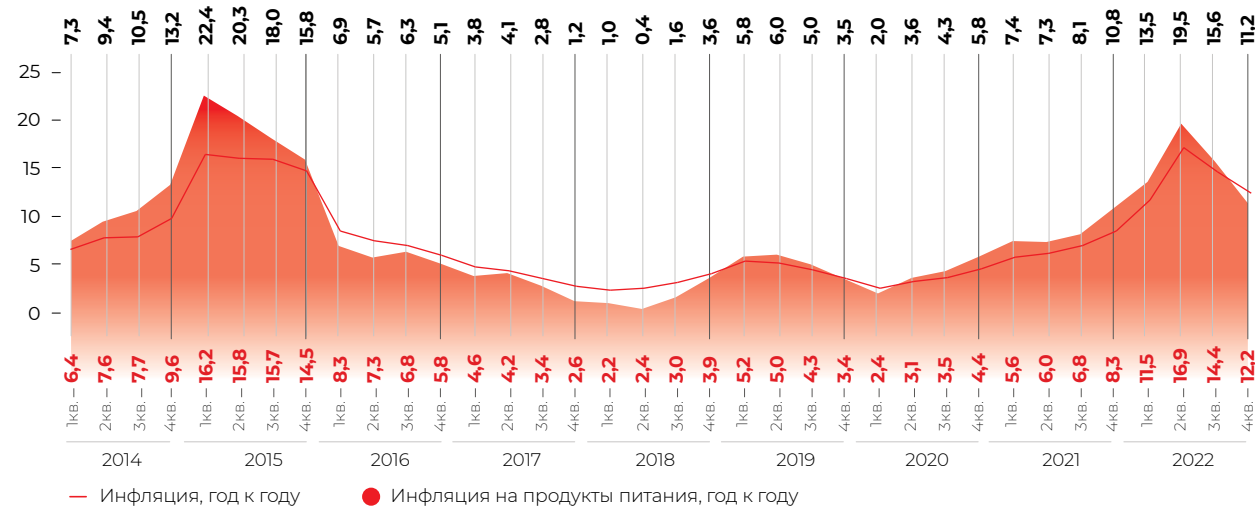
Средняя реальная заработная плата в России сократилась на 1,0%, при этом существенное падение реальных денежных доходов наблюдалось в марте-апреле на фоне высокой инфляции, тогда как к концу года рост доходов возобновился.

Изменение реальной заработной платы, реальных располагаемых доходов населения и уровня безработицы, %



Источники: Федеральная служба государственной статистики.

Потребительская и продовольственная инфляция, %



На рынке труда сохранялась стабильная ситуация. По состоянию на декабрь уровень безработицы оставался на историческом минимуме (3,7% от рабочей силы, или 2,8 млн человек), а среднегодовой уровень составил 3,9% в сравнении с 4,8%¹ в 2021 г.

Несмотря на повышенный уровень инфляционных ожиданий, достигший пиковых значений весной 2022 г., индекс потребительских цен к декабрю замедлился до 11,9%, а индекс потребительских цен на продукты питания – до 10,3%. В структуре потребительских расходов наибольшую долю – 38% – занимали продовольственные товары.

Структура потребительских расходов населения в 2022 году, %



¹ Данные о безработице в 2021 г. скорректированы в сравнении с Годовым отчетом за 2021 г. в соответствии с данными Федеральной службы государственной статистики.

Обзор рынка (продолжение)

Российский рынок розничной торговли

По данным Росстата, в 2022 г. оборот розничной торговли в России вырос на 7,7% в номинальном выражении в сравнении с 2021 г. и составил 42,5 трлн руб. При этом оборот торговли продовольственными товарами в номинальном выражении вырос на 13,4% – до 21,0 трлн руб.

Доля розничных торговых сетей в общем объеме оборота розничной торговли составила в отчетный период 39,9% в сравнении с 38,9% в 2021 г. Доля оборота торговли пищевыми продуктами при этом выросла на 2,4 п. п. – до 49,5%.

В 2022 г. российский рынок столкнулся с разрывами в цепочках поставок и резкими колебаниями курса рубля. В 2022 г. на российский рынок вышло значительно меньше зарубежных компаний, чем при пандемии COVID-19 в 2020 и 2021 гг.

Существенно изменилось и покупательское поведение россиян. На фоне экономических затруднений и сокращения реальных заработных плат многие потребители стали осмысленнее подходить к процессу совершения покупок, сократили траты на непродовольственные товары, крупную бытовую технику и мебель, а также пересмотрели приоритеты в отношении необязательных покупок и стали отдавать предпочтение товарам среднего и нижнего ценового сегмента. 38% потребителей стали совершать меньше покупок, в том числе онлайн. Среди компаний потребительского сектора сегмента food это оказало влияние прежде всего на премиальные торговые сети и ресторанный бизнес.

Российский рынок розничной торговли в 2020–2022 годах, %



- Доля оборота розничной торговли пищевыми продуктами в общем объеме оборота розничной торговли
- Доля розничных сетей в общем объеме оборота розничной торговли

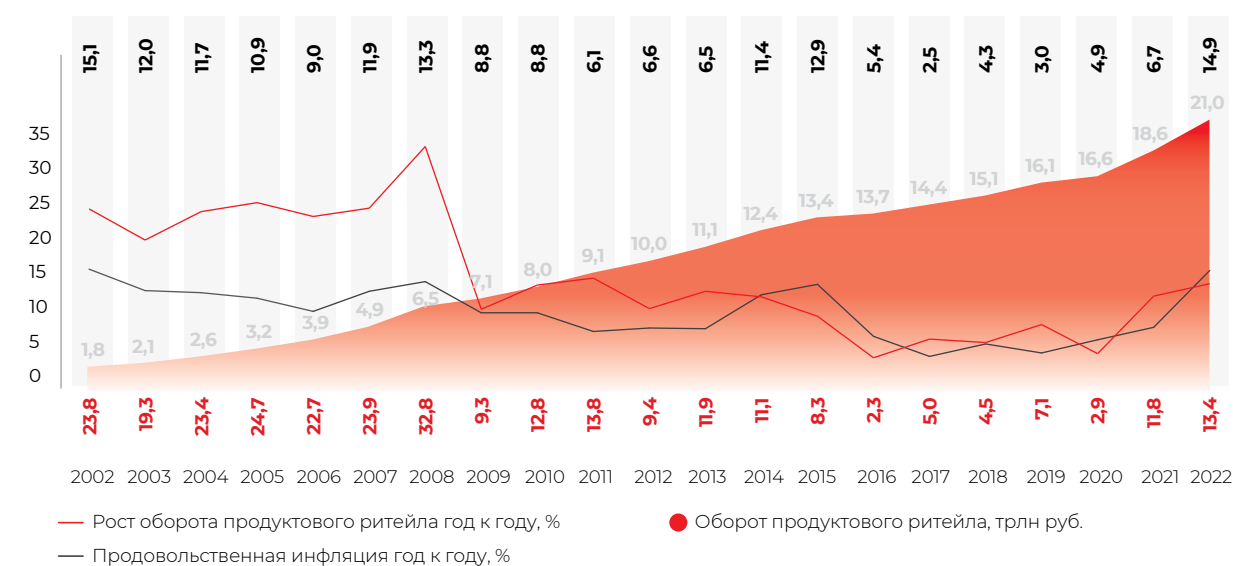
Источник: Федеральная служба государственной статистики

Рынок розничной торговли продовольственными товарами в 2022 году, млрд долл. США



Источник: Euromonitor

Оборот продуктового ритейла в России в 2002–2022 годах¹



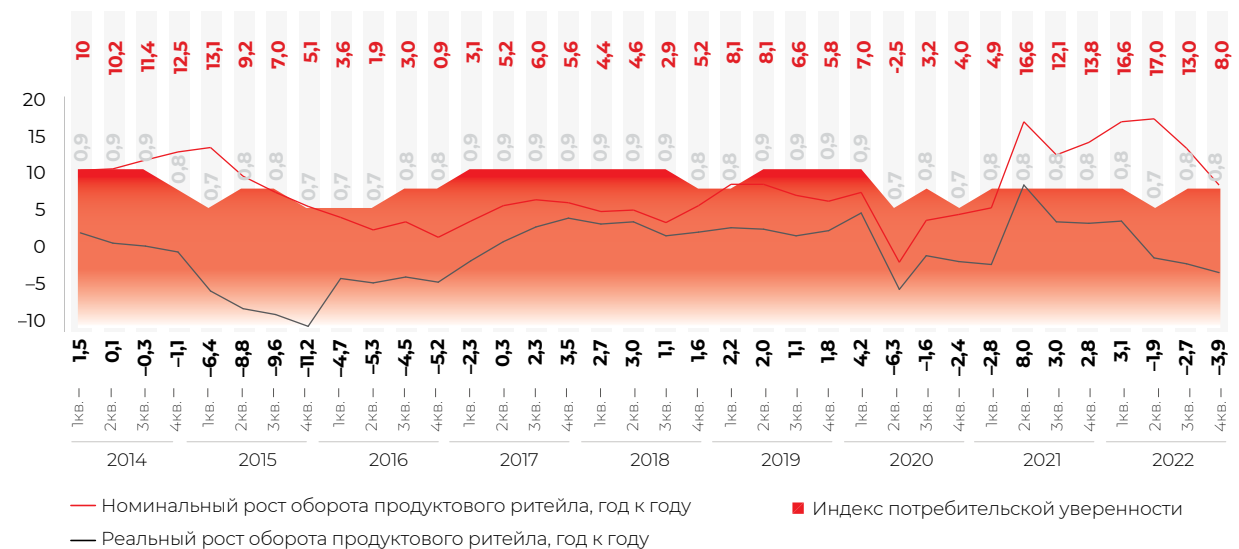
Источники: Федеральная служба государственной статистики, Минэкономразвития России, анализ «Магнита»

Развитие импортозамещения, расширение сети партнеров на рынках Азии и Ближнего Востока позволило компенсировать возникшие в потребительском спросе проблемы. Повышение спроса на продукцию отечественных производителей содействовало тому, что индекс промышленного производства в России по итогам 2022 г. составил –0,6%, что значительно

выше прогнозов. Пищевое производство при этом продемонстрировало умеренный рост (+0,5%), который ускорился в конце года.

В 2022 г. российский рынок розничной торговли продуктами питания оставался восьмым в мире по размеру выручки.

Индекс потребительской уверенности и рост объемов продаж в продуктивном ритейле, %

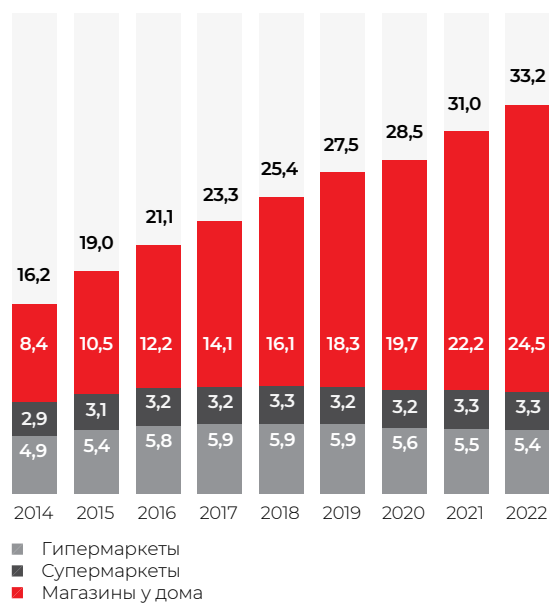


Источники: Федеральная служба государственной статистики, Минэкономразвития России

¹ Сведения об объеме продуктового ритейла в 2021 г. скорректированы в сравнении с Годовым отчетом за 2021 г. в соответствии с данными Федеральной службы государственной статистики.

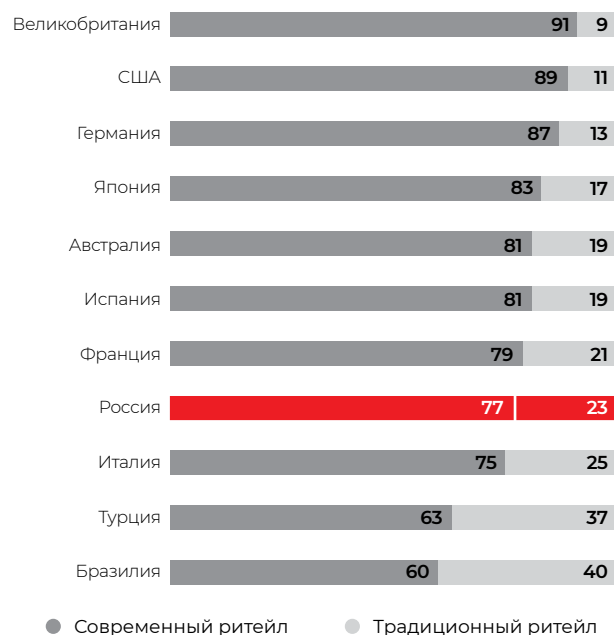
Обзор рынка (продолжение)

Общий объем торговых площадей современного ритейла в России, млн кв. м



Источники: ИА «INFOLine», анализ «Магнита»

Доля современного и традиционного ритейла в 2022 году, %



Источник: Euromonitor

Кризис 2022 г. дал российским ритейлерам новые возможности для развития. Большинство ведущих игроков продолжали инвестировать в расширение торговых площадей, собственное производство, развивать СТМ и расширять предложение товаров по доступным ценам.

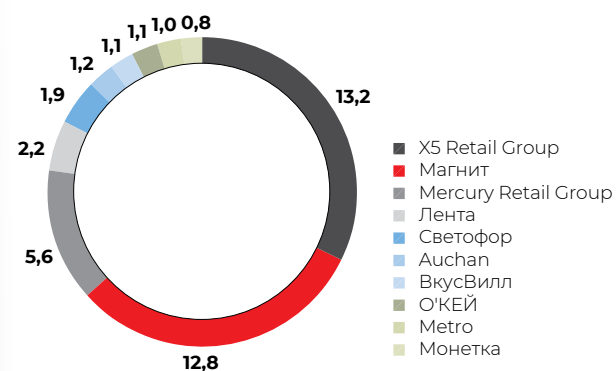
Рынок онлайн-продажи продуктов в России вырос до 625 млрд руб. При этом в крупных городах, таких как Москва и Санкт-Петербург, темпы роста замедлились ввиду снижения эффекта низкой базы.

По итогам 2022 г. «Магнит» занимал второе место среди крупнейших российских сетей FMCG по объему выручки, продемонстрировав рост на 27% год к году. Компания существенно нарастила число российских поставщиков и увеличила долю отечественной продукции в магазинах до 95%. Проактивный подход «Магнита» к развитию собственных производственных мощностей внес вклад в обеспечение продовольственной безопасности и доступности широкого выбора продуктов на полках. За отчетный период загрузка собственных производств Компании выросла до 64%, а выпуск продукции увеличился на 9% в сравнении с 2021 г.

В ответ на изменение потребительского спроса Компания продолжала открывать магазины новых форматов («Магнит у дома плюс», «Магнит Сити» и киоски «Магнит GO») и развивать сеть мягких дискаунтеров «Моя цена». Упор был сделан на максимальную адаптацию как торговых площадей, так и ассортимента магазинов для наилучшего удовлетворения потребностей потребителя.

В 2022 г. топ-10 ритейлеров продемонстрировали рост продаж на 21% год к году. По данным INFOLine, рост произошел в основном за счет усиления ценовой конкуренции и снижения доли традиционной и несетевой торговли. В 2022 г. доля «Магнита» на рынке увеличилась на 1,3 п. п., до 12,8%, преимущественно за счет качественных изменений, связанных с улучшением ценностного предложения покупателю, что привело к росту плотности продаж.

Доля рынка «Магнита» по объему выручки в России в 2022 году, %



Источники: ИА «INFOLine», анализ «Магнита»

Доля рынка «Магнита» по объему выручки в России в 2014–2022 годах, %



Источники: Федеральная служба государственной статистики, анализ «Магнита»

В 2023 г. мы планируем придерживаться стратегии «умного» расширения, совершенствовать ценностное предложение, развивать онлайн-продажи и цифровые сервисы. Одним из ключевых направлений нашей стратегии останется также развитие СТМ и производств.

Основные тенденции поведения и предпочтений потребителей в 2022 году



Сокращение расходов и отказ от спонтанных покупок

Покупатели стали сознательнее подходить к финансовым тратам и бережнее относиться к бюджету. Наибольшее сокращение пришлось на долю крупных покупок и трат на развлечения вне дома.



Цифровизация потребителей

Продолжает расти спрос на онлайн-покупки и доставку. При этом дальнейшее развитие сегмента происходит прежде всего в регионах, тогда как в Москве и Санкт-Петербурге, где ранее спрос на услуги доставки был выше в связи с высоким темпом жизни, уже наблюдается некоторое замедление темпов роста.



Рост популярности товаров среднего и нижнего ценового сегмента

Сокращение реальных располагаемых доходов приводит к тому, что россияне отказываются от покупки товаров премиальных брендов и рассматривают аналоги из среднего и нижнего ценового сегмента. Это создает дополнительные возможности для развития собственных производств и СТМ.



Интерес к здоровым продуктам и ответственному потреблению

Потребители демонстрируют растущую осознанность в отношении экологии, питания и здоровья и готовы тратить больше на полезные для здоровья и экологичные товары в определенных категориях.

Обзор рынка (продолжение)

Основные тенденции российского рынка розничной торговли



Рост доли российских производителей

Уход с рынка значительного количества брендов создает условия для роста российских производителей, в том числе локальных поставщиков и фермерских хозяйств.



Увеличение числа жестких дискаунтеров

В связи с чувствительностью потребителей к цене популярность приобретают дискаунтеры, которые востребованы в том числе в отдаленных локациях, в отличие от других форматов. Доступность небольших торговых точек способствует расширению рынка.



Развитие онлайн-продаж продуктов питания

Ожидается, что к 2024 г. доля онлайн-продаж в розничной торговле продуктами питания приблизится к 5%, это приведет к увеличению числа дарксторов для обслуживания рынка онлайн-доставки.



Появление новых цифровых систем

Продолжается развитие цифровых технологий, обеспечивающих персонализированный подход и совершенствование бизнес-процессов.

Основные изменения в нормативно-правовой базе в 2022 году

Изменение	Правовой документ	Вступил в силу
Повышение минимальных розничных цен на спиртные напитки, в том числе на водку и коньяк	Приказ Министерства финансов Российской Федерации № 11н от 26 января 2022 г.	1 января 2022 г.
Индексация тарифа системы взимания платы с большегрузных автомобилей «Платон» (рост на 20 коп. по сравнению с ранее действовавшим тарифом)	Решение Министерства транспорта Российской Федерации	1 февраля 2022 г.
Продление до 1 сентября 2022 г. срока действия распоряжения, которым утвержден перечень товаров и упаковки, подлежащих утилизации после утраты ими потребительских свойств	Распоряжение Правительства Российской Федерации № 3324-р от 26 ноября 2021 г.	1 января 2022 г.
Повышение минимальной розничной цены пачки сигарет до 112 руб.	Федеральный закон № 504-ФЗ от 30 декабря 2020 г.	1 января 2022 г.
Отмена весогабаритного контроля для грузового транспорта, который ввозит в страну лекарства, продукты питания и предметы первой необходимости	Постановление Правительства Российской Федерации № 702	19 апреля 2022 г.
Продление отмены до 1 февраля 2023 г.	Постановление Правительства Российской Федерации № 1670	22 сентября 2022 г.
Продление до конца 2023 г. срока, в течение которого торговые организации могут в упрощенном порядке подать заявку на регистрацию перепланировки помещений, проведенной уже после открытия торгового объекта	Постановление Правительства Москвы № 3005-ПП от 26 декабря 2022 г.	26 декабря 2022 г.

Изменение	Правовой документ	Вступил в силу
Упрощение оформления пропусков на въезд и передвижение по г. Москве грузового транспорта	Постановление Правительства Москвы № 357	15 марта 2022 г.
Введение запрета на автомобильные грузоперевозки по стране для компаний из недружественных стран. Запрет не распространяется на 14 категорий товаров, в том числе на мясо, рыбу, алкогольные напитки и др. Действует до 31 декабря 2022 г.	Постановление Правительства Российской Федерации № 1728	30 сентября 2022 г.
Продление продовольственного эмбарго до конца 2023 г. Документ предполагает запрет на ввоз мясной, молочной и рыбной продукции, овощей и фруктов, соли, живых свиней и пищевых субпродуктов из стран Европейского союза, США, Норвегии, Австралии, Канады, Украины, Великобритании, Албании, Черногории, Исландии и Лихтенштейна	Указ Президента Российской Федерации	11 октября 2022 г.
Утверждение автоматического продления и упрощенного оформления разрешительных документов в 2022 г. Мера затронула 120 видов разрешений, в том числе в сфере розничной торговли	Постановление Правительства Российской Федерации № 353	12 марта 2022 г.
Продление программы компенсации субъектам малого и среднего предпринимательства (МСП) расходов на использование отечественной системы быстрых платежей. Предприятия малого и среднего бизнеса смогут компенсировать свои расходы на пользование отечественной системой быстрых платежей до конца 2022 г.	Постановление Правительства Российской Федерации № 1306	20 июля 2022 г.
Признание безалкогольных напитков, произведенных с добавлением сахара или иных подслащивающих веществ, содержание которых превышает 5 г на 100 мл напитка, подакцизным товаром. Срок введения акциза в размере 7 руб. за 1 л напитка – 1 июля 2023 г.	Федеральный закон № 443-ФЗ	21 ноября 2022 г.
Продление упрощенной процедуры государственной регистрации наиболее востребованных медицинских изделий до 1 января 2025 г.	Постановление Правительства Российской Федерации № 1643	19 сентября 2022 г.
Внесение в закон о торговле изменений, в соответствии с которыми торговые сети могут приобретать иностранные торговые сети и при этом не соблюдать норму о непревышении 25% до 31 декабря 2022 г.	Федеральный закон № 154-ФЗ от 11 июня 2022 г.	15 июня 2022 г.
Внесение в закон о торговле изменений, в соответствии с которыми правительство России вправе устанавливать порядок ввоза в оборот и вывода из оборота товаров, подлежащих обязательной маркировке средствами идентификации	Федеральный закон № 341-ФЗ	14 июля 2022 г.
Продление до 1 декабря 2023 г. срока введения обязательной маркировки молочной продукции для фермерских хозяйств и сельскохозяйственных кооперативов. Перенос старта обязательного вывоза на кассе молочной продукции с марта на сентябрь 2022 г. Перенос сроков старта обязательного вывоза на кассе бутилированной воды на 1 марта 2023 г.	Постановление Правительства Российской Федерации № 477	26 марта 2022 г.
Досрочное окончание эксперимента и введение обязательной маркировки отдельных видов никотиносодержащих жидкостей средствами идентификации (жидкости для электронных систем доставки никотина, в том числе безникотиновые)	Постановление Правительства Российской Федерации № 2178	30 ноября 2022 г.
Введение обязательной маркировки на отдельные виды никотиносодержащей продукции (табак / табачные изделия, предназначенные для потребления путем нагревания)	Постановление Правительства Российской Федерации № 228	24 февраля 2022 г.
Введение обязательной маркировки пива и слабоалкогольных напитков	Постановление Правительства Российской Федерации № 2173	30 ноября 2022 г.
Принятие решения о проведении эксперимента по дистанционной продаже лекарственных препаратов	Федеральный закон № 405-ФЗ	20 октября 2022 г.
Продление переходного периода на единую технологию обмена машиночитаемыми доверенностями (МЧД)	Федеральный закон № 536-ФЗ	19 декабря 2022 г.

Стратегия

Наша стратегическая цель – укрепить текущие лидирующие позиции на федеральном рынке, увеличивая долю рынка при сохранении доходности бизнеса.

Наша стратегическая амбиция – стать выбором № 1 для покупателей, сотрудников и инвесторов

В 2022 г. «Магнит» зафиксировал значительный рост продаж за счет дальнейшего увеличения объема продаж в зрелых магазинах, расширения торговых площадей и инфляции, в результате чего плотность продаж выросла на 11,4% год к году. Мы видим, что наши инициативы, направленные на улучшение покупательского опыта и восприятия, приносят плоды, о чем свидетельствует положительная динамика показателя NPS, индекса удовлетворенности потребителей и притока покупателей. В настоящее время наша стратегия устойчивого развития реализуется на всех уровнях организации, мы вводим новые метрики для отслеживания прогресса

и результатов улучшений. В 2022 г. мы продолжили работать над оптимизацией внутренних процессов для повышения эффективности, а также увеличили инвестиции в персонал в целях развития ключевых компетенций и формирования гибкой и инновационной компании.



Наша стратегия основана на стремлении создать ценность для трех основных заинтересованных сторон: потребителей, сотрудников и инвесторов.



Потребители

Рост LFL, лидерство по NPS/CSI¹ и приток покупателей, превышающий объем оттока



Сотрудники

Постоянное повышение eNPS², уровня вовлеченности сотрудников и производительности труда



Инвесторы

Ценность для акционеров за счет привлекательной доходности

¹ Индекс потребительской лояльности / Индекс удовлетворенности потребителей.
² Исследование вовлеченности и удовлетворенности сотрудников.

Наша стратегия основана на четырех главных принципах



Фокус на покупателе

- ▶ Ориентированный на покупателя процесс принятия решений, позволяющий повысить лояльность и улучшить персонализацию за счет использования технологий на основе искусственного интеллекта / больших данных
- ▶ Совершенствование CVP и кластеризация для удовлетворения потребностей клиентов
- ▶ Улучшенное позиционирование бренда (включая заботу, безопасность, устойчивое развитие и выгодное ценностное предложение)
- ▶ Предложение покупателям за рамками офлайн (E2E)
- ▶ Цифровые технологии / экосистема



Лучший работодатель

- ▶ Гибкий и проактивный подход к привлечению персонала
- ▶ Увеличение инвестиций в сотрудников для развития ключевых компетенций и обеспечения непрерывности деятельности
- ▶ Командный подход: эффективное кросс-функциональное сотрудничество
- ▶ Управление талантами и карьерные лифты
- ▶ Гибкость и инновационное мышление



Эффективное и перспективное развитие бизнеса

- ▶ Увеличение доли рынка при сохранении прибыльности бизнеса за счет «умной» экспансии, в том числе при помощи сделок M&A
- ▶ Активное изучение новых направлений продаж, ниш/рынков
- ▶ Многоканальность, в том числе онлайн
- ▶ Гибкие закупки, включая партнерства с поставщиками, четкое и качественное предложение товаров СТМ и собственного производства для укрепления позиционирования
- ▶ Вертикальная интеграция (агро/FMCG)



Современная и эффективная платформа

- ▶ Отлаженные функциональные стратегии
- ▶ Эффективные бизнес-процессы
- ▶ Гибкая организационная структура, четкое разделение ответственности в сочетании с культурой предпринимательства
- ▶ Гибкая, надежная и масштабируемая облачная платформа на основе ИТ-решений и аналитики данных
- ▶ Технологии, ориентированные на продукт

Устойчивое развитие

Принципы устойчивого развития лежат в основе всех аспектов нашей стратегии и являются ключевым фактором дальнейшего роста Компании. Устойчивое развитие – неотъемлемая составляющая нашей деятельности. Учет интересов всех заинтересованных сторон

позволит обеспечить акционерам Компании более высокую доходность в долгосрочной перспективе. Стратегия устойчивого развития закрепляет наши цели и стратегические принципы, а также формализует подход к устойчивому развитию. Мы стремимся снижать

воздействие на окружающую среду, оказывать положительное влияние на широкие слои населения, а также обеспечивать удовлетворенность наших сотрудников и соблюдение самых высоких стандартов корпоративного управления.

Стратегия (продолжение)

Стратегические приоритеты

Приоритеты	Стратегические приоритеты на 2022 год	Стратегические приоритеты на 2025 год
Совершенствование CVP	Продолжение работы по совершенствованию CVP – ключевого фактора, способствующего существенному повышению плотности продаж и рентабельности за счет отлаженных процессов и методов работы	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Эффективные CVP-инициативы, направленные на улучшение покупательского восприятия и опыта ▶ Очевидный потенциал повышения плотности продаж, в том числе за счет ускорения программы редизайна, создающего дополнительную акционерную стоимость
Повышение эффективности	Постоянное внимание к вопросам повышения эффективности с целью увеличения рентабельности и наращивания денежного потока	Продуманный стратегический план, позволяющий раскрыть огромный потенциал для развития бизнеса
«Умная» экспансия	Курс на «умное» расширение, подразумевающее высокие требования к доходности при открытии новых магазинов	«Умная» органическая экспансия в соответствии с ожидаемым распределением каналов на рынке
Укрепление позиционирования	Принимая во внимание общую динамику рынка и высокий потенциал консолидации, мы ожидаем появления новых возможностей в области M&A, которые могут выборочно (с учетом применения стратегического подхода, направленного на повышение акционерной стоимости) использоваться нами в целях укрепления своих позиций в целом	Проактивная стратегия точечных M&A, обеспечивающая привлекательный уровень возврата инвестиций
Расширение предложения для покупателей	Расширение предложения для покупателей, дополняющего наше профильное направление (в том числе за счет партнерств, проектов в области электронной коммерции, выхода на новые рынки, внедрения специализированных форматов в рамках важных смежных покупательских миссий и т. д.), для лучшего удовлетворения потребностей клиентов	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Создание платформы для многоканального опыта покупателей ▶ Активное изучение и тестирование новых рыночных ниш ▶ Развитие форматного предложения (в том числе адаптация форматов у дома: «Магнит у дома плюс» и «Моя цена»; запуск формата жестких дискаунтеров) ▶ Высокие требования к доходности при запуске новых проектов

В 2022 г. «Магнит» адаптировал процессы, лежащие в основе реализации стратегии, к изменению рыночных реалий.

Функциональная область	Новые вызовы	Ответ «Магнита»
<p>Коммерция (доступность ассортимента)</p> 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Отток некоторых игроков с рынка привел к сокращению предложения продукции ▶ Сложная производственно-сбытовая цепочка производства продуктов питания создала множество непредсказуемых рисков дефицита сырья 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Обновление PL Strategy – запуск новых брендов, в том числе имитаторов, для замены брендов, ушедших с российского рынка ▶ Проекты прямого импорта ▶ Вертикальная интеграция в FMCG-сектор
<p>Логистика</p> 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Импортная логистика: нарушение логистических цепочек ▶ Нарушение финансовых процессов: изменение в порядке проведения финансовых операций ▶ Внутренняя логистика: повышенные внешние и внутренние риски 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Разработка новых логистических маршрутов ▶ Разработка новых финансовых процессов ▶ Логистическая трансформация и инициативы по снижению рисков
<p>HR</p> 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Население трудоспособного возраста сокращается из-за естественной убыли населения ▶ «Уберизация» рынка труда привлекает кандидатов (особенно молодые когорты) ▶ Дефицит на рынке труда массового персонала в связи с развитием агросектора, электронной коммерции, сервисов доставки, сокращением численности мигрантов ▶ Рост стоимости жизни населения, конкуренция за массовый персонал и высококвалифицированных экспертов повышают требования к уровням зарплат 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Развитие гибких подходов к управлению рабочими местами и рабочим временем сотрудников ▶ Развитие новых каналов подбора персонала, повышение скорости и эффективности подбора ▶ Расширение целевых аудиторий для привлечения на работу ▶ Повышение привлекательности бренда «Магнит» как работодателя ▶ Фокус на улучшении опыта сотрудников как факторе привлекательности работодателя, расширение пакета льгот, специальная программа лояльности для сотрудников, позволяющая сократить расходы на товары повседневного спроса

Инновационная деятельность

«Магнит» постоянно ищет новые способы стать лучше. Наши инновационные разработки позволяют развивать собственные производственные мощности, повышать эффективность бизнес-процессов, снижать нагрузку на окружающую среду, улучшать клиентский сервис и ценностное предложение Компании.

Агропромышленные технологии

Вертикальные теплицы

Для «Магнита» принципиально важно обеспечивать наличие в магазинах качественных и свежих продуктов. Создание вертикальных теплиц позволяет нам поставлять в магазины свежую зелень – зеленый салат, шпинат и базилик – сразу после сбора.

Первая вертикальная теплица, созданная совместно с израильской компанией Vertical Field, одним из ведущих предприятий в сфере сельскохозяйственных технологий, с 2021 г. работает в краснодарском суперсторе «Магнита».

Преимущества

- ▶ Возможность ежедневного сбора урожая
- ▶ Постоянные поставки свежей продукции без сезонных ограничений
- ▶ Отсутствие затрат на логистику
- ▶ На 90% сокращаются затраты воды в сравнении с традиционными теплицами



до 5 тыс.
единиц продукции с урожайностью
до 4 тыс. т в год
может выпускать вертикальная теплица

Особенности



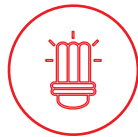
▶ **Интеллектуальные датчики**
– передают данные о состоянии растений на разных этапах роста



▶ **Интуитивно понятное приложение**
– позволяет отслеживать состояние рассады онлайн



▶ **Модульная конструкция**
– дает прямой доступ к растениям, чтобы их было легко собирать и заменять свежей рассадой



▶ **Светодиодные лампы**
– обеспечивают нужную интенсивность света



▶ **Качественная и богатая питательными веществами почва**
– не требует применения пестицидов

Экологичная упаковка

Мы стремимся снизить воздействие на окружающую среду и, в частности, сократить объем неперерабатываемых отходов. В 2022 г. совместно с поставщиками СТМ «Магнит» приступил к внедрению Добровольного стандарта устойчивой или экологичной упаковки и провел цикл вебинаров для 700 партнеров сети, выпускающих порядка 5 тыс. наименований товаров.

32%

составляет доля перерабатываемой упаковки СП «Магнита»



Проблема – большое количество упаковочных материалов

- ▶ Составляют значительную долю отходов ритейла
- ▶ Содержат компоненты, препятствующие их переработке



Решение – Добровольный стандарт устойчивой упаковки

- ▶ Основан на передовом международном и российском опыте и индивидуальных бизнес-рекомендациях
- ▶ Учитывает требования российского законодательства
- ▶ Позволит значительно снизить объем неперерабатываемых отходов



Инновационная деятельность (продолжение)

Машинное обучение и нейросети

Технология подбора косметики при помощи ИИ

В 2022 г. Компания запустила пилотный проект – подбор косметики с помощью ИИ в 14 магазинах «Магнит Косметик» в Москве, Санкт-Петербурге, Краснодаре, Екатеринбурге, Саратове и Волгограде. Чтобы воспользоваться новым сервисом, достаточно ответить на несколько вопросов и загрузить фотографию лица.



на 20%
выросли продажи уходовых средств в магазинах «Магнит Косметик» с начала года

Преимущества

- ▶ Персонализированный сервис
- ▶ Улучшение клиентского опыта
- ▶ Рост продаж уходовых средств
- ▶ Акцент на сохранении здоровья и красоты

Особенности



- ▶ **Индивидуальные рекомендации по уходу**
 - формируются с учетом состава косметических средств



- ▶ **Предложения в разных ценовых категориях**
 - позволяют предложить уход для каждого пользователя



- ▶ **Защита персональных данных**
 - обеспечивается одним из крупнейших российских провайдеров облачного хранения информации

Промокампании на базе ИИ

В 2022 г. «Магнит» увеличил эффективность индивидуальных покупательских промопредложений за счет собственных разработок в области машинного обучения. Тестирование разработок проводилось на сегментах покупателей до 500 тыс. человек и при сопоставимой эффективности показало существенно больший возврат вложений.



x3 ROI
в сравнении с традиционными кампаниями

Преимущества

- ▶ Эффективность, сравнимая с традиционными проектами
- ▶ Таргетинг с учетом сотен параметров, включая формирование предложений для конкретного клиента
- ▶ Возможность ежедневно оценивать эффективность кампании и гибко реагировать на изменения покупательского поведения

Особенности



- ▶ **Персонализация промопредложения**
 - обеспечивается за счет разнообразия инструментов: экспресс-бонусов, индивидуальных скидок, а также бонусов за покупки в выбранной категории



- ▶ **Подбор целевых сегментов и оптимальных механик**
 - ведет искусственный интеллект

Операционный обзор

В 2022 г. общая выручка выросла на 26,7% год к году и составила 2 352,0 млрд руб. Чистая розничная выручка выросла на 27,2% год к году на фоне роста LFL-продаж на 12,1% и увеличения торговой площади на 5,3%.

В 2022 г. рост чистой розничной выручки опережал рост торговой площади благодаря дальнейшему повышению плотности продаж. В 2022 г. выручка с квадратного метра по всей сети увеличилась на 11,4% год к году, при этом выручка с квадратного метра в формате «дрогери» выросла на 15,7% год к году.

Торговая площадь увеличилась на 5,3% год к году благодаря органическому росту. В 2022 г. Компания открыла 1 736 магазинов (gross), или 1 328 магазинов (net). Прирост торговой площади (net) в 2022 г. составил 475 тыс. кв. м. Общее количество магазинов сети по состоянию на 31 декабря 2022 г. составило 27 405.

Рост LFL-продаж на 12,1% в 2022 г. был обусловлен ростом LFL-среднего чека на 10,3% и ростом LFL-трафика на 1,6%. 4 362 магазина (net) вошли в базу LFL (включая 2 047 магазинов «Магнит»

и 2 315 магазинов «ДИКСИ»). По итогам года 13% торговой площади Компании находится в стадии выхода на целевые показатели, в то время как 87% уже достигли зрелого уровня продаж. Таким образом, рост LFL-продаж был обусловлен высокими показателями зрелых магазинов, а не темпами увеличения торговой площади.

Динамика LFL-продаж в 2022 г. была обусловлена сильным ростом LFL – среднего чека на 10,3% главным образом благодаря ускорению инфляции год к году. LFL-трафик стал положительным и составил 1,6% благодаря ценовой политике и повышению промоактивности.

Все регионы показали значительный рост LFL-продаж, при этом магазины Северо-Западного и Сибирского регионов продемонстрировали самые сильные результаты. Южный, Московский и Северо-Западный регионы показали наибольший рост LFL-трафика.

По итогам года количество держателей карт лояльности превысило 68 млн. В целом по Компании доля покупок с использованием карт лояльности составила к концу года 56% в чеках и 70% в продажах, а пиковые значения достигали 60 и 74% соответственно. Программа лояльности продолжает давать положительные кросс-форматные результаты – 44% покупателей «Магнита» к концу отчетного периода посещают два и более формата магазинов. Средний чек активного пользователя карты лояльности в 1,8 раза выше по сравнению с транзакцией без карты.

Результаты LFL¹, %

Формат магазинов	2022		
	Средний чек	Трафик	Продажи
Итого («Магнит» и «ДИКСИ»)	10,3	1,6	12,1
«Магнит»	10,6	1,6	12,4
Магазины у дома	10,2	1,8	12,3
Супермаркеты	10,5	-0,5	9,9
Дрогери	15,4	1,7	17,4
Магазины у дома «ДИКСИ»	6,3	1,4	7,8

26,7%

рост общей выручки

12,1%

рост LFL-продаж

1 736

органических открытий магазинов (gross)

5,3%

рост торговой площади год к году

Развитие сети магазинов и результаты форматов

Магазины у дома под брендом «Магнит» составили 68,3% в розничных продажах Компании в 2022 г. В отчетном году Компания открыла (gross) 1 313 магазинов у дома и закрыла 87 магазинов в результате продолжающейся кампании по повышению операционной эффективности. В результате Компания открыла (net) 1 226 магазинов у дома. 76% магазинов, открытых Группой в отчетном году, составляют магазины у дома «Магнит» (включая дискаунтеры). Чистая розничная выручка выросла на 19,9% благодаря росту LFL-продаж на 12,3% и приросту торговой площади на 7,6%. Рост LFL-продаж был обусловлен ростом LFL – среднего чека на 10,2% и сильной динамикой роста LFL-трафика до 1,8%.

Супермаркеты «Магнит» генерируют 10,2% розничных продаж Компании в 2022 г. За отчетный период было открыто 29 супермаркетов, 6 закрыто. Все открытия отчетного периода представлены переформатированными магазинами «Мегамайт». Торговая площадь данного формата составила 984 тыс. кв. м (рост на 5,0% год к году). Рост LFL-продаж магазинов больших форматов составил 9,9%. Результат обусловлен ростом LFL – среднего чека на 10,5% при сокращении LFL-трафика на 0,5%. В результате рост чистых розничных продаж супермаркетов в 2022 г. составил 12,2%.

Доля формата «дрогери» в розничных продажах Компании составила 8,4%. В 2022 г. было открыто (gross) 356 магазинов дрогери и закрыты 34. В результате на 31 декабря 2022 г. общее количество магазинов косметики составило 7 288. Прирост торговой площади составил 75 тыс. кв. м, или 4,6% год к году. На фоне такого роста торговой площади и роста LFL-продаж на 17,4% – самого высокого показателя среди всех форматов – рост выручки достиг 26,5%. Рост LFL-продаж был обусловлен ростом LFL – среднего чека на 15,4% и сильной динамикой роста LFL-трафика до 1,7%.

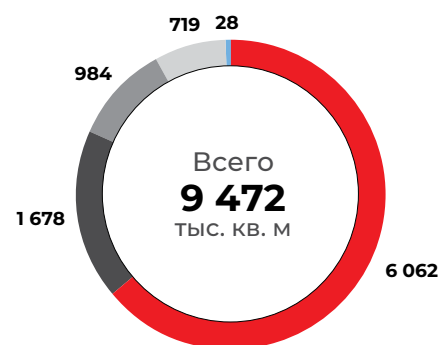
Доля магазинов «ДИКСИ» в розничных продажах Компании выросла по итогам года до 12,7% (в сравнении с 7,0% в 2021 г.). При этом в отчетном периоде был закрыт 281 магазин «ДИКСИ»: 242 магазина у дома и все 39 супермаркетов. В результате на 31 декабря 2022 г. количество магазинов составило 2 208, а торговая площадь – 719 тыс. кв. м. Рост LFL-продаж магазинов у дома «ДИКСИ» составил 7,8% благодаря росту LFL – среднего чека на 6,3% и росту LFL-трафика на 1,4%.

1 313
магазинов
у дома «Магнит»

открыла Компания
в 2022 г. (gross)

Операционный обзор (продолжение)

Торговая площадь по форматам, тыс. кв. м



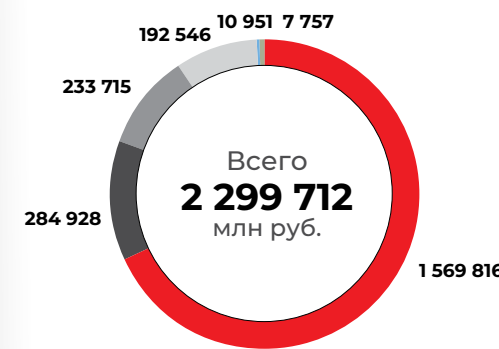
- Магазины у дома «Магнит»
- Дрогери «Магнит Косметик»
- Супермаркеты «Магнит»
- Магазины у дома «ДИКСИ»
- Прочие форматы «Магнит»

Примечание: Обратите внимание, что при расчете общей суммы, промежуточной суммы и/или процентных изменений могут быть небольшие отклонения из-за округления десятичных знаков.

Магазины и торговая площадь

Показатель	2022	2021	Изменение	Изменение, %
Количество магазинов (на конец периода)	27 405	26 077	1 328	5,1
«Магнит»	25 197	23 626	1 571	6,6
Магазины у дома	17 416	16 190	1 226	7,6
Супермаркеты	493	470	23	4,9
Дрогери	7 288	6 966	322	4,6
«ДИКСИ»	2 208	2 451	-243	-9,9
Магазины у дома	2 208	2 412	-204	-8,5
Супермаркеты	0	39	-39	-100,0
Количество открытых магазинов (net)	1 328	2 036	-708	-34,8
«Магнит»	1 571	2 062	-491	-23,8
Магазины у дома	1 226	1 279	-53	-4,1
Супермаркеты	23	0	23	N/a
Дрогери	322	783	-461	-58,9
«ДИКСИ»	-243	-26	-217	N/a
Магазины у дома	-204	-26	-178	N/a
Супермаркеты	-39	0	-39	N/a
Общая торговая площадь (на конец периода), тыс. кв. м	9 472	8 997	475	5,3
«Магнит»	8 752	8 204	548	6,7
Магазины у дома	6 062	5 635	427	7,6
Супермаркеты	984	937	47	5,0
Дрогери	1 678	1 604	75	4,6
Прочие форматы	28	28	0	-0,5
«ДИКСИ»	719	793	-73	-9,2
Магазины у дома	719	718	1	0,2
Супермаркеты	0	75	-75	-100,0
Прирост торговой площади (net), тыс. кв. м	475	701	-226	N/a
«Магнит»	548	708	-160	N/a
Магазины у дома	427	546	-119	N/a
Супермаркеты	47	-4	51	N/a
Дрогери	75	175	-101	N/a
Прочие форматы	0	-10	9	N/a
«ДИКСИ»	-73	-7	-67	N/a
Магазины у дома	1	-7	8	N/a
Супермаркеты	-75	0	-75	N/a

Чистая розничная выручка по форматам, млн руб.



- Магазины у дома «Магнит»
- Магазины у дома «ДИКСИ»
- Супермаркеты «Магнит»
- Дрогери «Магнит Косметик»
- Прочие форматы «Магнит»
- Супермаркеты «Мегамарт»

Розничная выручка

Показатель	2022	2021	Изменение	Изменение, %
Общая чистая розничная выручка, млн руб.	2 299 712	1 807 752	491 960	27,2
«Магнит»	2 007 028	1 680 528	326 500	19,4
Магазины у дома ¹	1 569 816	1 309 682	260 134	19,9
Супермаркеты ²	233 715	208 316	25 398	12,2
Дрогери ³	192 546	152 215	40 331	26,5
Прочие форматы ⁴	10 951	10 314	637	6,2
«ДИКСИ»	292 685	127 224	165 460	130,1
Магазины у дома	284 928	120 552	164 375	136,4
Супермаркеты	7 757	6 672	1 085	16,3
Количество чеков, млн	5 932	5 147	785	15,2
«Магнит»	5 206	4 806	399	8,3
Магазины у дома	4 403	4 044	359	8,9
Супермаркеты	333	328	5	1,6
Дрогери	445	408	37	9,1
Прочие форматы	25	27	-2	-8,4
«ДИКСИ»	726	341	385	113,2
Магазины у дома	715	331	384	116,2
Супермаркеты	11	10	1	12,8
Средний чек⁵, руб.	388	351	36	10,4
«Магнит»	386	350	36	10,3
Магазины у дома	357	324	33	10,1
Супермаркеты	702	636	66	10,4
Дрогери	433	373	59	15,9
Прочие форматы ⁶	429	371	58	15,6
«ДИКСИ»	403	373	30	7,9
Магазины у дома	398	364	34	9,3
Супермаркеты	696	676	21	3,1

¹ Магазины у дома включают магазины у дома и небольшие пилотные форматы, такие как «Магнит Сити» и мягкие дискаунтеры «Моя цена».
² Супермаркеты включают супермаркеты «Магнит Семейный» и суперсторы «Магнит Экстра».
³ Магазины дрогери включают 12 магазинов косметики, открытые в Узбекистане в 2022 г.
⁴ Прочие форматы включают «Магнит Косметик Онлайн», аптеки и магазины, расположенные в отделениях «Почты России».
⁵ Без НДС.
⁶ Рассчитано по формату «Магнит Аптека».

Операционный обзор (продолжение)

Консолидация бизнеса «ДИКСИ» и изменение стандартов отчетности

«Магнит» завершил приобретение розничного бизнеса «ДИКСИ» 22 июля 2021 г. С этой даты показатели «ДИКСИ» консолидированы в результаты Компании. Выручка и операционные результаты магазинов под брендом «ДИКСИ» отражаются отдельно. Спустя 12 полных месяцев

с момента консолидации магазины «ДИКСИ» включены в базу LFL. Розничный бизнес «ДИКСИ» не является отдельным сегментом – «Магнит» продолжит представлять консолидированные финансовые результаты по Группе.

Онлайн-коммерция

«Магнит» приступил к развитию сервисов онлайн-коммерции в III квартале 2020 г. Всего в настоящее время Компания осуществляет ряд онлайн-проектов доставки – собственных и партнерских (экспресс-доставка, регулярная доставка, онлайн-аптека, косметика и партнерства).

Общий онлайн оборот товаров (GMV) с НДС за полный 2022 г. составил 32,6 млрд руб. В 2022 г. среднее количество заказов в день достигло 71 637 и в 2,4 раза превысило значение 2021 г. (29 481 заказ в день).

Средний чек по всем онлайн-сервисам составил 1 246 руб. с НДС, что на 19,3% выше, чем в 2021 г. (1 045 руб. с НДС).

Сервисы e-commerce «Магнита» сегодня охватывают около 10,9 тыс. офлайн-магазинов и 31 даркстор в 67 регионах и 506 населенных пунктах. При этом 71% текущей выручки генерируется за пределами Москвы и Санкт-Петербурга. Самым крупным и быстрорастущим сегментом является экспресс-доставка, при которой заказы выполняются в течение 60 минут.

Показатель	2022	2021	Изменение	Изменение, %
Общий оборот товаров (GMV), млрд руб.	32,6	11,2	21,3	189,9
Количество заказов в день (среднее)	71 637	29 481	42 156	143,0
Средний чек с НДС, руб.	1 246	1 045	201	19,3
Количество охваченных магазинов (на конец периода)	10 887	4 490	6 397	142,5

Мягкие дискаунтеры

«Магнит» начал тестировать формат мягких дискаунтеров в июле 2020 г. в качестве ответной меры на быстро меняющуюся экономическую ситуацию. Концепция дискаунтера ориентирована на покупателей, чувствительных к цене, совершающих частые небольшие покупки традиционного ассортимента товаров или приобретающих продукцию впрок.

По состоянию на 31 декабря 2022 г. сеть насчитывала 727 дискаунтеров «Моя цена» по сравнению со 190 магазинами годом ранее. В отчетном году Компания открыла (gross) 538 магазинов, включая 338 новых и 200 переформатированных из магазинов у дома.

Средний чек без НДС в мягких дискаунтерах «Моя цена» увеличился на 15,6% год к году и составил 312 руб. Общий рост LFL-продаж в этом формате, включая новые открытия и переформатированные магазины, превысил 50%.

Клиентский сервис

2022 г. прошел для Компании под девизом «Новые вызовы – это возможности для роста». Мы хотим оставаться для миллионов своих покупателей неотъемлемым элементом стабильности и в любых обстоятельствах обеспечивать наличие и доступность качественных продуктов и непродовольственных товаров.

Наш подход к обеспечению высококлассного сервиса в каждом магазине



Открытость и коммуникация с покупателями на всех уровнях

Мы развиваем свои аккаунты в социальных сетях, предлагаем сервисы доставки, совершенствуем ежедневные процессы, предоставляем честные данные об отзывах и жалобах покупателей и качественно отрабатываем обратную связь.



Фокус на условиях труда

Сервис начинается с условий труда, обучения и вовлечения персонала. Чтобы обеспечить удобство покупателей, мы начинаем с удобства своих сотрудников.



Компетентность руководителей в вопросах сервиса

Руководители всех уровней должны быть амбассадорами сервиса, постоянно наращивать свои компетенции в этой области и делиться знаниями с сотрудниками. Улучшение условий обслуживания контролируют региональные менеджеры по клиентскому сервису.

Суперцель «Магнита» – стать проще, быстрее, доступнее и лояльнее к покупателю и каждому сотруднику. Все внутренние и внешние перемены в Компании нацелены на то, чтобы стать лидерами рынка по качеству сервиса.



Качественный сервис – это когда у покупателя нет необходимости обращаться в контакт-центр, кроме как со словами благодарности.

Сергей Олейников,
директор Уральского округа

Операционный обзор (продолжение)

В 2022 г. мы проделали большую работу, чтобы сделать покупки в магазинах «Магнит» еще удобнее для покупателей. В обеспечение качества продукции и сервиса было инвестировано 13 млрд руб. Эти средства были направлены на независимый аудит поставщиков и лабораторные исследования товаров, обеспечение температурного режима в магазинах и распределительных центрах, сертификацию собственной продукции и пр.

В 2022 г. мы провели около 11 тыс. исследований товаров поставщиков. В числе наших партнеров – 170 лабораторий, в том числе государственные учреждения, исследовательские институты и федеральные научные центры. Эксперты провели аудит около 600 площадок на производствах наших поставщиков, выпускающих продукты питания. Велся постоянный контроль, в том числе посредством видеонаблюдения, за производством кулинарии в собственных супермаркетах и гипермаркетах «Магнита».

В декабре 2022 г. мы привлекли к исследованию качества клиентского сервиса в магазинах «Магнит» «тайных покупателей». Итоговая оценка составила 97,6% при целевом показателе 95%. Количество жалоб покупателей, касающихся работы торговых точек, снизилось на 8%, в том числе число жалоб на неисправность или отсутствие торгового оборудования сократилось на 29%, на некомпетентность сотрудников – на 14%, на несоответствие и отсутствие ценников – на 5%.

Мы предлагаем покупателям множество возможностей оставить отзыв о работе

Компании – в ходе опросов чат-ботами, через QR-коды, отзывы в геосервисах и др. – и детально анализируем поступившие обращения. Создан рейтинг качества обслуживания в магазинах – это позволяет выявить проблемы в конкретных точках и принять необходимые меры.

Чтобы повысить доступность товаров для покупателей, в 2022 г. мы продолжили развивать сервис «Магнит Доставка», который обеспечивает доставку из магазинов «Магнит» и «Магнит Косметик». Покупателям доступна экспресс-доставка за 60 минут или доставка к удобному времени. В том числе сервис позволяет покупать в гипермаркетах – заказы весом не более 50 кг доставляются в течение трех часов. В 2022 г. сервис был полностью переведен на собственную ИТ-платформу Компании.

В марте 2022 г. «Магнит» запустил в Москве тестирование доставки за 60 минут силами собственных курьеров. В случае успеха мы планируем тиражировать сервис на районы Москвы с наиболее высокой плотностью заказов, в дальнейшем собственная доставка может стать доступна и в Санкт-Петербурге.

Кроме того, продолжалось развитие совместных с партнерами сервисов доставки. С мая 2022 г. «Магнит» и «СберМаркет» запустили доставку из мясных дискаунтеров «Моя цена» в 32 городах России. Ранее наши клиенты могли совершать покупки в дискаунтерах только офлайн.

13 млрд руб.
было направлено в 2022 г. на обеспечение качества продукции и сервиса

В июле «Магнит» и Delivery Club расширили географию гарантированной 30-минутной доставки. Сегодня к сервису подключены около 6 тыс. торговых точек разных форматов и дарксторов в 66 городах России – это половина городов на территории сотрудничества. Среднее время доставки, по данным Delivery Club, составляет 23 минуты. В городах обслуживания сервис пользуется спросом и занимает порядка 83% в сегменте экспресс-доставки.

Сервис «Магнит Аптека», запущенный осенью 2020 г., был масштабирован на аптеки Уральского федерального округа. Он позволяет уже через 30 минут после бронирования получить заказ в ближайшей аптеке. На сегодняшний день сервис охватывает более 800 аптек в 58 регионах. В 45 регионах сделать заказ в «Магнит Аптеке» можно также через приложение Delivery Club.

В ноябре 2022 г. «Магнит Косметик» вышел на маркетплейс Ozon, месячная аудитория которого превышает 50 млн человек. Наши товары представлены в формате shop-in shop в категориях «Красота и здоровье», «Детская гигиена» и «Бытовая химия». Сотрудничество с Ozon открывает для наших клиентов возможность получать заказы в примерно 19 тыс. точек

выдачи по всей стране или курьерской доставкой. Кроме того, в декабре «Магнит Косметик» вышел на Wildberries, где на сегодняшний день представлено порядка 6 тыс. наименований товаров сети.

В 2022 г. мы расширили возможности оплаты в магазинах «Магнит». Около тысячи магазинов у дома были оборудованы кассами самообслуживания российского производства. Общее количество терминалов самообслуживания в сети магазинов «Магнит» к 31 декабря 2022 г. составляло порядка 3,5 тыс. Кассы устанавливались в магазинах, где наблюдаются всплески трафика, а доля безналичных платежей превышает 60%. Улучшенный внутренний интерфейс позволяет сотрудникам быстрее закрывать смены – сейчас на это требуется всего 40 секунд, тогда как ранее – около полутора минут.

С мая 2022 г. покупателям была доступна возможность оплаты на кассе через Систему быстрых платежей (СБП) по QR-коду. В магазинах

«ДИКСИ» появилась возможность оплаты через СБП с помощью мобильного приложения «Клуб друзей ДИКСИ». Покупателю требовалось только предъявить на кассе карту лояльности и подтвердить транзакцию в приложении.

Продолжалось также развитие собственных и партнерских бонусных программ «Магнита», прежде всего в сегменте e-commerce. Так, было запущено начисление бонусов за онлайн-покупки в мобильных приложениях Delivery Club и «Яндекс Go».

В 2022 г. «Магнит» запустил и масштабировал сервис подписок для покупателей. Шесть вариантов подписки для разных товарных категорий и форматов магазинов открывают доступ к повышенному начислению бонусов, персональным скидочным купонам и индивидуальным промопредложениям. Купить подписки можно за бонусы – именно так ежедневно приобретаются порядка 10 тыс. подписок. Пилотный запуск проекта показал,

что подписчики ежемесячно увеличивали сумму покупок и средний чек. В дальнейшем мы планируем предлагать пользователям сервиса новые возможности – например, выбор любимой категории с повышенным начислением бонусов, сезонные активности и пр.

Кроме того, мы запустили кешбэк для держателей карт лояльности за покупки в любимых категориях. В мобильном приложении доступны 15 категорий наиболее популярных товаров. Раз в месяц клиент может выбрать новую любимую категорию и получать в виде бонусов 10% от суммы покупки соответствующих товаров.

В дополнение к традиционному начислению бонусов в 2022 г. мы начали предоставлять покупателям прямые скидки. Держатели виртуальных карт лояльности получают скидку 10% на все товары, не участвующие в акциях, за три дня до своего дня рождения, в сам день и три дня после.

Защита персональных данных потребителей

«Магнит» собирает персональные данные клиентов для использования в маркетинговых целях. Мы осознаем, как важно обеспечить конфиденциальность этой информации, и принимаем все необходимые меры.

Все персональные данные, а также согласие на их обработку¹ «Магнит» получает от владельцев данных или их законных представителей. Обработка данных ведется в соответствии с действующим российским законодательством. Мы заботимся о защите прав и свобод субъектов персональных данных, в том числе о защите права на неприкосновенность частной жизни, личную и семейную тайну.

В ходе внутреннего аудита мы регулярно оцениваем риски, связанные с угрозами безопасности персональных данных, актуализируем модели возможных угроз и разрабатываем решения для их устранения.

«Магнит» сопровождает и контролирует бизнес-процессы, в рамках которых ведется обработка персональных данных, контролирует корректность и правомерность их обработки в информационных системах. Мы проводим соответствующее обучение для персонала ИТ-дирекции и сотрудников, работающих с такими данными, а также консультируем специалистов дочерних компаний.

¹ За исключением случаев, предусмотренных Федеральным законом № 152-ФЗ.

Финансовый обзор

Ключевые финансовые показатели за 2022 год

- ▶ В 2022 г. общая выручка выросла на 26,7% год к году – до 2 352,0 млрд руб.
- ▶ Чистая розничная выручка увеличилась на 27,2% год к году и составила 2 299,7 млрд руб.
- ▶ Валовая прибыль увеличилась на 23,2% год к году, до 535,5 млрд руб. Валовая рентабельность составила 22,8% в результате увеличения интенсивности промо и роста потерь, частично компенсированных положительным влиянием структуры форматов.
- ▶ Показатель EBITDA составил 160,5 млрд руб. Рентабельность по EBITDA снизилась на 35 б. п. год к году и составила 6,8% на фоне динамики валовой рентабельности и прочих доходов и расходов, компенсированной жестким контролем затрат.
- ▶ Чистая прибыль снизилась на 34,1% год к году, до 34,1 млрд руб. Рентабельность чистой прибыли составила 1,4% по сравнению с 2,8% годом ранее.
- ▶ По состоянию на 31 декабря 2022 г. чистый долг составил 552,2 млрд руб. (МСФО 16). Соотношение «Чистый долг / EBITDA» составило 2,1х.

26,7%
рост общей выручки

6,8%
рентабельность по EBITDA

180,0 млрд руб.
чистое поступление денежных средств от операционной деятельности (МСБУ 17)

Финансовые показатели за 2022 год, млн руб.

Показатель	МСБУ 17			МСФО 16		
	2022	2021	Изменение	2022	2021	Изменение
Общая выручка	2 351 996	1 856 079	26,7%	2 351 996	1 856 079	26,7%
Розничная выручка	2 299 712	1 807 752	27,2%	2 299 712	1 807 752	27,2%
Оптовая выручка	52 284	48 327	8,2%	52 284	48 327	8,2%
Валовая прибыль	535 488	434 773	23,2%	537 003	434 799	23,5%
Валовая маржа, %	22,8	23,4	-66 б. п.	22,8	23,4	-59 б. п.
SG&A, % от продаж	-21,0	-20,4	-61 б. п.	-19,7	-19,0	-74 б. п.
Прочие доходы и расходы, % от продаж	1,0	1,3	-27 б. п.	1,1	1,4	-36 б. п.
EBITDA до LTI ¹	161 409	134 069	20,4%	258 254	215 151	20,0%
EBITDA маржа до LTI, %	6,9	7,2	-36 б. п.	11,0	11,6	-61 б. п.
EBITDA	160 509	133 158	20,5%	257 354	214 239	20,1%
EBITDA маржа, %	6,8	7,2	-35 б. п.	10,9	11,5	-60 б. п.
EBIT	64 776	79 759	-18,8%	98 017	108 912	-10,0%
EBIT маржа, %	2,8	4,3	-154 б. п.	4,2	5,9	-170 б. п.
Чистые финансовые расходы	-13 947	-12 966	7,6%	-54 819	-46 578	17,7%
Прибыль / убыток по курсовым разницам	-267	302	-188,4%	-333	281	-218,7%
Прибыль до налогообложения	50 561	67 096	-24,6%	42 865	62 615	-31,5%
Налоги	-16 475	-15 390	7,1%	-14 932	-14 497	3,0%
Чистая прибыль	34 086	51 706	-34,1%	27 933	48 118	-42,0%
Чистая маржа, %	1,4	2,8	-134 б. п.	1,2	2,6	-140 б. п.

Примечание: Обратите внимание, что при расчете общей суммы, промежуточной суммы и/или процентных изменений могут быть небольшие отклонения из-за округления десятичных знаков.

Влияние МСФО 16

МСФО 16 уравнивает представление арендованных и собственных активов. Согласно этому стандарту расходы по аренде заменяются амортизацией и расходами по выплате процентов. Амортизация начисляется прямолинейно. При этом проценты исчисляются от остаточной суммы арендных обязательств. Таким образом, проценты выше в первые годы срока аренды и будут постепенно снижаться с течением времени. В результате степень влияния нового стандарта во многом зависит от этапа аренды – чем ближе к концу срок аренды, тем ниже размер процентов.

Финансовый обзор (продолжение)

Общая выручка в 2022 г. выросла на 26,7% на фоне роста чистой розничной выручки на 27,2% и оптовых продаж на 8,2%. Оптовые операции составили 2,2% от общей выручки.

Валовая прибыль в 2022 г. увеличилась на 23,2% год к году, до 535,5 млрд руб. Валовая маржа снизилась на 66 б. п. год к году, до 22,8%, в результате

увеличения интенсивности промо и роста потерь, частично компенсированных положительным влиянием структуры форматов. Структура форматов оказала положительное влияние на рост валовой маржи – доля оптового сегмента снизилась до 2,2 с 2,6% годом ранее. Интенсивность промо увеличилась год к году, что обусловлено динамикой 2-го полугодия.

Потери как процент от продаж выросли на 16 б. п. год к году главным образом в связи с консолидацией бизнеса «ДИКСИ» с более высокими потерями, а также ростом потерь фруктов и овощей в результате повышения их доли в продажах и увеличения транспортного плеча.

Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы (SG&A), млн руб.

Показатель	МСБУ 17			МСФО 16		
	2022	2021	Изменение	2022	2021	Изменение
Расходы на персонал	199 620	163 135	22,4%	199 620	163 135	22,4%
как % от выручки	8,5	8,8	-30 б. п.	8,5	8,8	-30 б. п.
Аренда	99 209	80 838	22,7%	5 468	2 739	99,7%
как % от выручки	4,2	4,4	-14 б. п.	0,2	0,1	8 б. п.
Амортизация и обесценение	95 732	53 399	79,3%	159 337	105 327	51,3%
как % от выручки	4,1	2,9	119 б. п.	6,8	5,7	110 б. п.
Коммунальные платежи и услуги связи	42 174	33 998	24,0%	42 174	33 998	24,0%
как % от выручки	1,8	1,8	-4 б. п.	1,8	1,8	-4 б. п.
Реклама	11 819	11 475	3,0%	11 819	11 475	3,0%
как % от выручки	0,5	0,6	-12 б. п.	0,5	0,6	-12 б. п.
Прочие расходы	16 143	10 815	49,3%	16 143	10 778	49,8%
как % от выручки	0,7	0,6	10 б. п.	0,7	0,6	11 б. п.
Услуги банков	12 126	9 022	34,4%	12 126	9 022	34,4%
как % от выручки	0,5	0,5	3 б. п.	0,5	0,5	3 б. п.
Ремонт и техническое обслуживание	9 603	8 202	17,1%	9 549	8 179	16,8%
как % от выручки	0,4	0,4	-3 б. п.	0,4	0,4	-3 б. п.
Налоги, кроме налога на прибыль	3 167	2 944	7,6%	3 167	2 944	7,6%
как % от выручки	0,1	0,2	-2 б. п.	0,1	0,2	-2 б. п.
Расходы на материалы	4 739	4 884	-3,0%	4 739	4 884	-3,0%
как % от выручки	0,2	0,3	-6 б. п.	0,2	0,3	-6 б. п.
Итого коммерческие, общехозяйственные и административные расходы	494 332	378 713	30,5%	464 142	352 481	31,7%
как % от выручки	21,0	20,4	61 б. п.	19,7	19,0	74 б. п.

Примечание: Обратите внимание, что при расчете общей суммы, промежуточной суммы и/или процентных изменений могут быть небольшие отклонения из-за округления десятичных знаков.

Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы как процент от продаж выросли на 61 б. п. год к году, до 21,0%.

Расходы на персонал как процент от продаж снизились на 30 б. п. год к году, до 8,5%, благодаря повышению производительности труда в магазинах и дальнейшей автоматизации бизнес-процессов.

Расходы на аренду как процент от продаж сократились на 14 б. п. год к году, до 4,2%, благодаря увеличению плотности продаж, улучшению условий аренды и закрытию неэффективных магазинов. Это было достигнуто несмотря на увеличение доли арендованных площадей до 81,8% на конец 2022 г. по сравнению с 80,2% годом ранее.

Расходы на рекламу сократились на 12 б. п. год к году, до 0,5% как процент от продаж, благодаря более эффективной маркетинговой деятельности.

Прочие расходы как процент от продаж увеличились на 10 б. п. год к году, до 0,7%, в связи с ростом расходов на сбор и доставку онлайн-заказов.

Расходы на коммунальные услуги, ремонт и техническое обслуживание, материалы, банковские и налоговые расходы как процент от продаж в целом не изменились год к году.

Прочие доходы и расходы, включая доходы от субаренды, снизились на 27 б. п. год к году, до 1,0% как процент от продаж, в связи со снижением доли доходов от реализации вторсырья и начислением резервов на списание нематериальных активов, связанных с неиспользуемым программным обеспечением.

В результате показатель EBITDA составил 160,5 млрд руб. Рентабельность по EBITDA снизилась на 35 б. п. год к году и составила 6,8% на фоне динамики валовой рентабельности и прочих доходов и расходов, компенсированной жестким контролем затрат. Расходы на долгосрочную программу мотивации в отчетном периоде составили 0,04% от продаж. В результате рентабельность по EBITDA до LTI составила 6,9%.

Расходы на амортизацию как процент от продаж выросли на 119 б. п. год к году, до 4,1%, в связи с созданными в IV квартале 2022 г. резервами под обесценение нескольких активов, по которым ожидается потенциальное снижение денежных потоков.

В результате операционная прибыль в 2022 г. составила 64,8 млрд руб., EBIT маржа составила 2,8%.

Чистые финансовые расходы в 2022 году выросли на 7,6% и составили 13,9 млрд руб. Рост процентных расходов



160,5 млрд руб.
показатель EBITDA

в результате увеличения стоимости долга и общей суммы заимствований был частично компенсирован доходом от банковских депозитов.

Средняя стоимость долга увеличилась на 176 б. п. год к году, до 8,2%, в результате займов по более высоким ставкам по сравнению с прошлым годом в связи с ростом рыночных ставок. 90% долга Компании представлены долгосрочными заимствованиями и облигациями со средним сроком погашения 18 месяцев.

В 2022 г. убыток Компании по курсовым разницам, полученный в связи с прямыми импортными операциями, составил 0,3 млрд руб.

Величина налога на прибыль в 2022 г. составила 16,5 млрд руб.

В результате чистая прибыль за 2022 г. уменьшилась на 34,1 млрд руб. Рентабельность чистой прибыли снизилась на 134 б. п. год к году, до 1,4%.

Финансовый обзор (продолжение)

Баланс и денежные потоки

Ключевые показатели баланса (МСФО 16), млн руб.

Показатель	31 декабря 2022 г.	31 декабря 2021 г.
Запасы	219 436	224 873
Торговая и прочая дебиторская задолженность	20 197	11 727
Торговая и прочая кредиторская задолженность	273 972	241 135

Товарные запасы сократились на 5,4 млрд руб. (-2,4%) год к году по сравнению с 31 декабря 2021 г. и составили 219,4 млрд руб. на фоне роста общей выручки на 26,7%. Этому способствовал ряд действующих проектов, включая сокращение товаров с низкой оборачиваемостью, гармонизацию ассортимента и ИТ-решения, направленные на повышение доступности товара на полке и прогнозирование

промоакций. Оборачиваемость запасов¹ сократилась на 10,6 дня год к году.

Торговая и прочая кредиторская задолженность увеличилась на 32,8 млрд руб. по сравнению с 31 декабря 2021 г. и составила 274,0 млрд руб. в связи с ростом продаж и рядом других положительных эффектов. Дебиторская задолженность увеличилась на 8,5 млрд руб. по сравнению

с 31 декабря 2021 г. и составила 20,2 млрд руб. в связи с ростом продаж и улучшением коммерческих условий с поставщиками.

В результате рабочий капитал на 31 декабря 2022 г. был отрицательным, было высвобождено 42,1 млрд руб. Отрицательный рабочий капитал был достигнут как в бизнесе «Магнита», так и в бизнесе «ДИКСИ».

Структура долга и долговая нагрузка

Структура долга и долговая нагрузка (МСФО 16)

Показатель	31 декабря 2022 г.	30 июня 2022 г. ²	31 декабря 2021 г.
Чистый долг, млрд руб.	552,2	628,4	653,3
Чистый долг / EBITDA	2,1x	2,5x	3,0x

В соответствии со стандартом МСФО чистый долг уменьшился на 15,5% год к году, до 552,2 млрд руб. на 31 декабря 2022 г.

Долг полностью представлен в рублях, повторяя структуру выручки Компании. Соотношение «Чистый долг / EBITDA» составило 2,1x на 31 декабря 2022 г. по сравнению с 3,0x на 31 декабря 2021 г.

¹ Оборачиваемость запасов в днях = ((запасы на 31.12.2021 + запасы на 31.12.2022) / 2) / себестоимость за 12М 2022) x 365.

² При расчете показателя были учтены суммы депозитов, отраженных в составе финансовых активов. Средства, размещенные на данных депозитах, являются высоколиквидными и могут быть изъяты в любой момент без потери стоимости (без штрафов за изъятие).

Ключевые показатели консолидированного отчета о движении денежных средств за 2022 год

Ключевые показатели консолидированного отчета о движении денежных средств за 2022 год, млн руб.

Показатель	МСБУ 17			МСФО 16		
	2022	2021	Изменение, %	2022	2021	Изменение, %
Движение денежных средств, используемых в операционной деятельности, до учета изменений оборотного капитала	171 483	136 458	25,7	268 479	215 378	24,7
Изменение оборотного капитала	42 121	18 282	130,4	42 482	18 480	129,9
Чистые процентные расходы и уплаченный налог на прибыль	-33 609	-30 776	9,2	-74 481	-64 388	15,7
Чистое поступление денежных средств от операционной деятельности	179 995	123 965	45,2	236 481	169 470	39,5
Чистое использование денежных средств в инвестиционной деятельности	-54 746	-127 903	-57,2	-52 451	-126 689	-58,6
Чистое поступление денежных средств от финансовой деятельности	117 129	32 638	258,9	58 348	-14 082	-514,4
Влияние курсовых разниц на денежные средства и их эквиваленты	-865	0	N/a	-865	0	N/a
Чистое увеличение денежных средств и их эквивалентов	241 514	28 699	741,5	241 514	28 699	741,5

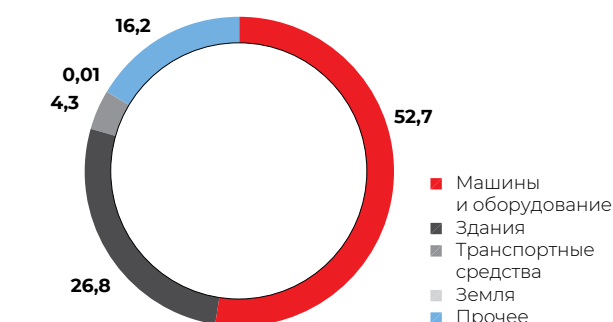
Величина денежных средств Компании от операционной деятельности до учета изменений оборотного капитала в 2022 г. составила 171,5 млрд руб., что на 35,0 млрд руб., или 25,7%, выше год к году. Изменение оборотного капитала продолжило улучшаться и составило 42,1 млрд руб. по сравнению с 18,3 млрд руб. в 2021 г.

Чистые процентные расходы и налог на прибыль, уплаченные в 2022 г., увеличились на 2,8 млрд руб., или 9,2%, до 33,6 млрд руб. Чистые процентные расходы увеличились на 14,1% год к году, до 14,3 млрд руб. в 2022 г., на фоне роста стоимости долга и общей суммы заимствований по сравнению с прошлым годом. Налог на прибыль за 2022 г. вырос на 5,8%, до 19,3 млрд руб.

Чистое поступление денежных средств от операционной деятельности в 2022 г. увеличилось на 45,2%, до 180,0 млрд руб., в результате роста показателя EBITDA и положительных изменений оборотного капитала.

Чистые денежные средства, использованные в инвестиционной деятельности, в основном состоящие из капитальных затрат, уменьшились на 57,2%, до 54,7 млрд руб., в 2022 г. Объем капитальных затрат за полный 2022 г. составил 48,8 млрд руб. по сравнению с 66,9 млрд руб. в 2021 г. Сокращение было обусловлено замедлением программ открытия и редизайна магазинов, а также замедлением реализации других проектов развития.

Структура капитальных затрат, %





ЗАБОТИМСЯ О КАЖДОМ

«Магнит» считает своим приоритетом обеспечение покупателей качественными и доступными продуктами питания. Компания поддерживает местных поставщиков и помогает им выходить на новые рынки, заботится о своих сотрудниках и вносит вклад в социально-экономическое развитие всех регионов присутствия.

Устойчивое развитие

Наш подход к устойчивому развитию	74
Результаты 2022 года	76
Потребление ресурсов	82

Наш подход к устойчивому развитию

Сегодня «Магнит» – ведущий российский ритейлер по количеству магазинов и географическому охвату. Мы убеждены, что лидирующие позиции на рынке обязывают нас не только улучшать свои финансовые и операционные результаты, но и совершенствовать аспекты устойчивого развития собственного бизнеса и отрасли в целом.

Как крупнейшая российская розничная сеть, «Магнит» взаимодействует с большей частью населения страны и работает с наиболее социально значимыми товарами – продуктами питания и товарами массового повседневного спроса. Нашим безусловным приоритетом всегда остается обеспечение покупателей основными доступными и качественными продуктами питания и базовыми непродовольственными товарами. Как показывает длительная история присутствия «Магнита» на рынке,

в том числе в непростых экономических условиях, наличие наших магазинов, включая сегменты эконом-класса и дискаунтера, само по себе является инструментом поддержки населения.

«Магнит» является участником Глобального договора ООН и Социальной хартии российского бизнеса и концентрируется на следовании принципам ответственного ведения бизнеса. Наш подход к устойчивому развитию основан на 10 принципах

Глобального договора ООН и 17 Целях устойчивого развития (ЦУР), в достижение которых мы вносим значительный вклад за счет масштаба деятельности Компании. В качестве фокусных «Магнит» выбрал восемь таких целей, однако в общей сложности инициативы Компании вносят вклад в достижение 15 из 17 существующих ЦУР ООН.

▲ Подробнее о вкладе Компании в достижение ЦУР ООН – в нашем Отчете об устойчивом развитии за 2022 г., с. 28

Совершенствуя управление и отчетность «Магнита» в сфере устойчивого развития, мы прислушиваемся ко всем группам заинтересованных сторон, ведем с ними открытый диалог и определяем наиболее важные темы для усиления коммуникаций. Наше взаимодействие с заинтересованными сторонами строится на принципах соблюдения прав человека, важность которых мы постоянно транслируем своим сотрудникам, поставщикам и партнерам.

▲ Подробнее о взаимодействии с заинтересованными сторонами – в нашем Отчете об устойчивом развитии за 2022 г., с. 208

Постоянно расширяя географию охвата, Компания стремится содействовать развитию регионов присутствия и позитивным

социальным изменениям. Уже больше 28 лет мы заботимся о том, чтобы местные сообщества имели равные возможности приобретения качественных и доступных продуктов, вносим вклад в поддержание здоровья и благополучия покупателей, создаем рабочие места и поддерживаем свыше 5 тыс. поставщиков, от крупных компаний до местных производителей и фермерских хозяйств.

Наша Стратегия устойчивого развития до 2025 г. учитывает наиболее актуальные запросы общества в отношении трансформации и устойчивости продуктовых ритейлеров. «Магнит» продолжает делать все возможное, чтобы оставаться социально и экологически ответственным бизнесом, и считает это необходимым условием успешного роста и развития Компании.

В 2022 году «Магнит» вошел в число лидеров ESG-рейтинга устойчивого корпоративного управления российских компаний. Компании был присвоен уровень «А» «Лучшая корпоративная ESG-практика РФ»¹.



¹ Рейтинг составляется ежегодно консалтинговой компанией АКР «Да-Стратегия», университетом Италии Universita degli Studi di Perugia (Университет Перуджи) и Российской региональной сетью (РРС) по интегрированной отчетности.

Результаты 2022 года

«Магнит» сумел быстро адаптироваться к изменившимся рыночным условиям, сохранив устойчивость поставок: трансформировал часть логистических цепочек на международном направлении, начал развивать мультимодальные перевозки, повысив эффективность собственной дистрибуции, наладил импортозамещение товаров, ввоз которых в Россию был прекращен, максимально увеличил загрузку собственных производственных мощностей. Все это позволило поддерживать бесперебойное ежедневное снабжение всех покупателей доступными и качественными продуктами.

Стратегия устойчивого развития «Магнита» до 2025 г. определяет пять фокусных направлений



Окружающая среда



Ответственные источники продукции



Сотрудники



Местные сообщества



Здоровье и благополучие

Мы стремимся достичь отраслевого лидерства по снижению негативного воздействия на окружающую среду, создать полностью ответственную цепочку поставок, продолжить оказывать позитивное влияние на качество жизни всех людей в России и стать работодателем № 1 в отрасли.



Результаты 2022 года (продолжение)

ЦУР и их подзадачи



ЦУР 2. Ликвидация голода

- ▶ 2.1. К 2030 г. покончить с голодом и обеспечить всем, особенно малоимущим и уязвимым группам населения, включая младенцев, круглогодичный доступ к безопасной, питательной и достаточной пище.
- ▶ 2.4. К 2030 г. обеспечить создание устойчивых систем производства продуктов питания и внедрить методы ведения сельского хозяйства, которые позволяют повысить жизнестойкость и продуктивность и увеличить объемы производства, способствуют сохранению экосистем, укрепляют способность адаптироваться к изменению климата, экстремальным погодным явлениям, засухам, наводнениям и другим бедствиям и постепенно улучшают качество земель и почв.
- ▶ 2.5 (с). Принять меры для обеспечения надлежащего функционирования рынков продовольственных товаров и продукции их переработки и содействовать своевременному доступу к рыночной информации, в том числе о продовольственных резервах, с целью помочь ограничить чрезмерную волатильность цен на продовольствие.



ЦУР 3. Хорошее здоровье и благополучие

- ▶ 3.9 (d). Нарращивать потенциал всех стран, особенно развивающихся, в области раннего предупреждения, снижения рисков и регулирования национальных и глобальных рисков для здоровья.



ЦУР 6. Чистая вода и санитария

- ▶ 6.5. К 2030 г. обеспечить комплексное управление водными ресурсами на всех уровнях, в том числе при необходимости на основе трансграничного сотрудничества.



ЦУР 7. Недорогостоящая и чистая энергия

- ▶ 7.3. К 2030 г. удвоить глобальный показатель повышения энергоэффективности.

Почему мы выбрали эту цель в качестве приоритетной

«Магнит» – это одна из крупнейших сетей магазинов для обеспечения товарами, в частности продуктами питания, по всей России. Мы стремимся предлагать покупателям доступные и качественные продукты питания. «Магнит» – единственный ритейлер с объектами собственного производства товаров, в том числе агропродукции. Мы нацелены не только поддерживать высокие стандарты качества, но и намеренно развивать инициативы, направленные на повышение доступности наших товаров и товаров поставщиков для всего населения страны. Мы вносим вклад в обеспечение создания устойчивых систем производства продуктов питания и конкретными мерами содействуем обеспечению устойчивого функционирования рынков продовольственных товаров и продукции их переработки. Мы обеспечиваем своевременный доступ к информации о наших продовольственных резервах в регионах присутствия и предпринимая все возможные меры с целью содействия ограничению чрезмерной волатильности цен на продовольствие, особенно социально значимых категорий товаров. Мы внедряем методы ведения сельского хозяйства, которые позволяют увеличить объемы производства и при этом способствуют сохранению экосистем.

У нас как у крупнейшего ритейлера в России есть уникальная возможность повлиять на формирование культуры здорового питания среди российского населения. Цель по распространению информации в области здорового образа жизни (ЗОЖ) и обеспечения продуктами для ЗОЖ закреплена в нашей Стратегии по устойчивому развитию. Мы активно развиваем данное направление и уже добились определенных успехов.

Будучи одним из крупнейших ритейлеров России, а также управляя собственным производством, мы используем большой объем водных ресурсов для обеспечения качественной и эффективной работы. Мы осознаем важность ответственного подхода к управлению водными ресурсами на всех этапах нашей деятельности. Мы реализуем ряд инициатив по сокращению водопотребления и повышению качества очистки воды.

Проанализировав основные источники парниковых газов, мы определили, что основной след «Магнита» – это косвенные выбросы от источников энергии. Мы нацелены сокращать энергопотребление и развивать проекты по энергоэффективности с целью снизить объемы потребления и тем самым сократить наш углеродный след.

Наши стратегические цели

Ответственные закупки

- ▶ Программы по развитию местных поставщиков и фермеров.
- ▶ 100%-ный ответственный подход в собственном производстве и сельском хозяйстве – целевой показатель Стратегии устойчивого развития «Магнита».
- ▶ 100% ответственных закупок социально значимых товаров – целевой показатель Стратегии устойчивого развития «Магнита».

Здоровье и благополучие

- ▶ Продукты для здорового образа жизни доступны всем покупателям.

Здоровье и благополучие

- ▶ Продукты для ЗОЖ доступны всем покупателям.
- ▶ Информация о ЗОЖ и питании доступна всем покупателям.

Экология

- ▶ Снижение удельного расхода воды и энергии на 25%.

Экология

- ▶ Снижение удельного расхода воды и энергии на 25%.
- ▶ Снижение удельных выбросов парниковых газов на 30%.

Результаты 2022 года (продолжение)

ЦУР и их подзадачи



ЦУР 8. Достойная работа и экономический рост

- ▶ 8.2. Добиться повышения производительности в экономике посредством диверсификации, технической модернизации и инновационной деятельности, в том числе уделяя особое внимание секторам с высокой добавленной стоимостью и трудоемким секторам.
- ▶ 8.3. Содействовать проведению ориентированной на развитие политики, которая способствует производительной деятельности, созданию достойных рабочих мест, предпринимательству, творчеству и инновационной деятельности, и поощрять официальное признание и развитие микро-, малых и средних предприятий, в том числе посредством предоставления им доступа к финансовым услугам.
- ▶ 8.8. Защищать трудовые права и содействовать обеспечению надежных и безопасных условий работы для всех трудящихся, включая трудящихся-мигрантов, особенно женщин-мигрантов, и лиц, не имеющих стабильной занятости.



ЦУР 12. Ответственное потребление и производство

- ▶ 12.2. К 2030 г. добиться рационального освоения и эффективного использования природных ресурсов.
- ▶ 12.3. К 2030 г. сократить вдвое в пересчете на душу населения общемировое количество пищевых отходов на розничном и потребительском уровнях и уменьшить потери продовольствия в производственно-сбытовых цепочках, в том числе послеуборочные потери.
- ▶ 12.5. К 2030 г. существенно уменьшить объем отходов путем принятия мер по предотвращению их образования, их сокращению, переработке и повторному использованию.
- ▶ 12.6. Рекомендовать компаниям, особенно крупным и транснациональным компаниям, применять устойчивые методы производства и отражать информацию о рациональном использовании ресурсов в своих отчетах.
- ▶ 12.8. К 2030 г. обеспечить, чтобы люди во всем мире располагали соответствующей информацией и сведениями об устойчивом развитии и образе жизни в гармонии с природой.



ЦУР 13. Борьба с изменением климата

- ▶ 13.2. Включить меры реагирования на изменение климата в политику, стратегии и планирование на национальном уровне.
- ▶ 13.3. Улучшить просвещение, распространение информации и возможности людей и учреждений по смягчению остроты и ослаблению последствий изменения климата, адаптации к ним и раннему предупреждению.



ЦУР 17. Партнерство в интересах устойчивого развития

- ▶ 17.10. Продвигать универсальную, основанную на правилах, открытую, недискриминационную и справедливую многостороннюю торговую систему в рамках Всемирной торговой организации, в том числе путем завершения переговоров в рамках ее Дохинской повестки дня в области развития.
- ▶ 17.16. Укреплять глобальное партнерство в интересах устойчивого развития, дополняемое партнерствами с участием многих заинтересованных сторон, которые мобилизуют и обмениваются знаниями, опытом, технологиями и финансовыми ресурсами для поддержки достижения целей в области устойчивого развития во всех странах, в частности в развивающихся странах.

Почему мы выбрали эту цель в качестве приоритетной

Мы отвечаем за большое количество сотрудников. Наша сеть продолжает расти, и мы создаем еще больше рабочих мест. Наша ответственность – в поддержке достойных и безопасных условий работы, а также в предоставлении возможности обучаться и развиваться в профессии.

Мы нацелены внедрять «устойчивые принципы» на всех этапах деятельности Компании. Мы осознаем наше негативное влияние на окружающую среду и активно реализуем инициативы по снижению данного влияния. Упаковка и отходы – ключевые направления нашей работы. Мы также стремимся сформировать устойчивую цепочку поставок, внедряя инструменты по оценке поставщиков и постоянно анализируя лучшие практики и их применение для наших бизнес-процессов.

Климатический кризис является критически важным аспектом для всех отраслей и всех стран. Мы осознаем важность анализа климатических рисков и их влияние на стратегию Компании. Мы уже реализуем комплекс мер для снижения нашего влияния на изменение климата, снижая как прямые выбросы парниковых газов, так и косвенные.

Являясь одним из крупнейших ритейлеров России, мы сотрудничаем с огромным количеством бизнес-партнеров, в том числе с крупными международными компаниями. Объединяя усилия, мы увеличиваем вклад во все перечисленные выше ЦУР ООН и реализуем важные проекты в области устойчивого развития.

Наши стратегические цели

Сотрудники

- ▶ Обеспечить уровень удовлетворенности сотрудников не ниже 70%.
- ▶ Снижение инцидентов с потерей рабочего времени при нулевых смертельных исходах на 50%.
- ▶ 40% – максимальный показатель текучести персонала.

Экология

- ▶ 50% упаковки для собственных торговых марок (СТМ) и собственного производства станет перерабатываемой, многоразовой или компостируемой.
- ▶ Сбор и переработка перерабатываемого пластика в собственных операциях – 100%.
- ▶ Снижение пищевых отходов на 50%.

Ответственные закупки

- ▶ 100% ответственных закупок социально значимых товаров.
- ▶ 100%-ный ответственный подход в собственном производстве и сельском хозяйстве.
- ▶ Повышение доли экологичной упаковки на полке.
- ▶ Обеспечение системы ответственного подбора поставщиков товаров и услуг.

Экология

- ▶ Снижение удельного расхода воды и энергии на 25% – целевой показатель до 2025 г.
- ▶ Снижение удельных выбросов парниковых газов на 30% – целевой показатель до 2025 г.
- ▶ Снижение образования пищевых отходов на 50% – целевой показатель до 2025 г.

Местные сообщества

- ▶ Программы по развитию местных сообществ во всех регионах присутствия Компании.

Ответственные закупки

- ▶ Обеспечение системы ответственного подбора поставщиков товаров и услуг.

Потребление ресурсов¹

Объем потребления топлива предприятиями Группы в 2018–2022 годах, л

Вид топлива	2018		2019		2020		2021		2022	
	Все компании Группы	ПАО «Магнит»	Все компании Группы	ПАО «Магнит»	Все компании Группы	ПАО «Магнит»	Все компании Группы	ПАО «Магнит»	Все компании Группы	ПАО «Магнит»
Дизельное топливо	199 843 095	–	215 820 780	–	191 462 410	–	150 276 047	–	162 475 670	–
Бензин	12 645 506	–	13 168 980	–	13 123 330	–	15 519 033	–	14 861 083	–

Потребление топлива предприятиями Группы в 2018–2022 годах, млн руб.

Вид топлива	2018		2019		2020		2021		2022	
	Все компании Группы	ПАО «Магнит»	Все компании Группы	ПАО «Магнит»	Все компании Группы	ПАО «Магнит»	Все компании Группы	ПАО «Магнит»	Все компании Группы	ПАО «Магнит»
Дизельное топливо	6 825,0	–	7 713,4	–	6 649,1	–	5 747,8	–	6 884,6	–
Бензин	433,3	–	427,7	–	460,3	–	555,1	–	621,4	–

Объем потребления энергии предприятиями Группы в 2018–2022 годах

Вид энергии	2018		2019		2020		2021		2022	
	Все компании Группы	ПАО «Магнит»	Все компании Группы	ПАО «Магнит»	Все компании Группы	ПАО «Магнит»	Все компании Группы	ПАО «Магнит»	Все компании Группы	ПАО «Магнит»
Тепловая, Гкал	1 246 351	516	1 201 925	469	1 232 174	561	1 453 505	455	1 308 244	166
Электрическая, кВт·ч	2 564 578 505	217 587	2 725 130 567	241 101	2 839 098 541	266 604	3 401 217 373	235 758	3 831 186 507	156 815

Потребление энергии предприятиями Группы в 2018–2022 годах, млн руб.

Вид энергии	2018		2019		2020		2021		2022	
	Все компании Группы	ПАО «Магнит»	Все компании Группы	ПАО «Магнит»	Все компании Группы	ПАО «Магнит»	Все компании Группы	ПАО «Магнит»	Все компании Группы	ПАО «Магнит»
Тепловая	1 944,9	0,8	2 083,3	0,8	2 201,4	1,0	2 693,3	0,8	2 552,0	0,3
Электрическая	13 762,9	1,1	15 066,8	1,4	17 295,9	1,6	18 626,5	1,5	20 992,0	1,1

Потребление природного газа предприятиями Группы в 2018–2022 годах

Показатель	2018		2019		2020		2021		2022	
	Все компании Группы	ПАО «Магнит»	Все компании Группы	ПАО «Магнит»	Все компании Группы	ПАО «Магнит»	Все компании Группы	ПАО «Магнит»	Все компании Группы	ПАО «Магнит»
Объем потребленного газа, куб. м	70 739 126	24 903	234 939 230	18 937	187 787 159	29 386	234 994 186	25 854	266 970 770	–
Стоимость потребленного газа, млн руб.	1 067,8	0,2	1 548,3	0,1	1 229,1	0,2	1 386,7	0,1	1 525,8	–

▲ Более подробно с информацией можно ознакомиться в Отчете об устойчивом развитии за 2022 г.

¹ Данные за 2021–2022 гг. приведены без учета присоединения «ДИКСИ». Данные за 2021 г. отличаются от данных в Годовом отчете за 2021 г. в связи с совершенствованием процесса сбора данных.



ОБЕСПЕЧИВАЕМ НАДЕЖНОСТЬ

Система корпоративного управления ПАО «Магнит» позволяет эффективно управлять финансовой и операционной деятельностью Компании, повышать стоимость бизнеса и действовать в интересах акционеров и всех заинтересованных сторон.

Корпоративное управление

Структура корпоративного управления	86
Общее собрание акционеров	87
Совет директоров	88
Правление	90
Корпоративный секретарь	90
Система внутреннего контроля и управления рисками	91
Деловая этика и противодействие коррупции	102
Взаимодействие с акционерами и инвесторами	106

Структура корпоративного управления

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



Нормативные документы

В области корпоративного управления ПАО «Магнит» выполняет применимые требования и рекомендации:

- ▶ Законодательства Российской Федерации;
- ▶ Правил листинга Московской 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 следующие.

Внутренние документы

Документ	Дата вступления в силу
Положение об Общем собрании акционеров	11 июня 2021 г.
Положение о Совете директоров	11 июня 2021 г.
Положение о комитетах Совета директоров	10 ноября 2021 г.
Положение о коллегиальном исполнительном органе (Правлении)	25 декабря 2020 г.
Положение о единоличных исполнительных органах (Президенте и Генеральном директоре)	31 мая 2019 г.
Кодекс деловой этики	24 марта 2019 г.
Положение о внутреннем аудите	31 октября 2018 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.
Кодекс ПАО «Магнит», регулирующий условия совершения операций с финансовыми инструментами	25 июня 2019 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.

Органы 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.

В соответствии с внутренними документами Общества в составе Совета директоров формируется 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, задачей которого является эффективное взаимодействие с акционерами, координация действий Компании по защите прав и интересов акционеров, поддержка эффективной работы Совета директоров.

¹ Полный Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, составленный на основе рекомендательного письма Банка России от 27 декабря 2021 г. № ИН-06-28/102, приведен в Приложении 1.

² Ознакомиться с внутренними документами можно на официальном сайте Компании: <https://www.magnit.com/ru/corporate-governance/corporate-documents>.

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.

Основные полномочия Общего собрания акционеров:

- ▶ 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.

Годовое общее собрание акционеров ПАО «Магнит», проводимое 30 июня 2022 г. в форме заочного голосования, признано несостоявшимся по причине отсутствия кворума для проведения собрания.

Совет директоров

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.

Согласно Уставу ПАО «Магнит», в состав Совета директоров Компании входят одиннадцать человек. Совет директоров Общества избирается Общим собранием акционеров Общества и должен включать не менее трех независимых директоров.

Члены коллегиального исполнительного органа (Правления) не могут составлять более одной четвертой состава Совета директоров Компании. Единоличные исполнительные органы (Президент и Генеральный директор) не могут одновременно занимать должность Председателя Совета директоров.

Работа Совета директоров выходит за рамки формальных заседаний. Совет осуществляет непрерывное взаимодействие с менеджментом в целях повышения эффективности взаимодействия исполнительных органов Компании и Совета директоров.

Вопросы формирования Совета директоров регламентированы в первую очередь Федеральным законом от 26 декабря 1995 г. № 208-ФЗ «Об акционерных обществах», а также Уставом, Положением

об Общем собрании акционеров, Положением о Совете директоров и Положением о комитетах Совета директоров.




Комитет Совета директоров по кадрам и вознаграждениям, формируемый из независимых директоров и/или возглавляемый независимым директором, осуществляет в пределах своих полномочий, кроме прочего, оценку кандидатов в Совет директоров с точки зрения наличия у них необходимого опыта, знаний, деловой репутации, отсутствия конфликта интересов и т. д.; оценку соответствия кандидатов в члены Совета директоров критериям независимости, определенным в Положении о Совете директоров Общества; анализ соответствия независимых директоров критериям независимости, определенным в Положении о Совете директоров Общества; взаимодействие с акционерами (не ограничиваясь кругом крупнейших) с целью формирования рекомендаций акционерам в отношении голосования по вопросу избрания кандидатов в Совет директоров Общества.

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.

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.

Комитеты Совета директоров

В соответствии с внутренними документами ПАО «Магнит» в составе Совета директоров предусматривается четыре комитета.

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.

Комитет по стратегии

Ключевые функции:

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

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,

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.

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.

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.

Работа комитетов выходит за рамки формальных заседаний. Комитеты осуществляют непрерывное взаимодействие с менеджментом в целях повышения эффективности взаимодействия исполнительных органов Компании и Совета директоров.

Правление

Правление является коллегиальным исполнительным органом Компании, осуществляет текущее управление деятельностью в пределах компетенции Правления, определенной Уставом.

Правление руководствуется решениями Общего собрания акционеров и Совета директоров Компании. Решения, принятые Общим собранием акционеров и Советом директоров в соответствии с их компетенцией, являются обязательными для Правления. Правление подотчетно Совету директоров и Общему собранию акционеров.

Председателем Правления по должности является Генеральный директор Компании.

В случае прекращения полномочий Генерального директора до избрания Советом директоров нового Генерального директора Председателем Правления по должности является Президент.



14 человек
входят в состав
Правления
с 2022 г.

Генеральный директор и Президент Компании входят в состав Правления по должности.

В 2022 г. для улучшения процесса принятия решений количественный состав Правления был увеличен до 14 членов.

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.

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

Система внутреннего контроля и управления рисками

Функционирование системы внутреннего контроля (СВК) и системы управления рисками (СУР) в Компании ориентировано на обеспечение разумной уверенности в достижении миссии и ценностей, бизнес-целей Компании, а также объективного, справедливого и ясного представления о текущем состоянии

и перспективах Компании, целостности и прозрачности отчетности Компании, разумности и приемлемости принимаемых Компанией рисков.

Совет директоров и руководство Компании отвечают за эффективное функционирование и развитие СВК и СУР в целях

контроля за достижением стратегических и операционных целей Компании, обеспечения достоверности раскрываемой информации и соблюдения внешних и внутренних требований.

Цели СВК и СУР:

- ▶ стратегические цели, которые способствуют выполнению миссии, эффективному управлению деятельностью Компании;
- ▶ операционные цели, касающиеся эффективности и результативности использования ресурсов Компании;
- ▶ цели в области подготовки отчетности, относящиеся к обеспечению достоверности отчетности Компании;
- ▶ цели в области соблюдения применимого законодательства, относящиеся к соответствию деятельности Компании требованиям законодательства и внутренних документов Компании.

Задачи СВК и СУР:

- ▶ сокращение числа непредвиденных событий в деятельности Компании;
- ▶ определение и управление рисками Компании с учетом разумной уверенности в достижении целей Компании;
- ▶ достижение оптимального соотношения между предпочтительным риском и стратегией развития;
- ▶ совершенствование процесса принятия управленческих решений, в том числе решений по реагированию на риски;
- ▶ развитие рискориентированной корпоративной культуры, в которой исполнительные органы и менеджмент обеспечивают распространение в Компании знаний и навыков в области управления рисками и внутреннего контроля, вовлекают работников в данные процессы.

При решении задач, связанных с созданием стоимости для акционеров, Компания сталкивается с необходимостью принимать управленческие решения с учетом разнонаправленных факторов, которые могут влиять на достижение поставленных целей как позитивно, так и негативно. Повышение уровня информированности акционеров, руководства и сотрудников Компании о наличии таких факторов и оценка их возможного влияния – один из способов снижения обусловленной ими неопределенности.

Система внутреннего контроля и управления рисками (продолжение)

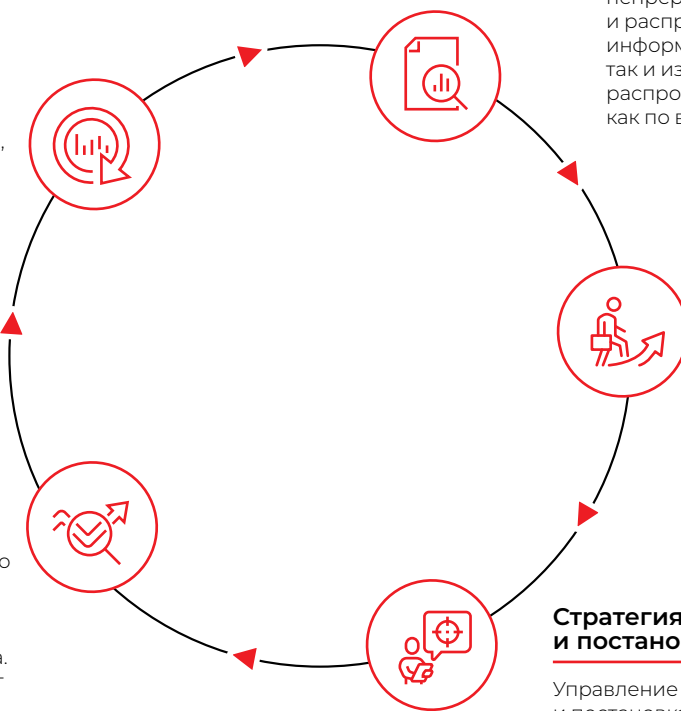
Компания использует системный подход к организации деятельности в области управления рисками и внутреннего контроля и выделяет пять ключевых компонентов.

Анализ и пересмотр

Посредством анализа эффективности деятельности Компания может оценить, как функционируют компоненты управления рисками с течением времени и в свете существенных изменений, а также какие изменения необходимо внести

Эффективность деятельности

Риски, которые могут повлиять на реализацию стратегии и достижение бизнес-целей, необходимо выявлять и оценивать. Риски приоритизируются по степени серьезности в контексте риск-аппетита. Затем Компания выбирает способы реагирования и формирует комплексную картину величины риска. Результаты сообщаются ключевым заинтересованным сторонам



Информация, коммуникация и отчетность

Управление рисками требует непрерывного получения и распространения необходимой информации как из внутренних, так и из внешних источников. Информация распространяется внутри Компании как по вертикали, так и по горизонтали

Корпоративное управление и культура

Корпоративное управление контролирует управление рисками организации и устанавливает обязанности по надзору в этой области

Стратегия и постановка целей










Управление рисками Компании, стратегия и постановка целей учитываются в процессе стратегического планирования. Приемлемость риска соотносится со стратегией, а достижение бизнес-целей воплощает стратегию в жизнь, одновременно выступая в качестве основы для выявления, оценки и реагирования на риски

Деятельность СВК и СУР регламентируется следующими внутренними документами:

- ▶ Политика в области внутреннего контроля и управления рисками¹
- ▶ Положение по процессно-ориентированному управлению рисками
- ▶ Реестр рисков

¹ Утверждена Советом директоров 12 декабря 2019 г. (протокол б/н от 13 декабря 2019 г.).

Основные принципы

- 
▶ Принцип непрерывности и комплексности. Управление рисками и внутренний контроль – непрерывный циклический процесс, охватывающий все направления хозяйственной деятельности на всех уровнях управления Компании.
- 
▶ Интегрированность с управлением. Управление рисками – неотъемлемая часть системы принятия решений. Оно содействует обоснованному принятию решений с учетом вероятности и последствий реализации рисков.
- 
▶ Принцип разделения уровней принятия решений. Решения об управлении рисками принимаются на различных уровнях управления в зависимости от значимости рисков и направлений хозяйственной деятельности Компании.
- 
▶ Принцип ответственности. Все субъекты СВК в рамках своей компетенции несут ответственность за соблюдение подходов и стандартов по управлению рисками и внутреннего контроля.
- 
▶ Принцип распределения обязанностей и полномочий. Обязанности и полномочия органов управления рисками и внутреннего контроля распределены с целью исключения или снижения риска ошибки и/или мошенничества.
- 
▶ Баланс между рисками и доходностью. Мониторинг рисков по каждому направлению деятельности Компании осуществляется с учетом соотношения риска и доходности.
- 
▶ Принцип риск-ориентированности. Контрольные процедуры устанавливаются по направлениям деятельности в порядке их значимости для эффективного функционирования Компании.
- 
▶ Принцип разумной уверенности. Компания полагается на разумность высокого, но не абсолютного уровня уверенности в надежности управления рисками и внутреннего контроля.
- 
▶ Постоянное улучшение. Компания ведет постоянный мониторинг функционирования риск-менеджмента, по результатам которого разрабатывает меры по его совершенствованию и развитию.

Система внутреннего контроля и управления рисками (продолжение)

В Компании реализована модель трех линий защиты¹, которая координирует процессы управления рисками и внутреннего контроля за счет четкого определения и разграничения соответствующих функций и обязанностей.

Модель трех линий защиты



На первой линии защиты управление рисками осуществляется владельцами бизнес-процессов и бизнес-подразделений Компании с помощью механизмов контроля, отвечающих за внедрение элементов управления рисками в процесс принятия решений и ключевые бизнес-операции. Структурные подразделения являются владельцами рисков и несут ответственность за выявление, управление и снижение уровня рисков, анализ и формирование отчетности по ключевым рискам. Руководители подразделений разрабатывают, внедряют и обеспечивают функционирование контрольных процедур в бизнес-процессах.



Вторую линию защиты составляют Управление риск-менеджмента, Департамент экономической безопасности, Департамент комплаенс и операционному контроллингу и другие. Они разрабатывают и внедряют методологический подход к управлению рисками и внутреннему контролю, определяют стандарты и координируют действия Компании в области управления рисками и внутреннего контроля, включая соответствующие процессы, технологии и культуру, обеспечивают непрерывный мониторинг процесса разработки и функционирования контрольных процедур, относящихся к первой линии защиты, и консультируют по вопросам управления рисками.



Функционирование третьей линии защиты обеспечивает Департамент внутреннего аудита через внутреннюю независимую оценку эффективности систем внутреннего контроля и управления рисками и выдачу рекомендаций по их совершенствованию.

¹ Модель контроля, разработанная и рекомендованная к использованию международным Институтом внутренних аудиторов (The IIA).

Система внутреннего контроля и управления рисками (продолжение)

Совершенствование СВК и СУР в 2022 году

В ходе совершенствования СВК и СУР в 2022 г. учитывались такие факторы, как масштаб деятельности, специфика ритейла, разнонаправленность бизнеса Компании, нормативно-правовая среда.

Ключевые результаты 2022 года

- 

▶ Проведена работа по обновлению Политики внутреннего контроля и управления рисками для последующего представления Совету директоров.
- 

▶ Внедрена система количественной оценки рисков.
- 

▶ Актуализированы реестры рисков Компании и дочерних обществ.
- 

▶ Реализованы проекты в части внутреннего контроля.
- 

▶ Реализован проект по интеграции риск-менеджмента в проектное управление.
- 

▶ Проведены обучающие семинары по управлению рисками для отдельных подразделений Компании.
- 

▶ Разработан курс по управлению рисками для его изучения в Корпоративной академии.



На 2023 г. запланирована разработка порядка применения Политики управления рисками и внутреннего контроля, а также дальнейшее развитие компетенций сотрудников Компании в области внутреннего контроля и управления рисками.

Система внутреннего контроля и управления рисками (продолжение)

Основные риски Компании

Компания определяет наиболее значимые риски, оказывающие влияние на ее деятельность, проводит их регулярную оценку, разрабатывает мероприятия, направленные на снижение или исключение негативного влияния этих рисков, ведет мониторинг исполнения и эффективности мероприятий по воздействию на риски.

Риски и управление ими

Уровень риска

Риски Компании и ▶ Мероприятия по управлению рисками

<p>I</p>	<p>Риск изменения потребительских предпочтений и структуры потребительского спроса</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Коррекция ассортиментной матрицы 	<p>Снижение укомплектованности персоналом в связи со снижением емкости рынка труда и рост затрат на ФОТ</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Расширение социального пакета для массового персонала ▶ Развитие работы с гибкими графиками ▶ Развитие сотрудников, зачисление в кадровый резерв, назначения на вышестоящие должности согласно карьерному треку ▶ Продвижение бренда работодателя ▶ Мониторинг рынка труда, исследование вовлеченности персонала 	<p>Повышение цен на импортное оборудование и материалы</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Поиск альтернативных поставщиков 	<p>Перебои в поставках оборудования, запасных частей, материалов</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Наем сторонних перевозчиков ▶ Поиск альтернативных каналов доставки запчастей для транспортных средств ▶ Поиск альтернативных поставщиков ▶ Поддержка собственными силами в случаях, если контрагент не осуществляет поддержку по действующим договорам ▶ Разработка регламентов обеспечения запасными частями, расходными материалами
<p>II</p>	<p>Ограничение взаиморасчетов с контрагентами</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Переход на альтернативные инструменты платежей 	<p>Изменение ассортиментной матрицы</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Коррекция ассортиментной матрицы ▶ Развитие продаж продукции собственных производств и собственного импорта 	<p>Увеличение расходов на логистические цепочки</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Проработка альтернативных цепочек 	<p>Риск регуляторных изменений</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Мониторинг изменения законодательства
<p>III</p>	<p>Риски информационной безопасности</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Функционирование процедур и механизмов контроля доступа, утвержденных матриц доступа ▶ Организация системы управления изменениями программного обеспечения и инфраструктуры ▶ Резервное копирование данных, дублирование ключевых информационных систем ▶ Функционирование централизованной системы мониторинга событий в области информационной безопасности ▶ Дополнительные инвестиции в развитие информационных технологий 	<p>Обеспечение посевным материалом и биодобавками грибного комплекса, отсутствие мицелия, обеспечение средствами защиты растений для теплиц</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Разработка альтернативных каналов поставок ▶ Заключение договоров с отечественными производителями мицелия, разработка проектов по производству мицелия и селекции маточного мицелия ▶ Разработка совместно с производителями средств защиты растений (СЗР) и биодобавок необходимых препаратов 	<p>Риски влияния негативной эпидемиологической обстановки на деятельность Компании</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Оперативный мониторинг распространения COVID-19 ▶ Строгое соблюдение всех рекомендаций Роспотребнадзора, Министерства здравоохранения Российской Федерации и ВОЗ ▶ Дезинфекция помещений 	<p>Климатические риски (физические климатические риски, переходные климатические риски)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Разработка плана мероприятий по внедрению и развитию системы идентификации, оценки, управления и мониторинга климатических рисков ▶ Анализ и внесение изменений (при необходимости) в нормативные документы Компании в части, касающейся управления климатическими рисками ▶ Анализ потенциального применения результатов оценки климатических рисков и возможностей для бизнеса ▶ Создание рабочей группы по оценке климатических рисков и возможностей, привлечение консультантов ▶ Привлечение внешнего аудитора для оценки качества и эффективности деятельности Компании по управлению климатическими рисками

Система внутреннего контроля и управления рисками (продолжение)

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.

Аудиторская организация (далее также – аудитор) Компании утверждается Общим собранием акционеров по предложению Совета директоров. Предварительная оценка кандидатов из числа аудиторских организаций осуществляется Комитетом по аудиту.

Аудитор по МСФО

Аудитором консолидированной финансовой отчетности ПАО «Магнит», подготовленной в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности (МСФО), является общество с ограниченной ответственностью «Центр аудиторских технологий и решений – аудиторские услуги», являющееся членом саморегулируемой организации аудиторов Ассоциации «Содружество» (СРО ААС) (ООО «ЦАТР – аудиторские услуги» включено в контрольный экземпляр реестра аудиторов и аудиторских организаций за номером ОРНЗ 12006020327) и одним из лидеров в области предоставления профессиональных услуг.

Сотрудники ООО «ЦАТР – аудиторские услуги» (ранее – ООО «Эрнст энд Янг») проводят аудит консолидированной отчетности ПАО «Магнит» и его дочерних организаций, подготовленной по МСФО, начиная с 2010 г. Партнером ООО «ЦАТР – аудиторские услуги» является Илья Ананьев.

По итогам отчетного года аудитором проведен аудит консолидированной финансовой отчетности за 2022 г. ПАО «Магнит» и его дочерних организаций, подготовленной в соответствии с МСФО. По результатам проверки аудитор выразил мнение о достоверности консолидированной финансовой отчетности за 2022 г., подготовленной в соответствии с МСФО.

Совокупный размер вознаграждений, выплаченных Группой аудиторам в 2022 г., составил 88,43 млн руб. (без учета НДС). Данные вознаграждения были выплачены за оказание Группе услуг по аудиту и сопутствующих услуг, из которых 88 млн руб. выплачено за обязательный аудит и обзорную проверку консолидированной финансовой отчетности Компании.

Указанные выплаты осуществлялись в том числе за услуги, к выполнению которых аудитор был привлечен в 2021 г. и завершение которых пришлось на 2022 г.

Аудит по РСБУ

Аудитором бухгалтерской (финансовой) отчетности ПАО «Магнит» за 2022 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 марта 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 2022 г., составил 5,951 млн руб. (без учета НДС), в том числе:

- ▶ за оказание Группе услуг по аудиту – 5,781 млн руб. (97,14% от общей суммы выплат), из которых 450 тыс. руб. выплачено за аудит отчетности ПАО «Магнит» за 2021 г.;
- ▶ за оказание Группе прочих связанных с аудиторской деятельностью услуг (так называемых неаудиторских услуг) – 170 тыс. руб. (2,86% от общей суммы выплат).



Совокупный размер вознаграждений, выплаченных Группой аудиторам по МСФО в 2022 г.

88,43 млн руб.



Совокупный размер вознаграждений, выплаченных компаниями Группы в пользу аудитора по РСБУ в 2022 г.

5,951 млн руб.

Деловая этика и противодействие коррупции

Ключевые документы

Политики и документы Компании

- ▶ Кодекс деловой этики ПАО «Магнит»
- ▶ Политика по противодействию коррупции
- ▶ Положение о функционировании антикоррупционной горячей линии в рамках Политики по противодействию коррупции ПАО «Магнит»
- ▶ Договорная политика ПАО «Магнит»
- ▶ Политика в области внутреннего контроля и управления рисками ПАО «Магнит»
- ▶ Антикоррупционная оговорка в рамках Политики по противодействию коррупции ПАО «Магнит»
- ▶ Положение о коммерческой тайне ПАО «Магнит»
- ▶ Положение о порядке проведения служебных проверок ПАО «Магнит»
- ▶ Правила внутреннего трудового распорядка ПАО «Магнит»
- ▶ Тендерная политика ПАО «Магнит»
- ▶ Положение о порядке проверки контрагентов на благонадежность



Внешние документы

- ▶ Уголовный кодекс Российской Федерации от 13 июня 1996 г. № 63-ФЗ
- ▶ Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30 декабря 2001 г. № 195-ФЗ
- ▶ Федеральный закон «О противодействии коррупции» от 25 декабря 2008 г. № 273-ФЗ
- ▶ Методические рекомендации по разработке и принятию организациями мер по предупреждению и противодействию коррупции (Указ Президента Российской Федерации от 02 апреля 2013 г. № 309 «О мерах по реализации отдельных положений Федерального закона «О противодействии коррупции»)
- ▶ Федеральный закон «О персональных данных» от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ
- ▶ Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» от 27 июля 2006 г. № 149-ФЗ

Наш подход к управлению

Мы придерживаемся высоких правовых, этических и моральных стандартов при осуществлении хозяйственной деятельности и во взаимоотношениях с деловыми партнерами. Данные стандарты изложены в Кодексе деловой этики ПАО «Магнит», в основе которого лежат лучшие российские и зарубежные практики ведения деятельности, корпоративного управления и взаимоотношений с персоналом и другими заинтересованными сторонами.

Взаимоотношения между людьми – это то, без чего не может обойтись ни одна компания, особенно в сфере ритейла. Действия и решения

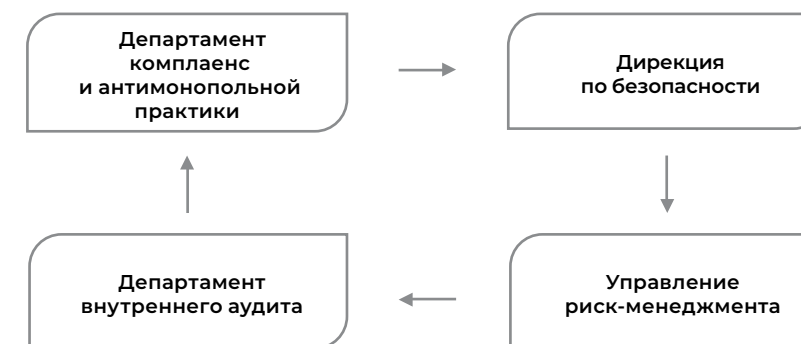
любого из наших сотрудников формируют и укрепляют репутацию Компании в целом. Мы стремимся, чтобы все сотрудники нашей Компании принимали честные и правильные решения, полагаясь на закрепленные в Кодексе принципы, а также следовали рекомендациям, соблюдение которых позволит нам отвечать высочайшим стандартам деловой этики.

Мы не приемлем коррупцию в любых ее формах и проявлениях, а принцип нулевой толерантности к коррупции составляет основу нашей Политики по противодействию коррупции, на которой

строится система управления коррупционными рисками и наши механизмы по предотвращению коррупции. Руководители и сотрудники «Магнита» обязаны избегать влияний, интересов или отношений, которые могут негативно сказаться на бизнесе Компании или содействовать проявлению коррупционных действий.

Все новые сотрудники обязаны пройти обучение для ознакомления с нормами деловой этики, информационной безопасности и Политики по противодействию коррупции. Впоследствии они проходят повторный курс каждые три года.

Кросс-функциональная модель противодействия коррупции



→ Взаимодействие и координация в рамках противодействия коррупции, консультационная поддержка, обучение, оценка рисков и контрольные мероприятия

Деловая этика (продолжение) и противодействие коррупции

Основополагающие принципы Политики по противодействию коррупции

Принцип	Наша ответственность
Неприятие коррупции	В нашей компании закреплен принцип неприятия коррупции в любых ее формах и проявлениях внутри Компании, а также при взаимодействии со всеми заинтересованными сторонами
Ответственность за коррупционную деятельность	Мы прилагаем все возможные усилия для быстрого и неотвратимого пресечения коррупционных действий по основаниям, предусмотренным локальными нормативными документами Компании
Пример высшего руководства	Члены Совета директоров, Генеральный директор и другие высшие должностные лица Компании декларируют непримиримое отношение к коррупции, формируют и соблюдают высокие этические стандарты ведения бизнеса, подавая пример своим поведением всем сотрудникам «Магнита»
Выявление и оценка коррупционных рисков	Мы идентифицируем и регулярно оцениваем значимость коррупционных рисков, характерных для нашей деятельности, с учетом стратегических и инвестиционных планов ее развития
Контрольные процедуры	В нашей компании внедрены контрольные процедуры, направленные на минимизацию коррупционных рисков, включая процедуру проверки контрагентов, включение в договоры с контрагентами Антикоррупционной оговорки, но не ограничиваясь этими мерами. На регулярной основе мы оцениваем эффективность контрольных процедур по противодействию коррупции и осуществляем мероприятия по их совершенствованию
Проверка контрагентов	Для минимизации репутационных, финансовых и операционных рисков, вызванных взаимодействием с неблагонадежными контрагентами, мы осуществляем их тщательную проверку. Мы проверяем информацию из открытых источников о степени соблюдения контрагентом этических принципов ведения бизнеса, о наличии у него собственных антикоррупционных практик, а также его готовность соблюдать наши принципы и включать в договоры антикоррупционные положения, оказывать взаимное содействие для этичного ведения бизнеса и минимизации коррупционных рисков
Коммуникация и обучение	Наша Политика по противодействию коррупции находится в свободном доступе на корпоративном сайте. Мы распространяем среди сотрудников, подрядчиков и поставщиков, а также других заинтересованных сторон принципы и требования по противодействию коррупции. В нашей компании обучение в области антикоррупции обязательно для всех новых сотрудников
Мониторинг и контроль	На регулярной основе мы организуем проведение оценки соблюдения процедур по противодействию коррупции, результаты которой доводятся до высшего руководства и акционеров «Магнита»

Все сотрудники Компании при поступлении на работу проходят антикоррупционный тренинг, который заканчивается контрольным тестированием для проверки полученных знаний. Всего в 2022 г. обучение по противодействию коррупции прошли 3 818 сотрудников.

Горячая линия

Управление внешними и внутренними сообщениями о коррупционных нарушениях и этических проблемах входит в сферу ответственности Руководителя по этическим ценностям — роль закрепленная за Департаментом комплаенс и антимонопольной практики.

Для проработки обращений по сценариям нарушения стандартов деловой этики, конфликта интересов, злоупотребления служебным положением, превышения должностных полномочий, предвзятом отношении, нанесения ущерба Компании или потенциальной возможности таких проявлений в Компании действует круглосуточная Антикоррупционная Горячая Линия.

Специалистами Антикоррупционной Горячей Линии регистрируется и обрабатывается каждое поступившее сообщение, в том числе и анонимное, с последующим направлением по согласованным маршрутам в ответственные профильные структуры Компании для анализа и принятия соответствующих управленческих решений.

Мы рассматриваем обращения, переданные по указанным каналам связи, соблюдая конфиденциальность (анонимность), гарантируя неразглашение персональных данных и неприятие

ответных действий в отношении добросовестных лиц, сообщающих о нарушениях. Надзор за работой антикоррупционной горячей линии осуществляют сотрудники Департамента комплаенс и антимонопольной практики и Департамента внутреннего аудита в пределах возложенных на них полномочий.

Порядок проведения оценки эффективности, периодичность пересмотров стандартов работы антикоррупционной горячей линии, а также методы идентификации комплаенс-рисков определяются сотрудниками Департамента комплаенс и антимонопольной практики в рамках стратегических задач и сложившихся практик.

Каналы связи:



► Режим автоответчика 24/7: 8 (800) 6000-477



► Электронная почта Руководителя по этическим ценностям: ethics@magnit.ru



► Форма обратной связи на сайте: <https://www.magnit.com/ru/anti-corruption/>

Взаимодействие с акционерами и инвесторами

Уставный и акционерный капитал

По состоянию на 31 декабря 2022 г. уставный капитал ПАО «Магнит» составлял 1 019 113,55 руб. и состоял из 101 901 355 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).

В распоряжении ПАО «Магнит» на 31 декабря 2022 г. собственные акции отсутствуют. На 31 декабря 2022 г. АО «Тандер», принадлежащее Компании, владело 3 817 249 голосующими акциями ПАО «Магнит», что составляет 3,75% 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 2022 г. других контролируемых Компанией организаций, которым принадлежали бы акции ПАО «Магнит», не было.

В реестре акционеров на 31 декабря 2022 г. было зарегистрировано 40 лиц, в том числе физических лиц – 35, номинальных держателей – 1 и иных юридических лиц – 3.

Компания имеет листинг обыкновенных акций на Московской бирже. На конец 2022 г. рыночная капитализация ПАО «Магнит» составляла 444,5 млрд руб.² на Московской бирже.

Ключевые показатели за 2022 г.

Рыночная капитализация ПАО «Магнит» на Московской бирже на конец 2022 г.

444,5 млрд руб.

Уставный капитал ПАО «Магнит»

1 019 113,55 руб.

Структура акционерного капитала на конец 2022 года³

	Количество зарегистрированных лиц	Доля в уставном капитале, %
Юридические лица,	4	97,57
в том числе номинальные держатели	1	97,57
Физические лица	35	2,43
Прочие (неустановленные лица)	1	0,00004
Итого	40	100,00

Существенные изменения в структуре акционерного капитала в 2022 году

Дата	Изменения
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 Капитализация в рублях рассчитывается по следующей формуле: Количество размещенных акций × Цена акции на конец 2022 г.

³ Распределение акций представлено в соответствии со списком лиц, зарегистрированных в реестре акционеров ПАО «Магнит» по состоянию на 31.12.2022

История изменения уставного и акционерного капитала

24 апреля 2006 г.

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

13 февраля 2008 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.

22 апреля 2008 г.

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

2 сентября 2009 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.

6 октября 2011 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.

15 ноября 2017 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.

21 августа 2018 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. по 1 марта 2019 г.

28 ноября 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»).

30 августа 2022 г.

Управление по финансовому регулированию и надзору Великобритании отменило листинг ГДР в официальном списке, и Лондонская фондовая биржа отменила допуск ГДР к торгам на основном рынке.

Взаимодействие с акционерами и инвесторами

(продолжение)

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.

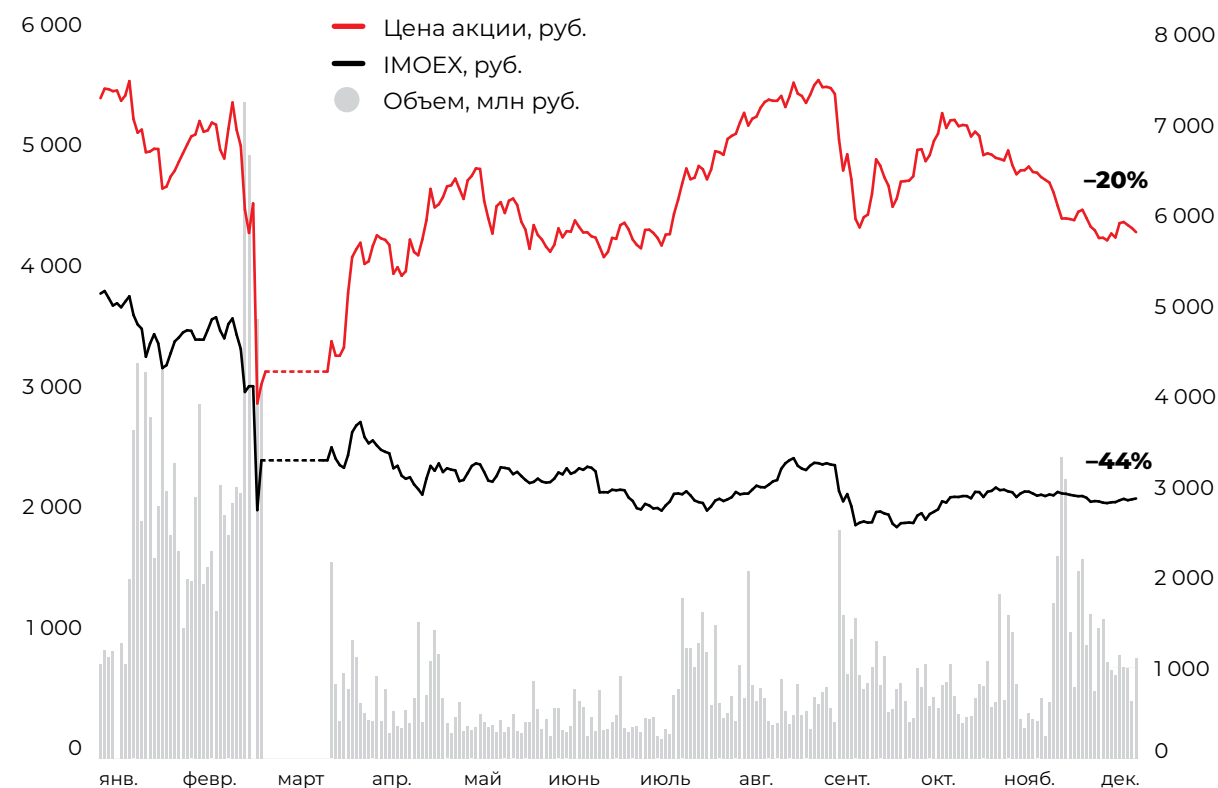
Акции Компании входят в следующие индексы Московской биржи: Субиндекс акций, Индекс МосБиржи, Индекс МосБиржи – активное управление, Индекс МосБиржи 15,

Индекс голубых фишек, Индекс широкого рынка, Индекс потребительского сектора, Индекс РТС потребительского сектора, Индекс РТС широкого рынка, Индекс МосБиржи (все сессии), Индекс «Ответственность и открытость», Индекс «Вектор устойчивого развития», MOEX-RSPP MRSV RU Co Index.



С 24 апреля 2006 г. акции «Магнита» обращаются на Московской бирже

Котировки обыкновенных акций «Магнита» на Московской бирже в 2022 году



Цена и объем торгов акциями на Московской бирже в I–IV кварталах 2022 года

Период	Цена акций, руб.		На конец периода	Объем торгов, млн руб.			Капитализация на конец периода, млрд руб.
	Минимум	Максимум		За период	Средне-дневной	Среднедневной медианный	
I квартал	2 414	5 643	4 155	114 236	2 596	2 379	423,4
II квартал	3 850	4 939	4 238	31 314	522	421	431,9
III квартал	4 155	5 631	4 680	49 331	747	622	476,9
IV квартал	4 239	5 370	4 362	62 952	984	809	444,5

Источник: расчеты Компании на основе котировок Московской биржи

Обращение ГДР на Лондонской фондовой бирже

ГДР «Магнита» обращались на основном рынке Лондонской фондовой биржи с 22 апреля 2008 г. (тикер MGNT). Одна акция была представлена пятью депозитарными расписками. По состоянию на 31 декабря 2021 г. 27,78% общего объема акций Компании обращались на Лондонской фондовой бирже в виде ГДР.

В связи с принятием Федерального закона от 16 апреля 2022 г. № 114-ФЗ, обязывающего российских эмитентов предпринять действия по расторжению депозитарных соглашений, на основании которых осуществляется обращение депозитарных расписок, выпущенных на акции российских эмитентов, 20 мая 2022 г. ПАО «Магнит» направило в JPMorgan Chase Bank, N.A. уведомление о прекращении

Депозитарного соглашения. 26 августа 2022 г. прекращение Депозитарного соглашения вступило в силу. 30 августа 2022 г. Управление по финансовому регулированию и надзору Великобритании отменило листинг ГДР, а Лондонская фондовая биржа отменила допуск ГДР к торгам на Основном рынке.

В соответствии с Федеральным законом № 319-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации», вступившим в силу 14 июля 2022 г., держателям ГДР, учитываемых в российских депозитариях, была предоставлена возможность получить соответствующее количество акций Компании в рамках автоматической конвертации, а держателям ГДР, учитываемых в иностранных депозитариях, которые не могут конвертировать

такие ГДР в акции Компании, в том числе в связи с санкциями, – возможность направить заявление о принудительной конвертации таких ГДР кастодиану JPMorgan Chase Bank, N.A. до 22 сентября 2022 г. включительно, а с 23 сентября 2022 г. – кастодиану АО «Райффайзенбанк».

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 2022 г. в обращении находилось девять выпусков биржевых облигаций ПАО «Магнит» (БО-003Р-01, БО-003Р-04, БО-003Р-05, БО-002Р-01, БО-002Р-02, БО-002Р-03, БО-002Р-04, БО-001Р-05, БО-004Р-01) общим номинальным объемом 110 млрд руб. Объем в обращении на конец отчетного года – 80 млрд руб.

В течение 2022 года были погашены облигации трех выпусков: БО-003Р-01

(дата погашения 1 февраля 2022 г.), БО-003Р-04 (дата погашения 3 мая 2022 г.) и БО-003Р-05 (дата погашения 22 декабря 2022 г.).

6 декабря Компания провела размещение биржевых облигаций серии БО-004Р-01 в количестве 20 млн штук номинальной стоимостью 1 тыс. руб. каждая.

20 и 21 декабря ПАО Московская Биржа также зарегистрированы выпуски биржевых облигаций Компании серии БО-004Р-02 и серии БО-004Р-03.

110 млрд руб.
объем выпусков биржевых облигаций, находившихся в обращении в 2022 г.

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

Идентификационный номер выпуска и дата его присвоения	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)
Количество ценных бумаг, шт.	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)
Цена размещения	100% от номинальной стоимости	100% от номинальной стоимости	100% от номинальной стоимости
Дата размещения	05.02.2019	05.11.2019	26.12.2019
Способ размещения	Открытая подписка	Открытая подписка	Открытая подписка
Дата погашения	1 092-й день с даты размещения	910-й день с даты размещения	1 092-й день с даты размещения
Количество купонов	6	5	6
ISIN-код	RU000A1002U4	RU000A1002S3	RU000A1018X4
Ставка купона	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

Регистрационный 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	1 092-й день с даты размещения	1 092-й день с даты размещения	1 092-й день с даты размещения	1 092-й день с даты размещения	1 092-й день с даты размещения
Количество 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%

Параметры облигационного займа ПАО «Магнит» серии БО-004Р-01

Регистрационный номер выпуска и дата его присвоения	4B02-01-60525-P-004P от 06.12.2022
Объем эмиссии, руб.	20 000 000 000 (двадцать миллиардов)
Количество ценных бумаг, шт.	20 000 000 (двадцать миллионов)
Номинальная стоимость каждой ценной бумаги, руб.	1 000 (одна тысяча)
Цена размещения	100% от номинальной стоимости
Дата размещения	06.12.2022
Способ размещения	Открытая подписка
Дата погашения	1 092-й день с даты размещения
Количество купонов	6
ISIN-код	RU000A105KQ8
Ставка купона	9,15%

Взаимодействие с акционерами и инвесторами

(продолжение)

Кредитные рейтинги

После решения Европейского союза о запрете предоставления рейтинговых услуг юридическим лицам, организациям и органам, учрежденным в России, S&P Global Ratings отозвало кредитные рейтинги ряда российских компаний, в том числе ПАО «Магнит».

В мае 2022 года АКРА подтвердило кредитный рейтинг ПАО «Магнит» на уровне «AA(RU)» с прогнозом «стабильный», а также рейтинг облигаций ПАО «Магнит» на уровне «AA(RU)». В сентябре АКРА повысило кредитный рейтинг Компании до уровня «AA+(RU)» с прогнозом «стабильный», а рейтинг облигаций Компании – до уровня «AA+(RU)».

Кредитный рейтинг ПАО «Магнит»
AA+(RU)

Рейтинг облигаций ПАО «Магнит»
AA+(RU)

по оценке АКРА

Рейтинговое агентство	Объект рейтингования	Рейтинг	Прогноз	Дата рейтингового действия (присвоения/подтверждения рейтинга)
	Эмитент по национальной шкале	AA+(RU)	Стабильный	5 сентября 2022 г.
АКРА	Облигации БО-001P-05, БО-002P-04, БО-002P-03, БО-002P-02, БО-002P-01	AA+(RU)		5 сентября 2022 г.
	БО-004P-01	AA+(RU)		6 декабря 2022 г.

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 акционеров¹.

Основные принципы Дивидендной политики ПАО «Магнит»

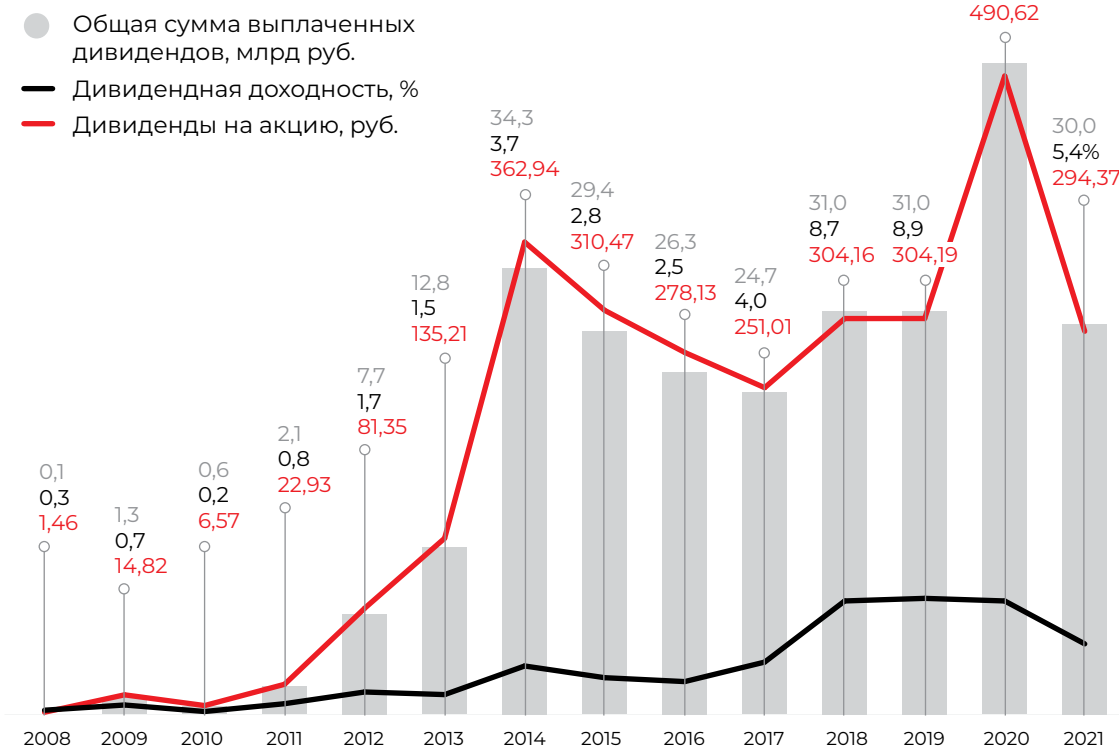
- ▶ **Прозрачность:** определение и раскрытие информации об обязанностях и ответственности сторон, участвующих в реализации дивидендной политики, в том числе порядка и условий принятия решения о выплате и размере дивидендов.
- ▶ **Своевременность:** установление временных границ при осуществлении дивидендных 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.

¹ Положение о дивидендной политике ПАО «Магнит» в новой редакции от 27 мая 2016 г. опубликовано на сайте Компании: <https://www.magnit.com/ru/shareholders-and-investors/dividends/>.

Объявленные и выплаченные дивиденды за 2008–2021 годы

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
2021	30,0	28,8	294,37

Общая сумма выплаченных дивидендов, млрд руб.



Взаимодействие с акционерами и инвесторами (продолжение)

Взаимодействие с акционерами и инвесторами

Компания 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 распространением 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.

17 февраля 2022 г. Компания провела День аналитика и инвестора, на котором в том числе сообщила о выполнении стратегических обязательств по итогам 2021 г. и отчиталась о ходе реализации стратегии до 2025 г.

Компания улучшила механизм раскрытия информации и повысила ее доступность, в том числе за счет изменений на корпоративном сайте:

- ▶ реструктурирован раздел с отчетами Компании: добавлена их группировка по видам, а также возможность фильтрации по году публикации, что позволяет пользователям быстрее найти нужный документ;
- ▶ обновлена бизнес-модель и улучшена инфографика – это дает более ясное представление об особенностях взаимодействия Компании с заинтересованными лицами;
- ▶ создан новый раздел «Частным инвесторам», в котором наглядно и доступно представлены основные данные операционной деятельности Компании, финансовые показатели за последние несколько лет, преимущества инвестирования в «Магнит», размещены полезные и интересные материалы, а также сформулированы ответы на наиболее частые вопросы инвесторов;
- ▶ актуализирована информация в подразделах «Наша стратегия», «Инвестиционный кейс», «День инвестора».

Основные вопросы, интересовавшие инвесторов и аналитиков в 2022 году:

- ▶ потребительская среда и тенденции покупательского поведения;
- ▶ макроэкономическое положение, инфляция, промоактивность;
- ▶ конкурентная среда, преимущества «Магнита» по сравнению с другими игроками;
- ▶ планы по расширению торговой сети и возможности на российском рынке, программа редизайна;
- ▶ статус интеграции бизнеса «ДИКСИ»;
- ▶ геополитическая ситуация, влияние санкций на деятельность Компании, включая логистику, импортные операции, доступность товаров на полке, проведение платежей, возможность замены поставщиков;
- ▶ развитие формата «дискаунтер»;
- ▶ ИТ-модернизация, цифровая трансформация, внедрение SAP;
- ▶ развитие электронной коммерции;
- ▶ устойчивость и рентабельность бизнеса;
- ▶ повышение эффективности управления оборотным капиталом;
- ▶ долговая нагрузка и ее целевые показатели;
- ▶ выплата дивидендов;
- ▶ ключевые показатели эффективности менеджмента и программы мотивации;
- ▶ прекращение программы ГДР и процесс конвертации ГДР в обыкновенные акции.

Деятельность Департамента по работе с инвесторами за 2022 год

Мероприятия по взаимодействию с инвесторами	Количество мероприятий
Пресс-релизы о финансовых и операционных результатах	5
Конференц-звонки	1
Мероприятия для институциональных инвесторов (конференции, форумы, дни клиента и др.), в которых принимала участие Компания	4
Участие в мероприятиях для частных инвесторов	2
Количество институциональных инвесторов, с которыми проводились встречи	86

Календарь инвестора

- 10–11 января 2022 г.
Citi's GEMS Virtual Conference (виртуальное)
- 18–20 января 2022 г.
JP Morgan CEEMEA Opportunities Conference 2022 (виртуальное)
- 25–26 января 2022 г.
BofA EEMEA Conference 2022 (виртуальное)
- 4 февраля 2022 г.
Неаудированные финансовые результаты деятельности за 2021 г., конференц-звонок (Краснодар)
- 9–11 февраля 2022 г.
Форум ВТБ Капитал «РОССИЯ ЗОВЕТ!» (виртуальное)
- 17 февраля 2022 г.
День аналитика и инвестора (виртуальное)
- 4 марта 2022 г.
Аудированные финансовые результаты за 2021 г. (Краснодар)
- 29 апреля 2022 г.
Операционные и основные финансовые результаты за I квартал 2022 г. (Краснодар)
- 25 июня 2022 г.
Конференция инвесторов и трейдеров Smart-Lab (Санкт-Петербург)
- 28 июля 2022 г.
Операционные результаты за II квартал 2022 г. (Краснодар)
- 19 августа 2022 г.
Аудированные финансовые результаты деятельности за 1-е полугодие 2022 г. (Краснодар)
- 29 октября 2022 г.
Конференция инвесторов и трейдеров Smart-Lab (Москва)



Приложения

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления	118
Крупные сделки	160
Сделки с заинтересованностью	160
Глоссарий	161
Контакты	163

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

Совет директоров подтверждает, что приведенные в настоящем отчете данные содержат полную и достоверную информацию о соблюдении Обществом принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления за 2022 г.

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1	2	3	4	5
1.1	Общество должно обеспечивать равное и справедливое отношение ко всем акционерам при реализации ими права на участие в управлении обществом			
1.1.1	Общество создает для акционеров максимально благоприятные условия для участия в общем собрании, условия для выработки обоснованной позиции по вопросам повестки дня общего собрания, координации своих действий, а также возможность высказать свое мнение по рассматриваемым вопросам	1. Общество предоставляет доступный способ коммуникации с обществом, такой как горячая линия, электронная почта или форум в сети Интернет, позволяющий акционерам высказать свое мнение и направить вопросы в отношении повестки дня в процессе подготовки к проведению общего собрания. Указанные способы коммуникации были организованы обществом и предоставлены акционерам в ходе подготовки к проведению каждого общего собрания, прошедшего в отчетный период	Соблюдается	
1.1.2	Порядок сообщения о проведении общего собрания и предоставления материалов к общему собранию дает акционерам возможность надлежащим образом подготовиться к участию в нем	1. В отчетном периоде сообщение о проведении общего собрания акционеров размещено (опубликовано) на сайте общества в сети Интернет не позднее чем за 30 дней до даты проведения общего собрания, если законодательством не предусмотрен больший срок. 2. В сообщении о проведении собрания указаны документы, необходимые для допуска в помещение. 3. Акционерам был обеспечен доступ к информации о том, кем предложены вопросы повестки дня и кем выдвинуты кандидаты в совет директоров и ревизионную комиссию общества (в случае, если ее формирование предусмотрено уставом общества)	Соблюдается	

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1.1.3	В ходе подготовки и проведения общего собрания акционеры имели возможность беспрепятственно и своевременно получать информацию о собрании и материалы к нему, задавать вопросы исполнительным органам и членам совета директоров общества, общаться друг с другом	1. В отчетном периоде акционерам была предоставлена возможность задать вопросы членам исполнительных органов и членам совета директоров общества в период подготовки к собранию и в ходе проведения общего собрания. 2. Позиция совета директоров (включая внесенные в протокол особые мнения (при наличии) по каждому вопросу повестки общих собраний, проведенных в отчетный период, была включена в состав материалов к общему собранию. 3. Общество предоставляло акционерам, имеющим на это право, доступ к списку лиц, имеющих право на участие в общем собрании, начиная с даты получения его обществом во всех случаях проведения общих собраний в отчетном периоде	Соблюдается	
1.1.4	Реализация права акционера требовать созыва общего собрания, выдвигать кандидатов в органы управления и вносить предложения для включения в повестку дня общего собрания не была сопряжена с неоправданными сложностями	1. Уставом общества установлен срок внесения акционерами предложений для включения в повестку дня годового общего собрания, составляющий не менее 60 дней после окончания соответствующего календарного года. 2. В отчетном периоде общество не отказывало в принятии предложений в повестку дня или кандидатов в органы общества по причине опечаток и иных несущественных недостатков в предложении акционера	Соблюдается	
1.1.5	Каждый акционер имел возможность беспрепятственно реализовать право голоса самым простым и удобным для него способом	1. Уставом общества предусмотрена возможность заполнения электронной формы бюллетеня на сайте в сети Интернет, адрес которого указан в сообщении о проведении общего собрания акционеров	Не соблюдается	Критерий соблюдения данного пункта Отчета еще не нашел отражение в практике корпоративного управления Общества. Возможность и необходимость внесения в устав Общества соответствующих изменений планируется рассмотреть до годового общего собрания акционеров, которое будет проведено по итогам 2024 г. Вместе с тем большая часть акционеров Общества (более 97%) являются клиентами номинальных держателей и участвуют в собрании путем направления держателю реестра сообщений о волеизъявлении по вопросам повестки дня общего собрания в форме электронных документов

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

(продолжение)

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1.1.6	Установленный обществом порядок ведения общего собрания обеспечивает равную возможность всем лицам, присутствующим на собрании, высказать свое мнение и задать интересующие их вопросы	<p>1. При проведении в отчетном периоде общих собраний акционеров в форме собрания (совместного присутствия акционеров) предусматривалось достаточное время для докладов по вопросам повестки дня и время для обсуждения этих вопросов, акционерам была предоставлена возможность высказать свое мнение и задать интересующие их вопросы по повестке дня.</p> <p>2. Обществом были приглашены кандидаты в органы управления и контроля общества и предприняты все необходимые меры для обеспечения их участия в общем собрании акционеров, на котором их кандидатуры были поставлены на голосование. Присутствовавшие на общем собрании акционеров кандидаты в органы управления и контроля общества были доступны для ответов на вопросы акционеров.</p> <p>3. Единичный исполнительный орган, лицо, ответственное за ведение бухгалтерского учета, председатель или иные члены комитета совета директоров по аудиту были доступны для ответов на вопросы акционеров на общих собраниях акционеров, проведенных в отчетном периоде.</p> <p>4. В отчетном периоде общество использовало телекоммуникационные средства для обеспечения дистанционного доступа акционеров для участия в общих собраниях либо советом директоров было принято обоснованное решение об отсутствии необходимости (возможности) использования таких средств в отчетном периоде</p>	Частично соблюдается	<p>Частично не соблюдаются критерии 2 и 3. Не соблюдается критерий 4.</p> <p>Внутренними документами Общества определена возможность кандидатов в органы управления и контроля Общества, а также единоличного исполнительного органа, лица, ответственного за ведение бухгалтерского учета, иных органов Общества присутствовать на собрании.</p> <p>Однако в отчетном году в соответствии со ст. 3 Федерального закона от 25 февраля 2022 г. № 25-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об акционерных обществах» и о приостановлении действия отдельных положений законодательных актов Российской Федерации» общие собрания акционеров Общества были проведены в заочной форме.</p> <p>Тем не менее указанные лица всегда доступны для ответа на вопросы – у акционеров есть возможность адресовать свои вопросы относительно деятельности Общества через Департамент по работе с инвесторами или Департамент корпоративного управления.</p> <p>Вопрос дистанционного доступа акционеров для участия в общих собраниях Советом директоров не рассматривался в отчетном периоде, так как большая часть акционеров Общества (более 97%) являются клиентами номинальных держателей и участвуют в собрании путем направления держателю реестра сообщений о волеизъявлении по вопросам повестки дня общего собрания в форме электронных документов.</p> <p>Возможность и необходимость подобной практики планируется рассмотреть до годового общего собрания акционеров, которое будет проведено по итогам 2024 г.</p>

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1.2	Акционерам предоставлена равная и справедливая возможность участвовать в прибыли общества посредством получения дивидендов			
1.2.1	Общество разработало и внедрило прозрачный и понятный механизм определения размера дивидендов и их выплаты	<p>1. Положение о дивидендной политике общества утверждено советом директоров и раскрыто на сайте общества в сети Интернет.</p> <p>2. Если дивидендная политика общества, составляющего консолидированную финансовую отчетность, использует показатели отчетности общества для определения размера дивидендов, то соответствующие положения дивидендной политики учитывают консолидированные показатели финансовой отчетности.</p> <p>3. Обоснование предлагаемого распределения чистой прибыли, в том числе на выплату дивидендов и собственные нужды общества, и оценка его соответствия принятой в обществе дивидендной политике, с пояснениями и экономическим обоснованием потребности в направлении определенной части чистой прибыли на собственные нужды в отчетном периоде были включены в состав материалов к общему собранию акционеров, в повестку дня которого включен вопрос о распределении прибыли (в том числе о выплате (объявлении) дивидендов)</p>	Соблюдается	

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

(продолжение)

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1.2.2	Общество не принимает решение о выплате дивидендов, если такое решение, формально не нарушая ограничений, установленных законодательством, является экономически обоснованным и может привести к формированию ложных представлений о деятельности общества	1. В Положении о дивидендной политике общества помимо ограничений, установленных законодательством, определены финансовые/экономические обстоятельства, при которых обществу не следует принимать решение о выплате дивидендов	Соблюдается	
1.2.3	Общество не допускает ухудшения дивидендных прав существующих акционеров	1. В отчетном периоде общество не предпринимало действий, ведущих к ухудшению дивидендных прав существующих акционеров	Соблюдается	
1.2.4	Общество стремится к исключению использования акционерами иных способов получения прибыли (дохода) за счет общества, помимо дивидендов и ликвидационной стоимости	1. В отчетном периоде иные способы получения лицами, контролирующими общество, прибыли (дохода) за счет общества, помимо дивидендов (например, с помощью трансфертного ценообразования, необоснованного оказания обществу контролирующим лицом услуг по завышенным ценам, путем замещающих дивиденды внутренних займов контролирующему лицу и (или) его подконтрольным лицам) не использовались	Соблюдается	

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1.3	Система и практика корпоративного управления обеспечивают равенство условий для всех акционеров – владельцев акций одной категории (типа), включая миноритарных (мелких) акционеров и иностранных акционеров, и равное отношение к ним со стороны общества			
1.3.1	Общество создало условия для справедливого отношения к каждому акционеру со стороны органов управления и контролирующих лиц общества, в том числе условия, обеспечивающие недопустимость злоупотреблений со стороны крупных акционеров по отношению к миноритарным акционерам	1. В течение отчетного периода лица, контролирующие общество, не допускали злоупотреблений правами по отношению к акционерам общества, конфликты между контролирующими лицами общества и акционерами общества отсутствовали, а если таковые были, совет директоров уделил им надлежащее внимание	Соблюдается	
1.3.2	Общество не предпринимает действий, которые приводят или могут привести к искусственному перераспределению корпоративного контроля	1. Квазиказначейские акции отсутствуют или не участвовали в голосовании в течение отчетного периода	Соблюдается	
1.4	Акционерам обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций			
1.4	Акционерам обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций	1. Используемые регистратором общества технологии и условия оказываемых услуг соответствуют потребностям общества и его акционеров, обеспечивают учет прав на акции и реализацию прав акционеров наиболее эффективным образом	Соблюдается	

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления (продолжение)

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.1	Совет директоров 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			
2.1.1	Совет директоров отвечает за принятие решений, связанных с назначением и освобождением от занимаемых должностей исполнительных органов, в том числе в связи с ненадлежащим исполнением ими своих обязанностей. Совет директоров также осуществляет контроль за тем, чтобы исполнительные органы общества действовали в соответствии с утвержденными стратегией развития и основными направлениями деятельности общества	1. Совет директоров имеет закрепленные в уставе полномочия по назначению, освобождению от занимаемой должности и определению условий договоров в отношении членов исполнительных органов. 2. В отчетном периоде комитет по номинациям (назначениям, кадрам) рассмотрел вопрос о соответствии профессиональной квалификации, навыков и опыта членов исполнительных органов текущим и ожидаемым потребностям общества, продиктованным утвержденной стратегией общества. 3. В отчетном периоде советом директоров рассмотрен отчет (отчеты) единоличного исполнительного органа и коллегиального исполнительного органа (при наличии) о выполнении стратегии общества	Соблюдается	
2.1.2	Совет директоров устанавливает основные ориентиры деятельности общества на долгосрочную перспективу, оценивает и утверждает ключевые показатели деятельности и основные бизнес-цели общества, оценивает и одобряет стратегию и бизнес-планы по основным видам деятельности общества	1. В течение отчетного периода на заседаниях совета директоров были рассмотрены вопросы, связанные с ходом исполнения и актуализации стратегии, утверждением финансово-хозяйственного плана (бюджета) общества, а также рассмотрением критериев и показателей (в том числе промежуточных) реализации стратегии и бизнес-планов общества	Соблюдается	

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.1.3	Совет директоров определяет принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе	1. Принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе определены советом директоров и закреплены во внутренних документах общества, определяющих политику в области управления рисками и внутреннего контроля. 2. В отчетном периоде совет директоров утвердил (пересмотрел) приемлемую величину рисков (риск-аппетит) общества либо комитет по аудиту и (или) комитет по рискам (при наличии) рассмотрел целесообразность вынесения на рассмотрение совета директоров вопроса о пересмотре риск-аппетита общества	Частично соблюдается	Не соблюдается критерий 2. В декабре 2021 г. Советом директоров был рассмотрен Отчет об оценке эффективности системы внутреннего контроля и управления рисками ПАО «Магнит» и его дочерних обществ за 2021 г., основные итоги такой оценки и предлагаемые мероприятия по совершенствованию системы внутреннего контроля и управления рисками ПАО «Магнит» и его дочерних обществ. Ввиду обострения в отчетном году геополитической напряженности, введения и дальнейшего расширения рядом стран санкционных мер в отношении Российской Федерации и бизнеса на территории страны Общество, как многие другие предприятия, оказалось в ситуации неопределенности, в которой многие корпоративные процедуры не удалось реализовать, исходя из намеченного плана работы на 2022 г. Годовое Общее собрание акционеров, созванное на 30 июня 2022 г., было признано несостоявшимся по причине отсутствия кворума, в связи с чем в соответствии со ст. 66 Федерального закона от 26 декабря 1995 г. № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» полномочия Совета директоров прекратились, за исключением полномочий по созыву и проведению годового общего собрания акционеров. Несоблюдение указанного критерия имеет временный характер, Общество ожидает, что обстоятельства, послужившие причиной несоблюдения критерия, прекратятся до общего собрания акционеров, которое будет проведено по итогам 2023 г.
2.1.4	Совет директоров определяет политику общества по вознаграждению и (или) возмещению расходов (компенсаций) членам совета директоров, исполнительным органам общества и иным ключевым руководящим работникам общества	1. В обществе разработана, утверждена советом директоров и внедрена политика (политики) по вознаграждению и возмещению расходов (компенсаций) членов совета директоров, исполнительных органов общества и иных ключевых руководящих работников общества. 2. В течение отчетного периода советом директоров были рассмотрены вопросы, связанные с указанной политикой (политиками)	Соблюдается	

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления (продолжение)

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.1.5	Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов между органами общества, акционерами общества и работниками общества	1. Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов. 2. Общество создало систему идентификации сделок, связанных с конфликтом интересов, и систему мер, направленных на разрешение таких конфликтов	Частично соблюдается	Не соблюдается критерий 1. Ввиду обострения в отчетном году геополитической напряженности, введения и дальнейшего расширения рядом стран санкционных мер в отношении Российской Федерации и бизнеса на территории страны, Общество, как многие другие предприятия, оказалось в ситуации неопределенности, в которой многие корпоративные процедуры не удалось реализовать, исходя из намеченного плана работы на 2022 год. Годовое общее собрание акционеров ПАО «Магнит», назначенное на 30.06.2022 года, было признано несостоявшимся по причине отсутствия кворума, в связи с чем в соответствии со ст. 66 Федерального закона от 26.12.1995 N 208-ФЗ «Об акционерных обществах» полномочия Совета директоров ПАО «Магнит» прекратились, кроме полномочий по подготовке, созыву и проведению годового общего собрания акционеров. Несоблюдение указанного критерия имеет временный характер, Общество ожидает, что обстоятельства, послужившие причиной несоблюдения критерия, прекратятся до общего собрания акционеров, которое будет проведено по итогам 2023 года.
2.1.6	Совет директоров играет ключевую роль в обеспечении прозрачности общества, своевременности и полноты раскрытия обществом информации, необременительного доступа акционеров к документам общества	1. Во внутренних документах общества определены лица, ответственные за реализацию информационной политики	Соблюдается	
2.1.7	Совет директоров осуществляет контроль за практикой корпоративного управления в обществе и играет ключевую роль в существенных корпоративных событиях общества	1. В течение отчетного периода совет директоров рассмотрел результаты самооценки и (или) внешней оценки практики корпоративного управления в обществе	Соблюдается	

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.2 Совет директоров подотчетен акционерам общества				
2.2.1	Информация о работе совета директоров раскрывается и предоставляется акционерам	1. Годовой отчет общества за отчетный период включает в себя информацию о посещаемости заседаний совета директоров и комитетов каждым из членов совета директоров. 2. Годовой отчет содержит информацию об основных результатах оценки (самооценки) качества работы совета директоров, проведенной в отчетном периоде	Не соблюдается	Ввиду обострения в отчетном году геополитической напряженности, введения и дальнейшего расширения рядом стран санкционных мер в отношении Российской Федерации и бизнеса на территории страны Общество, как многие другие предприятия, оказалось в ситуации неопределенности, в которой многие корпоративные процедуры не удалось реализовать, исходя из намеченного плана работы на 2022 г. Годовое Общее собрание акционеров ПАО «Магнит», назначенное на 30 июня 2022 года, было признано несостоявшимся по причине отсутствия кворума, в связи с чем в соответствии со ст. 66 Федерального закона от 26 декабря 1995 г. № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» полномочия Совета директоров ПАО «Магнит» прекратились, кроме полномочий по подготовке, созыву и проведению годового общего собрания акционеров. Несоблюдение указанного критерия имеет временный характер, Общество ожидает, что обстоятельства, послужившие причиной несоблюдения критерия, прекратятся до общего собрания акционеров, которое будет проведено по итогам 2023 г.
2.2.2	Председатель совета директоров доступен для общения с акционерами общества	1. В обществе существует прозрачная процедура, обеспечивающая акционерам возможность направления председателю совета директоров (и, если применимо, старшему независимому директору) обращений и получения обратной связи по ним	Соблюдается	Ввиду обострения в отчетном году геополитической напряженности, введения и дальнейшего расширения рядом стран санкционных мер в отношении Российской Федерации и бизнеса на территории страны Общество, как многие другие предприятия, оказалось в ситуации неопределенности, в которой многие корпоративные процедуры не удалось реализовать, исходя из намеченного плана работы на 2022 г. Годовое Общее собрание акционеров ПАО «Магнит», назначенное на 30 июня 2022 г., было признано несостоявшимся по причине отсутствия кворума, в связи с чем в соответствии со ст. 66 Федерального закона от 26 декабря 1995 г. № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» полномочия Совета директоров ПАО «Магнит» прекратились, кроме полномочий по подготовке, созыву и проведению годового общего собрания акционеров

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления (продолжение)

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.3	Совет директоров является эффективным и профессиональным органом управления общества, способным выносить объективные независимые суждения и принимать решения, отвечающие интересам общества и его акционеров			
2.3.1	Только лица, имеющие безупречную деловую и личную репутацию и обладающие знаниями, навыками и опытом, необходимыми для принятия решений, относящихся к компетенции совета директоров, и требующимися для эффективного осуществления его функций, избираются членами совета директоров	1. В отчетном периоде советом директоров (или его комитетом по номинациям) была проведена оценка кандидатов в совет директоров с точки зрения наличия у них необходимого опыта, знаний, деловой репутации, отсутствия конфликта интересов и так далее	Соблюдается	
2.3.2	Члены совета директоров общества избираются посредством прозрачной процедуры, позволяющей акционерам получить информацию о кандидатах, достаточную для формирования представления об их личных и профессиональных качествах	1. Во всех случаях проведения общего собрания акционеров в отчетном периоде, повестка дня которого включала вопросы об избрании совета директоров, общество представило акционерам биографические данные всех кандидатов в члены совета директоров, результаты оценки соответствия профессиональной квалификации, опыта и навыков кандидатов текущим и ожидаемым потребностям общества, проведенной советом директоров (или его комитетом по номинациям), а также информацию о соответствии кандидата критериям независимости согласно рекомендациям 102–107 Кодекса и информацию о наличии письменного согласия кандидатов на избрание в состав совета директоров	Соблюдается	

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.3.3	Состав совета директоров сбалансирован, в том числе по квалификации его членов, их опыту, знаниям и деловым качествам, и пользуется доверием акционеров	1. В отчетном периоде совет директоров проанализировал собственные потребности в области профессиональной квалификации, опыта и навыков и определил компетенции, необходимые совету директоров в краткосрочной и долгосрочной перспективе	Соблюдается	Ввиду обострения в отчетном году геополитической напряженности, введения и дальнейшего расширения рядом стран санкционных мер в отношении Российской Федерации и бизнеса на территории страны Общество, как многие другие предприятия, оказалось в ситуации неопределенности, в которой многие корпоративные процедуры не удалось реализовать, исходя из намеченного плана работы на 2022 г. Годовое Общее собрание акционеров ПАО «Магнит», назначенное на 30 июня 2022 г., было признано несостоявшимся по причине отсутствия кворума, в связи с чем в соответствии со ст. 66 Федерального закона от 26 декабря 1995 г. № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» полномочия Совета директоров ПАО «Магнит» прекратились, кроме полномочий по подготовке, созыву и проведению годового общего собрания акционеров
2.3.4	Количественный состав совета директоров общества дает возможность организовать деятельность совета директоров наиболее эффективным образом, включая возможность формирования комитетов совета директоров, а также обеспечивает существенным миноритарным акционерам общества возможность избрания в состав совета директоров кандидата, за которого они голосуют	1. В отчетном периоде совет директоров рассмотрел вопрос о соответствии количественного состава совета директоров потребностям общества и интересам акционеров	Соблюдается	Ввиду обострения в отчетном году геополитической напряженности, введения и дальнейшего расширения рядом стран санкционных мер в отношении Российской Федерации и бизнеса на территории страны Общество, как многие другие предприятия, оказалось в ситуации неопределенности, в которой многие корпоративные процедуры не удалось реализовать, исходя из намеченного плана работы на 2022 г. Годовое Общее собрание акционеров ПАО «Магнит», назначенное на 30 июня 2022 г., было признано несостоявшимся по причине отсутствия кворума, в связи с чем в соответствии со ст. 66 Федерального закона от 26 декабря 1995 г. № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» полномочия Совета директоров ПАО «Магнит» прекратились, кроме полномочий по подготовке, созыву и проведению годового общего собрания акционеров

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления (продолжение)

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.4	В состав совета директоров входит достаточное количество независимых директоров			
2.4.1	Независимым директором признается лицо, которое обладает достаточными профессионализмом, опытом и самостоятельностью для формирования собственной позиции, способно выносить объективные и добросовестные суждения, независимые от влияния исполнительных органов общества, отдельных групп акционеров или иных заинтересованных сторон. При этом следует учитывать, что в обычных условиях не может считаться независимым кандидат (избранный член совета директоров), который связан с обществом, его существенным акционером, существенным контрагентом или конкурентом общества или связан с государством	1. В течение отчетного периода все независимые члены совета директоров отвечали всем критериям независимости, указанным в рекомендациях 102–107 Кодекса, или были признаны независимыми по решению совета директоров	Соблюдается	

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.4.2	Проводится оценка соответствия кандидатов в члены совета директоров критериям независимости, а также осуществляется регулярный анализ соответствия независимых членов совета директоров критериям независимости. При проведении такой оценки содержание преобладает над формой	1. В отчетном периоде совет директоров (или комитет по номинациям совета директоров) составил мнение о независимости каждого кандидата в совет директоров и представил акционерам соответствующее заключение. 2. За отчетный период совет директоров (или комитет по номинациям совета директоров) по крайней мере один раз рассмотрел вопрос о независимости действующих членов совета директоров (после их избрания). 3. В обществе разработаны процедуры, определяющие необходимые действия члена совета директоров в том случае, если он перестает быть независимым, включая обязательства по своевременному информированию об этом совета директоров	Частично соблюдается	Не соблюдается критерий 2. Ввиду обострения в отчетном году геополитической напряженности, введения и дальнейшего расширения рядом стран санкционных мер в отношении Российской Федерации и бизнеса на территории страны Общество, как многие другие предприятия, оказалось в ситуации неопределенности, в которой многие корпоративные процедуры не удалось реализовать, исходя из намеченного плана работы на 2022 г. Годовое Общее собрание акционеров ПАО «Магнит», назначенное на 30 июня 2022 г., было признано несостоявшимся по причине отсутствия кворума, в связи с чем в соответствии со ст. 66 Федерального закона от 26 декабря 1995 г. № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» полномочия Совета директоров ПАО «Магнит» прекратились, кроме полномочий по подготовке, созыву и проведению годового общего собрания акционеров. Несоблюдение указанного критерия имеет временный характер. Общество ожидает, что обстоятельства, послужившие причиной несоблюдения критерия, прекратятся до общего собрания акционеров, которое будет проведено по итогам 2023 г.
2.4.3	Независимые директора составляют не менее одной трети избранного состава совета директоров	1. Независимые директора составляют не менее одной трети состава совета директоров	Соблюдается	Ввиду обострения в отчетном году геополитической напряженности, введения и дальнейшего расширения рядом стран санкционных мер в отношении Российской Федерации и бизнеса на территории страны Общество, как многие другие предприятия, оказалось в ситуации неопределенности, в которой многие корпоративные процедуры не удалось реализовать, исходя из намеченного плана работы на 2022 г. Годовое Общее собрание акционеров ПАО «Магнит», назначенное на 30 июня 2022 г., было признано несостоявшимся по причине отсутствия кворума, в связи с чем в соответствии со ст. 66 Федерального закона от 26 декабря 1995 г. № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» полномочия Совета директоров ПАО «Магнит» прекратились, кроме полномочий по подготовке, созыву и проведению годового общего собрания акционеров

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления (продолжение)

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.4.4	Независимые директора играют ключевую роль в предотвращении внутренних конфликтов в обществе и совершении обществом существенных корпоративных действий	1. Независимые директора (у которых отсутствовал конфликт интересов) в отчетном периоде предварительно оценивали существенные корпоративные действия, связанные с возможным конфликтом интересов, а результаты такой оценки предоставлялись совету директоров	Соблюдается	
2.5	Председатель совета директоров способствует наиболее эффективному осуществлению функций, возложенных на совет директоров			
2.5.1	Председателем совета директоров избран независимый директор либо из числа избранных независимых директоров определен старший независимый директор, координирующий работу независимых директоров и осуществляющий взаимодействие с председателем совета директоров	1. Председатель совета директоров является независимым директором или же среди независимых директоров определен старший независимый директор. 2. Роль, права и обязанности председателя совета директоров (и, если применимо, старшего независимого директора) должным образом определены во внутренних документах общества	Соблюдается	

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.5.2	Председатель совета директоров обеспечивает конструктивную атмосферу проведения заседаний, свободное обсуждение вопросов, включенных в повестку дня заседания, контроль за исполнением решений, принятых советом директоров	1. Эффективность работы председателя совета директоров оценивалась в рамках процедуры оценки (самооценки) качества работы совета директоров в отчетном периоде	Не соблюдается	Ввиду обострения в отчетном году геополитической напряженности, введения и дальнейшего расширения рядом стран санкционных мер в отношении Российской Федерации и бизнеса на территории страны Общество, как многие другие предприятия, оказалось в ситуации неопределенности, в которой многие корпоративные процедуры не удалось реализовать, исходя из намеченного плана работы на 2022 г. Годовое Общее собрание акционеров ПАО «Магнит», назначенное на 30 июня 2022 г., было признано несостоявшимся по причине отсутствия кворума, в связи с чем в соответствии со ст. 66 Федерального закона от 26 декабря 1995 г. № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» полномочия Совета директоров ПАО «Магнит» прекратились, кроме полномочий по подготовке, созыву и проведению годового общего собрания акционеров. Несоблюдение указанного принципа имеет временный характер, Общество ожидает, что обстоятельства, послужившие причиной несоблюдения критерия, прекратятся до общего собрания акционеров, которое будет проведено по итогам 2023 г.
2.5.3	Председатель совета директоров принимает необходимые меры для своевременного предоставления членам совета директоров информации, необходимой для принятия решений по вопросам повестки дня	1. Обязанность председателя совета директоров принимать меры по обеспечению своевременного предоставления полной и достоверной информации членам совета директоров по вопросам повестки заседания совета директоров закреплена во внутренних документах общества	Соблюдается	

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления (продолжение)

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.6	Члены совета директоров действуют добросовестно и разумно в интересах общества и его акционеров на основе достаточной информированности, с должной степенью заботливости и осмотрительности			
2.6.1	Члены совета директоров принимают решения с учетом всей имеющейся информации, в отсутствие конфликта интересов, с учетом равного отношения к акционерам общества, в рамках обычного предпринимательского риска	1. Внутренними документами общества установлено, что член совета директоров обязан уведомить совет директоров, если у него возникает конфликт интересов в отношении любого вопроса повестки дня заседания совета директоров или комитета совета директоров, до начала обсуждения соответствующего вопроса повестки. 2. Внутренние документы общества предусматривают, что член совета директоров должен воздержаться от голосования по любому вопросу, в котором у него есть конфликт интересов. 3. В обществе установлена процедура, которая позволяет совету директоров получать профессиональные консультации по вопросам, относящимся к его компетенции, за счет общества	Соблюдается	
2.6.2	Права и обязанности членов совета директоров четко сформулированы и закреплены во внутренних документах общества	1. В обществе принят и опубликован внутренний документ, четко определяющий права и обязанности членов совета директоров	Соблюдается	

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.6.3	Члены совета директоров имеют достаточно времени для выполнения своих обязанностей	1. Индивидуальная посещаемость заседаний совета и комитетов, а также достаточность времени для работы в совете директоров, в том числе в его комитетах, проанализирована в рамках процедуры оценки (само-оценки) качества работы совета директоров в отчетном периоде. 2. В соответствии с внутренними документами общества члены совета директоров обязаны уведомлять совет директоров о своем намерении войти в состав органов управления других организаций (помимо подконтрольных обществу организаций), а также о факте такого назначения	Частично соблюдается	Не соблюдается критерий 1. Ввиду обострения в отчетном году геополитической напряженности, введения и дальнейшего расширения рядом стран санкционных мер в отношении Российской Федерации и бизнеса на территории страны Общество, как многие другие предприятия, оказалось в ситуации неопределенности, в которой многие корпоративные процедуры не удалось реализовать, исходя из намеченного плана работы на 2022 г. Годовое Общее собрание акционеров ПАО «Магнит», назначенное на 30 июня 2022 г., было признано несостоявшимся по причине отсутствия кворума, в связи с чем в соответствии со ст. 66 Федерального закона от 26 декабря 1995 г. № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» полномочия Совета директоров ПАО «Магнит» прекратились, кроме полномочий по подготовке, созыву и проведению годового общего собрания акционеров. Несоблюдение указанного критерия имеет временный характер, Общество ожидает, что обстоятельства, послужившие причиной несоблюдения критерия, прекратятся до общего собрания акционеров, которое будет проведено по итогам 2023 г.
2.6.4	Все члены совета директоров в равной степени имеют возможность доступа к документам и информации общества. Вновь избранным членам совета директоров в максимально возможный короткий срок предоставляется достаточная информация об обществе и о работе совета директоров	1. В соответствии с внутренними документами общества члены совета директоров имеют право получать информацию и документы, необходимые членам совета директоров общества для исполнения ими своих обязанностей, касающиеся общества и подконтрольных ему организаций, а исполнительные органы общества обязаны обеспечить предоставление соответствующей информации и документов. 2. В обществе реализуется формализованная программа ознакомительных мероприятий для вновь избранных членов совета директоров	Соблюдается	

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления (продолжение)

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.7	Заседания совета директоров, подготовка к ним и участие в них членов совета директоров обеспечивают эффективную деятельность совета директоров			
2.7.1	Заседания совета директоров проводятся по мере необходимости, с учетом масштабов деятельности и стоящих перед обществом в определенный период времени задач	1. Совет директоров провел не менее шести заседаний за отчетный год	Соблюдается	
2.7.2	Во внутренних документах общества закреплен порядок подготовки и проведения заседаний совета директоров, обеспечивающий членам совета директоров возможность надлежащим образом подготовиться к его проведению	1. В обществе утвержден внутренний документ, определяющий процедуру подготовки и проведения заседаний совета директоров, в котором в том числе установлено, что уведомление о проведении заседания должно быть сделано, как правило, не менее чем за пять дней до даты его проведения. 2. В отчетном периоде отсутствующим в месте проведения заседания совета директоров членам совета директоров предоставлялась возможность участия в обсуждении вопросов повестки дня и голосовании дистанционно – посредством конференц- и видео-конференц-связи	Соблюдается	

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.7.3	Форма проведения заседания совета директоров определяется с учетом важности вопросов повестки дня. Наиболее важные вопросы решаются на заседаниях, проводимых в очной форме	1. Уставом или внутренним документом общества предусмотрено, что наиболее важные вопросы (в том числе перечисленные в рекомендации 168 Кодекса) должны рассматриваться на очных заседаниях совета директоров	Не соблюдается	По мнению Общества, развитие современных телекоммуникационных средств связи практически устраняет различия в эффективности очных и заочных заседаний Совета директоров. Наиболее важные вопросы, включаемые в повестку дня заседаний Совета директоров, предварительно рассматриваются профильными комитетами Совета директоров и всесторонне обсуждаются членами Совета директоров до голосования, в том числе заочного. Общество считает, что перенос большого количества заседаний Совета директоров в очный формат не является экономически целесообразным. С учетом эпидемиологической ситуации, сложившейся в течение последних нескольких лет, и связанных с этим ограничений очные заседания не являлись для Общества предпочтительными. В будущем Общество планирует сохранять указанный подход к проведению заседаний и развивать использование современных телекоммуникационных средств связи при планировании заседаний и принятии решений
2.7.4	Решения по наиболее важным вопросам деятельности общества принимаются на заседании совета директоров квалифицированным большинством или большинством голосов всех избранных членов совета директоров	1. Уставом общества предусмотрено, что решения по наиболее важным вопросам, в том числе изложенным в рекомендации 170 Кодекса, должны приниматься на заседании совета директоров квалифицированным большинством, не менее чем в 3/4 голосов, или же большинством голосов всех избранных членов совета директоров	Соблюдается	

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

(продолжение)

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.8	Совет директоров создает комитеты для предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов деятельности общества			
2.8.1	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с контролем за финансово-хозяйственной деятельностью общества, создан комитет по аудиту, состоящий из независимых директоров	1. Совет директоров сформировал комитет по аудиту, состоящий исключительно из независимых директоров. 2. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по аудиту, в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 172 Кодекса. 3. По крайней мере один член комитета по аудиту, являющийся независимым директором, обладает опытом и знаниями в области подготовки, анализа, оценки и аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности. 4. Заседания комитета по аудиту проводились не реже одного раза в квартал в течение отчетного периода	Частично соблюдается	Частично не соблюдается критерий 1. Не соблюдается критерий 4. Ввиду обострения в отчетном году геополитической напряженности, введения и дальнейшего расширения рядом стран санкционных мер в отношении Российской Федерации и бизнеса на территории страны Общество, как многие другие предприятия, оказалось в ситуации неопределенности, в которой многие корпоративные процедуры не удалось реализовать, исходя из намеченного плана работы на 2022 г. Годовое Общее собрание акционеров ПАО «Магнит», назначенное на 30 июня 2022 г., было признано несостоявшимся по причине отсутствия кворума, в связи с чем в соответствии со ст. 66 Федерального закона от 26 декабря 1995 г. № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» полномочия Совета директоров ПАО «Магнит» прекратились, кроме полномочий по подготовке, созыву и проведению годового общего собрания акционеров. В течение отчетного периода Комитет по аудиту, состоящий исключительно из независимых директоров, действовал в составе, сформированном Советом директоров, избранным Общим собранием акционеров в 2021 г., до 30 июня 2022 г. включительно. Несоблюдение указанных критериев имеет временный характер, Общество ожидает, что обстоятельства, послужившие причиной несоблюдения критериев, прекратятся до общего собрания акционеров, которое будет проведено по итогам 2023 г.

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.8.2	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с формированием эффективной и прозрачной практики вознаграждения, создан комитет по вознаграждениям, состоящий из независимых директоров и возглавляемый независимым директором, не являющимся председателем совета директоров	1. Советом директоров создан комитет по вознаграждениям, который состоит только из независимых директоров. 2. Председателем комитета по вознаграждениям является независимый директор, который не является председателем совета директоров. 3. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по вознаграждениям, включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 180 Кодекса, а также условия (события), при наступлении которых комитет по вознаграждениям рассматривает вопрос о пересмотре политики общества по вознаграждению членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников	Частично соблюдается	Частично не соблюдаются критерии 1, 2. Ввиду обострения в отчетном году геополитической напряженности, введения и дальнейшего расширения рядом стран санкционных мер в отношении Российской Федерации и бизнеса на территории страны Общество, как многие другие предприятия, оказалось в ситуации неопределенности, в которой многие корпоративные процедуры не удалось реализовать, исходя из намеченного плана работы на 2022 г. Годовое Общее собрание акционеров ПАО «Магнит», назначенное на 30 июня 2022 г., было признано несостоявшимся по причине отсутствия кворума, в связи с чем в соответствии со ст. 66 Федерального закона от 26 декабря 1995 г. № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» полномочия Совета директоров ПАО «Магнит» прекратились, кроме полномочий по подготовке, созыву и проведению годового общего собрания акционеров. Комитет по кадрам и вознаграждениям, состоящий исключительно из независимых директоров и возглавляемый директором, который не является председателем Совета директоров, действовал в составе, сформированном Советом директоров, избранным Общим собранием акционеров в 2021 г., до 30 июня 2022 г. включительно. Несоблюдение указанных критериев имеет временный характер, Общество ожидает, что обстоятельства, послужившие причиной несоблюдения критерия, прекратятся до общего собрания акционеров, которое будет проведено по итогам 2023 г. Частично не соблюдается критерий 3. Во внутренних документах Общества не закреплены конкретные условия, при наступлении которых Комитет по вознаграждениям рассматривает вопрос о пересмотре политики Общества по вознаграждению членов Совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников. Критерий соблюдения данного пункта Отчета еще не нашел отражение в практике корпоративного управления Общества. Возможность и необходимость внесения во внутренние документы соответствующих изменений планируется рассмотреть до годового общего собрания акционеров, которое будет проведено по итогам 2024 г. Вместе с тем Комитет по кадрам и вознаграждениям периодически рассматривал вопросы, связанные с вознаграждением

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

(продолжение)

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.8.3	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с осуществлением кадрового планирования (планирования преемственности), профессиональным составом и эффективностью работы совета директоров, создан комитет по номинациям (назначениям, кадрам), большинство членов которого являются независимыми директорами	1. Советом директоров создан комитет по номинациям (или его задачи, указанные в рекомендации 186 Кодекса, реализуются в рамках иного комитета), большинство членов которого являются независимыми директорами. 2. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по номинациям (или соответствующего комитета с совмещенным функционалом), включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 186 Кодекса. 3. В целях формирования совета директоров, наиболее полно отвечающего целям и задачам общества, комитет по номинациям в отчетном периоде самостоятельно или совместно с иными комитетами совета директоров или уполномоченное подразделение общества по взаимодействию с акционерами организовал взаимодействие с акционерами, не ограничиваясь кругом крупнейших акционеров, в контексте подбора кандидатов в совет директоров общества	Частично соблюдается	Частично не соблюдается критерий 1. Ввиду обострения в отчетном году геополитической напряженности, введения и дальнейшего расширения рядом стран санкционных мер в отношении Российской Федерации и бизнеса на территории страны Общество, как многие другие предприятия, оказалось в ситуации неопределенности, в которой многие корпоративные процедуры не удалось реализовать, исходя из намеченного плана работы на 2022 г. Годовое Общее собрание акционеров ПАО «Магнит», назначенное на 30 июня 2022 г., было признано несостоявшимся по причине отсутствия кворума, в связи с чем в соответствии со ст. 66 Федерального закона от 26 декабря 1995 г. № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» полномочия Совета директоров ПАО «Магнит» прекратились, кроме полномочий по подготовке, созыву и проведению годового общего собрания акционеров. Комитет по кадрам и вознаграждениям, состоящий исключительно из независимых директоров, действовал в составе, сформированном Советом директоров, избранным Общим собранием акционеров в 2021 г., до 30 июня 2022 г. включительно. Несоблюдение указанного критерия имеет временный характер, Общество ожидает, что обстоятельства, послужившие причиной несоблюдения критерия, прекратятся до общего собрания акционеров, которое будет проведено по итогам 2023 г.

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.8.4	С учетом масштабов деятельности и уровня риска совет директоров общества удостоверился в том, что состав его комитетов полностью отвечает целям деятельности общества. Дополнительные комитеты либо были сформированы, либо не были признаны необходимыми (комитет по стратегии, комитет по корпоративному управлению, комитет по этике, комитет по управлению рисками, комитет по бюджету, комитет по здоровью, безопасности и окружающей среде и др.)	1. В отчетном периоде совет директоров общества рассмотрел вопрос о соответствии структуры совета директоров масштабу и характеру, целям деятельности и потребностям, профилю рисков общества. Дополнительные комитеты либо были сформированы, либо не были признаны необходимыми	Не соблюдается	Ввиду обострения в отчетном году геополитической напряженности, введения и дальнейшего расширения рядом стран санкционных мер в отношении Российской Федерации и бизнеса на территории страны Общество, как многие другие предприятия, оказалось в ситуации неопределенности, в которой многие корпоративные процедуры не удалось реализовать, исходя из намеченного плана работы на 2022 г. Годовое Общее собрание акционеров ПАО «Магнит», назначенное на 30 июня 2022 г., было признано несостоявшимся по причине отсутствия кворума, в связи с чем в соответствии со ст. 66 Федерального закона от 26 декабря 1995 г. № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» полномочия Совета директоров ПАО «Магнит» прекратились, кроме полномочий по подготовке, созыву и проведению годового общего собрания акционеров. Несоблюдение указанного принципа имеет временный характер, Общество ожидает, что обстоятельства, послужившие причиной несоблюдения критерия, прекратятся до общего собрания акционеров, которое будет проведено по итогам 2023 г.
2.8.5	Состав комитетов определен таким образом, чтобы он позволял проводить всестороннее обсуждение предварительно рассматриваемых вопросов с учетом различных мнений	1. Комитет по аудиту, комитет по вознаграждениям, комитет по номинациям (или соответствующий комитет с совмещенным функционалом) в отчетном периоде возглавлялись независимыми директорами. 2. Во внутренних документах (политиках) общества предусмотрены положения, в соответствии с которыми лица, не входящие в состав комитета по аудиту, комитета по номинациям (или соответствующий комитет с совмещенным функционалом) и комитета по вознаграждениям, могут посещать заседания комитетов только по приглашению председателя соответствующего комитета	Соблюдается	Ввиду обострения в отчетном году геополитической напряженности, введения и дальнейшего расширения рядом стран санкционных мер в отношении Российской Федерации и бизнеса на территории страны Общество, как многие другие предприятия, оказалось в ситуации неопределенности, в которой многие корпоративные процедуры не удалось реализовать, исходя из намеченного плана работы на 2022 г. Годовое Общее собрание акционеров ПАО «Магнит», назначенное на 30 июня 2022 г., было признано несостоявшимся по причине отсутствия кворума, в связи с чем в соответствии со ст. 66 Федерального закона от 26 декабря 1995 г. № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» полномочия Совета директоров ПАО «Магнит» прекратились, кроме полномочий по подготовке, созыву и проведению годового общего собрания акционеров

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

(продолжение)

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.8.6	Председатели комитетов регулярно информируют совет директоров и его председателя о работе своих комитетов	1. В течение отчетного периода председатели комитетов регулярно отчитывались о работе комитетов перед советом директоров	Частично соблюдается	<p>Ввиду обострения в отчетном году геополитической напряженности, введения и дальнейшего расширения рядом стран санкционных мер в отношении Российской Федерации и бизнеса на территории страны Общество, как многие другие предприятия, оказалось в ситуации неопределенности, в которой многие корпоративные процедуры не удалось реализовать, исходя из намеченного плана работы на 2022 г.</p> <p>Годовое Общее собрание акционеров ПАО «Магнит», назначенное на 30 июня 2022 г., было признано несостоявшимся по причине отсутствия кворума, в связи с чем в соответствии со ст. 66 Федерального закона от 26 декабря 1995 г. № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» полномочия Совета директоров ПАО «Магнит» прекратились, кроме полномочий по подготовке, созыву и проведению годового общего собрания акционеров.</p> <p>Несоблюдение указанного принципа имеет временный характер, Общество ожидает, что обстоятельства, послужившие причиной несоблюдения критерия, прекратятся до общего собрания акционеров, которое будет проведено по итогам 2023 г.</p>

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.9	Совет директоров обеспечивает проведение оценки качества работы совета директоров, его комитетов и членов совета директоров			
2.9.1	Проведение оценки качества работы совета директоров направлено на определение степени эффективности работы совета директоров, комитетов и членов совета директоров, соответствия их работы потребностям развития общества, активизацию работы совета директоров и выявление областей, в которых их деятельность может быть улучшена	1. Во внутренних документах общества определены процедуры проведения оценки (самооценки) качества работы совета директоров, проведенная в отчетном периоде, включала оценку работы комитетов, индивидуальную оценку каждого члена совета директоров и совета директоров в целом. 2. Оценка (самооценка) качества работы совета директоров, проведенная в отчетном периоде, включала оценку работы комитетов, индивидуальную оценку каждого члена совета директоров и совета директоров в целом. 3. Результаты оценки (самооценки) качества работы совета директоров, проведенной в течение отчетного периода, были рассмотрены на очном заседании совета директоров	Не соблюдается	<p>Процедуры проведения оценки (самооценки) качества работы Совета директоров еще не формализованы во внутренних документах.</p> <p>Ввиду обострения в отчетном году геополитической напряженности, введения и дальнейшего расширения рядом стран санкционных мер в отношении Российской Федерации и бизнеса на территории страны Общество, как многие другие предприятия, оказалось в ситуации неопределенности, в которой многие корпоративные процедуры не удалось реализовать, исходя из намеченного плана работы на 2022 г.</p> <p>Годовое Общее собрание акционеров ПАО «Магнит», назначенное на 30 июня 2022 г., было признано несостоявшимся по причине отсутствия кворума, в связи с чем в соответствии со ст. 66 Федерального закона от 26 декабря 1995 г. № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» полномочия Совета директоров ПАО «Магнит» прекратились, кроме полномочий по подготовке, созыву и проведению годового общего собрания акционеров.</p> <p>Несоблюдение указанных критериев имеет временный характер, Общество ожидает, что обстоятельства, послужившие причиной несоблюдения критериев, прекратятся до общего собрания акционеров, которое будет проведено по итогам 2023 г.</p>
2.9.2	Оценка работы совета директоров, комитетов и членов совета директоров осуществляется на регулярной основе не реже одного раза в год. Для проведения независимой оценки качества работы совета директоров не реже одного раза в три года привлекается внешняя организация (консультант)	1. Для проведения независимой оценки качества работы совета директоров в течение трех последних отчетных периодов по меньшей мере один раз обществом привлекалась внешняя организация (консультант)	Соблюдается	

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

(продолжение)

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
3.1	Корпоративный секретарь общества осуществляет координацию действий общества по защите прав и интересов акционеров, поддержку эффективной работы совета директоров			эффективное текущее взаимодействие с акционерами, поддержка эффективной работы
3.1.1	Корпоративный секретарь обладает знаниями, опытом и квалификацией, достаточными для исполнения возложенных на него обязанностей, безупречной репутацией и пользуется доверием акционеров	1. На сайте общества в сети Интернет и в годовом отчете представлена биографическая информация о корпоративном секретаре (включая сведения о возрасте, образовании, квалификации, опыте), а также сведения о должностях в органах управления иных юридических лиц, занимаемых корпоративным секретарем в течение не менее чем пяти последних лет	Соблюдается	
3.1.2	Корпоративный секретарь обладает достаточной независимостью от исполнительных органов общества и имеет необходимые полномочия и ресурсы для выполнения поставленных перед ним задач	1. В обществе принят и раскрыт внутренний документ – положение о корпоративном секретаре. 2. Совет директоров утверждает кандидатуру на должность корпоративного секретаря и прекращает его полномочия, рассматривает вопрос о выплате ему дополнительного вознаграждения. 3. Во внутренних документах общества закреплено право корпоративного секретаря запрашивать, получать документы общества и информацию у органов управления, структурных подразделений и должностных лиц общества	Соблюдается	

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
4.1	Уровень выплачиваемого обществом вознаграждения членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам общества осуществляется в соответствии с принятой в обществе политикой по вознаграждению			достаточен для привлечения, мотивации и удержания лиц, обладающих необходимой для общества компетенцией и квалификацией. Выплата вознаграждения осуществляется в соответствии с принятой в обществе политикой по вознаграждению
4.1.1	Уровень вознаграждения, предоставляемого членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам, создает достаточную мотивацию для их эффективной работы, позволяя обществу привлекать и удерживать компетентных и квалифицированных специалистов. При этом общество избегает большего, чем это необходимо, уровня вознаграждения, а также неоправданно большого разрыва между уровнями вознаграждения указанных лиц и работников общества	1. Вознаграждение членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества определено с учетом результатов сравнительного анализа уровня вознаграждения в сопоставимых компаниях	Соблюдается	
4.1.2	Политика общества по вознаграждению разработана комитетом по вознаграждениям и утверждена советом директоров общества. Совет директоров при поддержке комитета по вознаграждениям обеспечивает контроль за внедрением и реализацией в обществе политики по вознаграждению, а при необходимости – пересматривает и вносит в нее коррективы	1. В течение отчетного периода комитет по вознаграждениям рассмотрел политику (политики) по вознаграждениям и (или) практику ее (их) внедрения, осуществил оценку их эффективности и прозрачности и при необходимости представил соответствующие рекомендации совету директоров по пересмотру указанной политики (политик)	Соблюдается	

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

(продолжение)

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
4.1.3	Политика общества по вознаграждению содержит прозрачные механизмы определения размера вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, а также регламентирует все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам	1. Политика (политики) общества по вознаграждению содержит (содержат) прозрачные механизмы определения размера вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, а также регламентирует (регламентируют) все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам	Соблюдается	
4.1.4	Общество определяет политику возмещения расходов (компенсаций), конкретизирующую перечень расходов, подлежащих возмещению, и уровень обслуживания, на который могут претендовать члены совета директоров, исполнительные органы и иные ключевые руководящие работники общества. Такая политика может быть составной частью политики общества по вознаграждению	1. В политике (политиках) по вознаграждению или в иных внутренних документах общества установлены правила возмещения расходов членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества	Соблюдается	

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
4.2	Система вознаграждения членов совета директоров обеспечивает сближение финансовых интересов директоров с долгосрочными финансовыми интересами акционеров			
4.2.1	Общество выплачивает фиксированное годовое вознаграждение членам совета директоров. Общество не выплачивает вознаграждение за участие в отдельных заседаниях совета или комитетов совета директоров. Общество не применяет формы краткосрочной мотивации и дополнительного материального стимулирования членов совета директоров	1. В отчетном периоде общество выплачивало вознаграждение членам совета директоров в соответствии с принятой в обществе политикой по вознаграждению. 2. В отчетном периоде обществом в отношении членов совета директоров не применялись формы краткосрочной мотивации, дополнительного материального стимулирования, выплата которого зависит от результатов (показателей) деятельности общества. Выплата вознаграждения за участие в отдельных заседаниях совета или комитетов совета директоров не осуществлялась	Соблюдается	
4.2.2	Долгосрочное владение акциями общества в наибольшей степени способствует сближению финансовых интересов членов совета директоров с долгосрочными интересами акционеров. При этом общество не обуславливает права реализации акций достигением определенных показателей деятельности, а члены совета директоров не участвуют в опционных программах	1. Если внутренний документ (документы) – политика (политики) по вознаграждению общества – предусматривает (предусматривают) предоставление акций общества членам совета директоров, должны быть предусмотрены и раскрыты четкие правила владения акциями членами совета директоров, нацеленные на стимулирование долгосрочного владения такими акциями	Соблюдается	

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления (продолжение)

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
4.2.3	В обществе не предусмотрены какие-либо дополнительные выплаты или компенсации в случае досрочного прекращения полномочий членом совета директоров в связи с переходом контроля над обществом или иными обстоятельствами	1. В обществе не предусмотрены какие-либо дополнительные выплаты или компенсации в случае досрочного прекращения полномочий членом совета директоров в связи с переходом контроля над обществом или иными обстоятельствами	Соблюдается	
4.3	Система вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества предусматривает зависимость вознаграждения от результата работы общества и их личного вклада в достижение этого результата			
4.3.1	Вознаграждение членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества определяется таким образом, чтобы обеспечивать разумное и обоснованное соотношение фиксированной части вознаграждения и переменной части вознаграждения, зависящей от результатов работы общества и личного (индивидуального) вклада работника в конечный результат	1. В течение отчетного периода одобренные советом директоров годовые показатели эффективности использовались при определении размера переменного вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества. 2. В ходе последней проведенной оценки системы вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества совет директоров (комитет по вознаграждениям) удостоверился в том, что в обществе применяется эффективное соотношение фиксированной части вознаграждения и переменной части вознаграждения. 3. При определении размера выплачиваемого вознаграждения членам исполнительных органов и иным ключевым руководящим работникам общества учитываются риски, которое несет общество, с тем чтобы избежать создания стимулов к принятию чрезмерно рискованных управленческих решений	Соблюдается	

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
4.3.2	Общество внедрило программу долгосрочной мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества с использованием акций общества (опционов или других производных финансовых инструментов, базисным активом по которым являются акции общества)	1. В случае если общество внедрило программу долгосрочной мотивации для членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества с использованием акций общества (финансовых инструментов, основанных на акциях общества), программа предусматривает, что право реализации таких акций и иных финансовых инструментов наступает не ранее чем через три года с момента их предоставления. При этом право их реализации обусловлено достижением определенных показателей деятельности общества	Частично соблюдается	Совет директоров утвердил долгосрочную Программу мотивации. Цель Программы – мотивация менеджмента на повышение стоимости Компании, основанного на росте EBITDA. Программа включает вознаграждение в виде акций и опционов, предоставляемых ежегодными траншами. Размер вознаграждения зависит от цены акций. Программа рассчитана на пять лет. Ограничений права реализации акций, полученных в рамках Программы, не предусмотрено. Вместо запрета на реализацию акций (и зависимости права на реализацию от достижения показателей) она предусматривает зависимость предоставления акций от достижения определенных показателей и отложенную поставку акций каждого из ежегодных траншей частями в течение трех лет, а также потерю участниками права на получение траншей (частей траншей) в случае увольнения из Компании. Общество считает такой подход к предоставлению акций в рамках долгосрочной мотивации наиболее целесообразным и планирует его придерживаться в дальнейшем
4.3.3	Сумма компенсации («золотой парашют»), выплачиваемая обществом в случае досрочного прекращения полномочий членам исполнительных органов или ключевых руководящих работников по инициативе общества и при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, не превышает двукратного размера фиксированной части годового вознаграждения	1. Сумма компенсации («золотой парашют»), выплачиваемая обществом в случае досрочного прекращения полномочий членам исполнительных органов или ключевых руководящих работников по инициативе общества и при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, не превышает двукратного размера фиксированной части годового вознаграждения	Соблюдается	

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления (продолжение)

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
5.1	В обществе создана эффективно функционирующая система управления рисками и внутреннего контроля, направленная на обеспечение разумной уверенности в достижении поставленных перед обществом целей			
5.1.1	Советом директоров общества определены принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе	1. Функции различных органов управления и подразделений общества в системе управления рисками и внутреннего контроля четко определены во внутренних документах / соответствующей политике общества, одобренной советом директоров	Соблюдается	
5.1.2	Исполнительные органы общества обеспечивают создание и поддержание функционирующей эффективной системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе	1. Исполнительные органы общества обеспечили распределение обязанностей, полномочий, ответственности в области управления рисками и внутреннего контроля между подотчетными им руководителями (начальниками) подразделений и отделов	Соблюдается	
5.1.3	Система управления рисками и внутреннего контроля в обществе обеспечивает объективное, справедливое и ясное представление о текущем состоянии и перспективах общества, целостность и прозрачность отчетности общества, разумность и приемлемость принимаемых обществом рисков	1. В обществе утверждена антикоррупционная политика. 2. В обществе организован безопасный, конфиденциальный и доступный способ (горячая линия) информирования совета директоров или комитета совета директоров по аудиту о фактах нарушения законодательства, внутренних процедур, кодекса этики общества	Соблюдается	

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
5.1.4	Совет директоров общества предпринимает необходимые меры для того, чтобы убедиться, что действующая в обществе система управления рисками и внутреннего контроля соответствует определенным советом директоров принципам и подходам к ее организации и эффективно функционирует	1. В течение отчетного периода совет директоров (комитет по аудиту и (или) комитет по рискам (при наличии)) организовал проведение оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля. 2. В отчетном периоде совет директоров рассмотрел результаты оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля общества, и сведения о результатах рассмотрения включены в состав годового отчета общества	Частично соблюдается	Не соблюдается критерий 2. Ввиду обострения в отчетном году геополитической напряженности, введения и дальнейшего расширения рядом стран санкционных мер в отношении Российской Федерации и бизнеса на территории страны Общество, как многие другие предприятия, оказалось в ситуации неопределенности, в которой многие корпоративные процедуры не удалось реализовать, исходя из намеченного плана работы на 2022 г. Годовое Общее собрание акционеров ПАО «Магнит», назначенное на 30 июня 2022 г., было признано несостоявшимся по причине отсутствия кворума, в связи с чем в соответствии со ст. 66 Федерального закона от 26 декабря 1995 г. № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» полномочия Совета директоров ПАО «Магнит» прекратились, кроме полномочий по подготовке, созыву и проведению годового общего собрания акционеров. Несоблюдение указанного критерия имеет временный характер, Общество ожидает, что обстоятельства, послужившие причиной несоблюдения критерия, прекратятся до общего собрания акционеров, которое будет проведено по итогам 2023 г.
5.2	Для систематической независимой оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля, и практики корпоративного управления общество организует проведение внутреннего аудита			
5.2.1	Для проведения внутреннего аудита в обществе создано отдельное структурное подразделение или привлечена независимая внешняя организация. Функциональная и административная подотчетность подразделения внутреннего аудита разграничены. Функционально подразделение внутреннего аудита подчиняется совету директоров	1. Для проведения внутреннего аудита в обществе создано отдельное структурное подразделение внутреннего аудита, функционально подотчетное совету директоров, или привлечена независимая внешняя организация с тем же принципом подотчетности	Соблюдается	

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления (продолжение)

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
5.2.2	Подразделение внутреннего аудита проводит оценку надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля, а также оценку корпоративного управления, применяет общепринятые стандарты деятельности в области внутреннего аудита	1. В отчетном периоде в рамках проведения внутреннего аудита дана оценка надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля. 2. В отчетном периоде в рамках проведения внутреннего аудита дана оценка практики (отдельных практик) корпоративного управления, включая процедуры информационного взаимодействия (в том числе по вопросам внутреннего контроля и управления рисками) на всех уровнях управления общества, а также взаимодействия с заинтересованными лицами	Соблюдается	
6.1	Общество и его деятельность являются прозрачными для акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц			
6.1.1	В обществе разработана и внедрена информационная политика, обеспечивающая эффективное информационное взаимодействие общества, акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц	1. Советом директоров общества утверждена информационная политика общества, разработанная с учетом рекомендаций Кодекса. 2. В течение отчетного периода совет директоров (или один из его комитетов) рассмотрел вопрос об эффективности информационного взаимодействия общества, акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц и целесообразности (необходимости) пересмотра информационной политики общества	Частично соблюдается	Не соблюдается критерий 2. Ввиду обострения в отчетном году геополитической напряженности, введения и дальнейшего расширения рядом стран санкционных мер в отношении Российской Федерации и бизнеса на территории страны Общество, как многие другие предприятия, оказалось в ситуации неопределенности, в которой многие корпоративные процедуры не удалось реализовать, исходя из намеченного плана работы на 2022 г. Годовое Общее собрание акционеров ПАО «Магнит», назначенное на 30 июня 2022 г., было признано несостоявшимся по причине отсутствия кворума, в связи с чем в соответствии со ст. 66 Федерального закона от 26 декабря 1995 г. № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» полномочия Совета директоров ПАО «Магнит» прекратились, кроме полномочий по подготовке, созыву и проведению годового общего собрания акционеров. Несоблюдение указанного критерия имеет временный характер, Общество ожидает, что обстоятельства, послужившие причиной несоблюдения критерия, прекратятся до общего собрания акционеров, которое будет проведено по итогам 2023 г.

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
6.1.2	Общество раскрывает информацию о системе и практике корпоративного управления, включая подробную информацию о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса	1. Общество раскрывает информацию о системе корпоративного управления в обществе и общих принципах корпоративного управления, применяемых в обществе, в том числе на сайте общества в сети Интернет. 2. Общество раскрывает информацию о составе исполнительных органов и совета директоров, независимости членов совета и их членстве в комитетах совета директоров (в соответствии с определением Кодекса). 3. В случае наличия лица, контролирующего общество, общество публикует меморандум контролирующего лица относительно планов такого лица в отношении корпоративного управления в обществе	Частично соблюдается	Частично не соблюдается критерий 2. Общество раскрывает информацию в соответствии с Постановлением Правительства от 12 марта 2022 г. № 351 «Об особенностях раскрытия и предоставления в 2022 году информации, подлежащей раскрытию и предоставлению в соответствии с требованиями Федерального закона «Об акционерных обществах» и Федерального закона «О рынке ценных бумаг», и особенностях раскрытия инсайдерской информации в соответствии с требованиями Федерального закона «О противодействии неправомерному использованию инсайдерской информации и манипулированию рынком и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» начиная с 30 июня 2022 г. Несоблюдение указанного критерия имеет временный характер, Общество ожидает, что обстоятельства, послужившие причиной несоблюдения критерия, прекратятся до общего собрания акционеров, которое будет проведено по итогам 2023 г.
6.2	Общество своевременно раскрывает полную, актуальную и достоверную информацию об обществе для обеспечения возможности принятия обоснованных решений акционерами общества и инвесторами			
6.2.1	Общество раскрывает информацию в соответствии с принципами регулярности, последовательности и оперативности, а также доступности, достоверности, полноты и сравнимости раскрываемых данных	1. В обществе определена процедура, обеспечивающая координацию работы всех структурных подразделений и работников общества, связанных с раскрытием информации или деятельностью которых может привести к необходимости раскрытия информации. 2. В случае если ценные бумаги общества обращаются на иностранных организованных рынках, раскрытие существенной информации в Российской Федерации и на таких рынках осуществляется синхронно и эквивалентно в течение отчетного года. 3. Если иностранные акционеры владеют существенным количеством акций общества, то в течение отчетного года раскрытие информации осуществлялось не только на русском, но также на одном из наиболее распространенных иностранных языков	Соблюдается	

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления (продолжение)

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
6.2.2	Общество избегает формального подхода при раскрытии информации и раскрывает существенную информацию о своей деятельности, даже если раскрытие такой информации не предусмотрено законодательством	<p>1. В информационной политике общества определены подходы к раскрытию сведений об иных событиях (действиях), оказывающих существенное влияние на стоимость или котировки его ценных бумаг, раскрытие сведений о которых не предусмотрено законодательством.</p> <p>2. Общество раскрывает информацию о структуре капитала общества в соответствии с рекомендацией 290 Кодекса в годовом отчете и на сайте общества в сети Интернет.</p> <p>3. Общество раскрывает информацию о подконтрольных организациях, имеющих для него существенное значение, в том числе о ключевых направлениях их деятельности, о механизмах, обеспечивающих подотчетность подконтрольных организаций, полномочиях совета директоров общества в отношении определения стратегии и оценки результатов деятельности подконтрольных организаций.</p> <p>4. Общество раскрывает нефинансовый отчет – отчет об устойчивом развитии, экологический отчет, отчет о корпоративной социальной ответственности или иной отчет, содержащий нефинансовую информацию, в том числе о факторах, связанных с окружающей средой (в том числе экологические факторы и факторы, связанные с изменением климата), обществом (социальные факторы) и корпоративным управлением, за исключением отчета эмитента эмиссионных ценных бумаг и годового отчета акционерного общества</p>	Частично соблюдается	<p>Частично не соблюдается критерий 2.</p> <p>Обязанность по раскрытию информации, в том числе в форме отчетов эмитента (ежеквартальных отчетов эмитента), распространяется на Общество с 2006 г., при этом Общество в рамках соблюдения законодательства о раскрытии информации раскрывает полученную информацию о количестве акционеров Общества, сведения о количестве голосующих акций с разбивкой по категориям (типам) акций, а также о количестве акций, находящихся в распоряжении Общества и подконтрольных ему юридических лиц, сведения о лицах, которые прямо или косвенно владеют акциями и (или) распоряжаются голосами по акциям, составляющим пять и более процентов уставного капитала или обыкновенных акций Общества, и иную, требуемую применимым законодательством информацию, в форме сообщений о существенных фактах и в составе годовых, ежеквартальных отчетов (отчетов эмитента) и списков аффилированных лиц, которые раскрываются на сайте в сети интернет.</p> <p>Вместе с тем Обществом не определена процедура раскрытия отдельной дополнительной информации о структуре капитала Общества, определенной рекомендацией 290 Кодекса, а именно: заявления исполнительных органов Общества об отсутствии в Обществе сведений о существовании долей владения акциями, превышающих пять процентов, помимо уже раскрытых Обществом. Возможность и необходимость внесения данных положений во внутренние документы и практику корпоративного управления Общества планируется рассмотреть до годового общего собрания акционеров, которое будет проведено по итогам 2023 г.</p> <p>Несмотря на то, что информация об отсутствии у Общества указанных выше сведений не раскрывается в виде заявления исполнительных органов, это не приводит к сокрытию какой-либо информации в отношении сведений о структуре капитала Общества в соответствии с рекомендацией 290 Кодекса. Общество избегает формального подхода в отношении раскрытия существенных сведений о своей деятельности</p>

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
6.2.3	Годовой отчет, являясь одним из наиболее важных инструментов информационного взаимодействия с акционерами и другими заинтересованными сторонами, содержит информацию, позволяющую оценить итоги деятельности общества за год	<p>1. Годовой отчет общества содержит информацию о результатах оценки комитетом по аудиту эффективности процесса проведения внешнего и внутреннего аудита.</p> <p>2. Годовой отчет общества содержит сведения о политике общества в области охраны окружающей среды, социальной политике общества</p>	Частично соблюдается	<p>Не соблюдается критерий 1.</p> <p>Ввиду обострения в отчетном году геополитической напряженности, введения и дальнейшего расширения рядом стран санкционных мер в отношении Российской Федерации и бизнеса на территории страны Общество, как многие другие предприятия, оказалось в ситуации неопределенности, в которой многие корпоративные процедуры не удалось реализовать, исходя из намеченного плана работы на 2022 г.</p> <p>Годовое Общее собрание акционеров ПАО «Магнит», назначенное на 30 июня 2022 г., было признано несостоявшимся по причине отсутствия кворума, в связи с чем в соответствии со ст. 66 Федерального закона от 26 декабря 1995 г. № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» полномочия Совета директоров ПАО «Магнит» прекратились, кроме полномочий по подготовке, созыву и проведению годового общего собрания акционеров.</p> <p>Несоблюдение указанного критерия имеет временный характер, Общество ожидает, что обстоятельства, послужившие причиной несоблюдения критерия, прекратятся до общего собрания акционеров, которое будет проведено по итогам 2023 г.</p>

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления (продолжение)

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
6.3	Общество предоставляет информацию и документы по запросам акционеров в соответствии с принципами равнодоступности и необременительности			
6.3.1	Реализация акционерами права на доступ к документам и информации общества не сопряжена с неоправданными сложностями	1. В информационной политике (внутренних документах, определяющих информационную политику) общества определен необременительный порядок предоставления по запросам акционеров доступа к информации и документам общества. 2. В информационной политике (внутренних документах, определяющих информационную политику) содержатся положения, предусматривающие, что в случае поступления запроса акционера о предоставлении информации о подконтрольных обществу организациях общество предпринимает необходимые усилия для получения такой информации у соответствующих подконтрольных обществу организаций	Частично соблюдается	Не соблюдается критерий 2. Данная рекомендация Кодекса корпоративного управления прямо не закреплена в информационной политике Общества. В Обществе принято Положение об информационной политике, которое, помимо прочего, учитывает рекомендации Кодекса корпоративного управления. На практике Общество предоставляет информацию о деятельности Общества по запросам акционеров, предпринимает необходимые усилия для получения информации у соответствующих подконтрольных Обществу организаций, а также дополнительно к информации, требования о раскрытии которой предусмотрены действующим законодательством, Общество по собственной инициативе раскрывает большой объем сведений в отношении подконтрольных юридических лиц, имеющих существенное значение для Общества. На практике доступ информации о деятельности Общества необременителен. Общество находит такой подход наиболее целесообразным и планирует его придерживаться в дальнейшем
6.3.2	При предоставлении обществом информации акционерам обеспечивается разумный баланс между интересами конкретных акционеров и интересами самого общества, заинтересованного в сохранении конфиденциальности важной коммерческой информации, которая может оказать существенное влияние на его конкурентоспособность	1. В течение отчетного периода общество не отказывало в удовлетворении запросов акционеров о предоставлении информации либо такие отказы были обоснованными. 2. В случаях, определенных информационной политикой общества, акционеры предупреждаются о конфиденциальном характере информации и принимают на себя обязанность по сохранению ее конфиденциальности	Соблюдается	

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
7.1	Действия, которые в значительной степени влияют или могут повлиять на структуру акционерного капитала и финансовое состояние общества и, соответственно, на положение акционеров (существенные корпоративные действия), осуществляются на справедливых условиях, обеспечивающих соблюдение прав и интересов акционеров, а также иных заинтересованных сторон			
7.1.1	Существенными корпоративными действиями признаются реорганизация общества, приобретение 30 и более процентов голосующих акций общества (поглощение), совершение обществом существенных сделок, увеличение или уменьшение уставного капитала общества, осуществление листинга и делистинга акций общества, а также иные действия, которые могут привести к существенному изменению прав акционеров или нарушению их интересов. Уставом общества определен перечень (критерии) сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями, и такие действия отнесены к компетенции совета директоров общества	1. Уставом общества определен перечень (критерии) сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями. Принятие решений в отношении существенных корпоративных действий уставом общества отнесено к компетенции совета директоров. В тех случаях, когда осуществление данных корпоративных действий прямо отнесено законодательством к компетенции общего собрания акционеров, совет директоров предоставляет акционерам соответствующие рекомендации	Соблюдается	

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления (продолжение)

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
7.1.2	Совет директоров играет ключевую роль в принятии решений или выработке рекомендаций в отношении существенных корпоративных действий, совет директоров опирается на позицию независимых директоров общества	1. В обществе предусмотрена процедура, в соответствии с которой независимые директора заявляют о своей позиции по существенным корпоративным действиям до их одобрения	Соблюдается	
7.1.3	При совершении существенных корпоративных действий, затрагивающих права и законные интересы акционеров, обеспечиваются равные условия для всех акционеров общества, а при недостаточности предусмотренных законодательством механизмов, направленных на защиту прав акционеров, – дополнительные меры, защищающие права и законные интересы акционеров общества. При этом общество руководствуется не только соблюдением формальных требований законодательства, но и принципами корпоративного управления, изложенными в Кодексе	1. Уставом общества с учетом особенностей его деятельности к компетенции совета директоров отнесено одобрение, помимо предусмотренных законодательством, иных сделок, имеющих существенное значение для общества. 2. В течение отчетного периода все существенные корпоративные действия проходили процедуру одобрения до их осуществления	Соблюдается	

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
7.2	Общество обеспечивает такой порядок совершения существенных корпоративных действий, который позволяет акционерам своевременно получать полную информацию о таких действиях, обеспечивает им возможность влиять на совершение таких действий и гарантирует соблюдение и адекватный уровень защиты их прав при совершении таких действий			
7.2.1	Информация о совершении существенных корпоративных действий раскрывается с объяснением причин, условий и последствий совершения таких действий	1. В случае если обществом в течение отчетного периода совершались существенные корпоративные действия, общество своевременно и детально раскрывало информацию о таких действиях, в том числе о причинах, условиях совершения действий и последствиях таких действий для акционеров	Соблюдается	
7.2.2	Правила и процедуры, связанные с осуществлением обществом существенных корпоративных действий, закреплены во внутренних документах общества	1. Во внутренних документах общества определены случаи и порядок привлечения оценщика для определения стоимости имущества, отчуждаемого или приобретаемого по крупной сделке или сделке с заинтересованностью. 2. Внутренние документы общества предусматривают процедуру привлечения оценщика для оценки стоимости приобретения и выкупа акций общества. 3. При отсутствии формальной заинтересованности члена совета директоров, единоличного исполнительного органа, члена коллегиального исполнительного органа общества или лица, являющегося контролирующим лицом общества, либо лица, имеющего право давать обществу обязательные для него указания, в сделках общества, но при наличии конфликта интересов или иной их фактической заинтересованности, внутренними документами общества предусмотрено, что такие лица не принимают участия в голосовании по вопросу одобрения такой сделки	Частично соблюдается	Частично не соблюдаются критерии 1 и 2. Внутренние документы Общества предусматривают процедуру привлечения специалистов для получения профессиональной консультации специалиста по вопросам, рассматриваемым на заседаниях Совета директоров, без уточнения цели привлечения такого специалиста. Действующее законодательство предусматривает случаи обязательного привлечения независимого оценщика. Более того, действующее законодательство не исключает возможность привлечения оценщика в любом из указанных случаев (определения стоимости имущества, отчуждаемого или приобретаемого по крупной сделке или сделке с заинтересованностью, или оценки стоимости приобретения и выкупа акций общества). Возможность и необходимость приведения внутренних документов Общества в соответствие с рекомендацией Кодекса планируется рассмотреть до годового общего собрания акционеров, которое будет проведено по итогам 2024 г.

Крупные сделки

Сделки, признаваемые в соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах» крупными, в отчетном году не совершались.

Сделки с заинтересованностью

Сделки, признаваемые в соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах» сделками, в совершении которых имелась заинтересованность, в отчетном году не совершались.

Глоссарий

Даркстор – магазин-склад, где собирают онлайн-заказы для передачи в доставку. Недоступен для покупателей.

Дискаунтер – магазин, предлагающий товары по ценам ниже среднерыночных.

Дистрибуция – физическое распределение товаров по сети магазинов, организация продаж и сопутствующего сервиса.

Дрогери – розничный магазин, ассортимент которого представлен косметикой, средствами гигиены, хозяйственными средствами, а также некоторыми лекарственными средствами, продающимися без рецепта.

Индекс потребительских цен (ИПЦ) – один из видов индексов цен, созданный для измерения среднего уровня изменения цен на товары и услуги (потребительской корзины) за определенный период в экономике.

Кастодиан – финансовый агент (как правило, банк), по поручению клиента принимающий в доверительное хранение ценные бумаги.

Облачные технологии – технологии, которые позволяют предлагать пользователю компьютерные ресурсы как онлайн-сервис.

«Платон» – российская электронная система взимания платы за проезд, которая собирает плату с грузовиков массой свыше 12 т. Собранные средства передаются в Федеральный фонд технического обслуживания дорог.

Плотность продаж – выручка, сгенерированная с торговой площади определенного размера, выражается как денежная стоимость на квадратный метр.

Реальная заработная плата – количество товаров и услуг, которое можно приобрести на номинальную заработную плату, фактически «покупательная способность» номинальной заработной платы.

Реальный ВВП – стоимость всех продуктов и услуг, произведенных в экономике, скорректированная с учетом инфляции.

Реальный располагаемый доход – доход после вычета налогов и льгот, доступный после корректировки на изменение цен.

Собственная торговая марка (СТМ) – бренд, принадлежащий не производителю или изготовителю, а розничному продавцу или поставщику. Подрядный производитель выпускает товар под собственной торговой маркой продавца/поставщика.

Средний чек – средняя сумма чека, рассчитанная путем деления суммы общих продаж во всех магазинах за определенный период на количество чеков за тот же период.

Торговая площадь – площадь внутри магазинов, используемая для продажи товаров, за исключением площадей, сданных в аренду третьим лицам, собственных производственных площадей, складских помещений и пространства между входом в магазин и линией кассы.

Трафик – количество чеков, выданных за определенный период.

Устойчивое развитие – развитие, которое обеспечивает удовлетворение потребностей настоящего времени, но при этом не ставит под угрозу способность будущих поколений удовлетворять свои собственные потребности.

Чистый долг – финансовая метрика для анализа ликвидности, показывает способность компании немедленно обслуживать свои обязательства.

Эквайринг – возможность принимать оплату товаров и услуг пластиковыми картами с помощью платежных терминалов.

Экспериментальный правовой режим (ЭПР) – отмена общего регулирования и введение специальных норм на определенной территории. Введение ЭПР позволяет опробовать на практике новые технологии и инновационные разработки.

CAPEX – средства, которые компания тратит на приобретение, содержание или усовершенствование основного капитала (зданий, транспортных средств, оборудования, земли).

CSI (Customer Satisfaction Index) – показатель удовлетворенности клиента товарами, услугами, обслуживанием и в целом взаимодействием с компанией.

E2E (End-to-End) – оказание услуги от начала до конца, предложение комплексного функционального решения.

E-commerce – электронная коммерция, сфера деятельности, связанная с покупкой и продажей товаров и услуг онлайн.

LFL (Like for Like) – метод сравнения показателей продаж за текущий год с показателями продаж за предыдущий год без учета эффекта расширения.

SKU (Stock Keeping Unit) – единица складского учета; номер, присваиваемый продукту для определения цены, вариантов продукта и производителя товара.

Глоссарий (продолжение)

Аббревиатуры

АКРА – Аналитическое кредитное рейтинговое агентство.

АО – акционерное общество.

Б. п. – базисный пункт.

ВВП – валовой внутренний продукт.

ГДР – глобальные депозитарные расписки.

ЗОЖ – здоровый образ жизни.

ИТ – информационные технологии.

МСБУ – международные стандарты бухгалтерского учета.

МСП – малое и среднее предпринимательство.

МСФО – международные стандарты финансовой отчетности.

НДС – налог на добавленную стоимость.

ООО – общество с ограниченной ответственностью.

П. п. – процентный пункт.

РСБУ – российские стандарты бухгалтерского учета и отчетности.

РЦ – распределительный центр.

ЦУР – Цели устойчивого развития ООН.

CEO (Chief Executive Officer) – генеральный директор.

CVM (Customer Value Management) – управление потребительской ценностью.

CVP (Customer Value Proposition) – ценностное предложение покупателю.

EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization) – прибыль до уплаты налогов, процентов, износа и амортизации.

eNPS (Employee Net Promoter Score) – индекс удовлетворенности персонала.

ESG (Environmental, Social, Governmental) – экологическое, социальное и корпоративное управление, построенное на принципах устойчивого развития.

FMCG (Fast Moving Consumer Goods) – товары повседневного спроса.

GMV (Gross Merchandise Value) – совокупная стоимость проданных товаров.

HR (Human Resources) – управление человеческими ресурсами.

LTI (Long-Term Incentive) – программа долгосрочного вознаграждения.

M&A (Mergers & Acquisitions) – слияния и поглощения.

NPS (Net Promoter Score) – индекс потребительской лояльности.

OCF (Operating Cash Flow) – операционный денежный поток.

R&D (Research & Development) – исследования и разработки.

ROI (Return on Investment) – коэффициент рентабельности инвестиций, который помогает рассчитать окупаемость вложений.

ROIC (Return on Invested Capital) – коэффициент доходности инвестированного капитала.

SG&A (Selling, General, and Administrative Expenses) – общие и административные расходы.

TMMA (Three Months Moving Average) – скользящий средний показатель за трехмесячный период.

Контакты

Головной офис

Адрес

350072, Россия, г. Краснодар, ул. Солнечная, 15/5

Телефон

+7 (861) 210-98-10

Официальный сайт

<https://magnit.com>

Email

info@magnit.ru

Для покупателей и контрагентов

8 800 200-90-02

Горячая линия по вопросам противодействия коррупции

8 800 600-04-77

Для связи по вопросам устойчивого развития

ust_razv@magnit.ru

Для инвесторов

magnitIR@magnit.ru