

Трансформация для устойчивого роста

Стратегический отчет

- 32 Обращение менеджмента
- 36 Обзор рынка
- 44 Стратегия
- 46 Инновации и цифровые решения



с.44

Наша стратегическая амбиция – обеспечить лидерство, сфокусированное на сохранении конкурентоспособности

47,4 трлн руб – совокупный оборот розничной торговли в 2023 г.

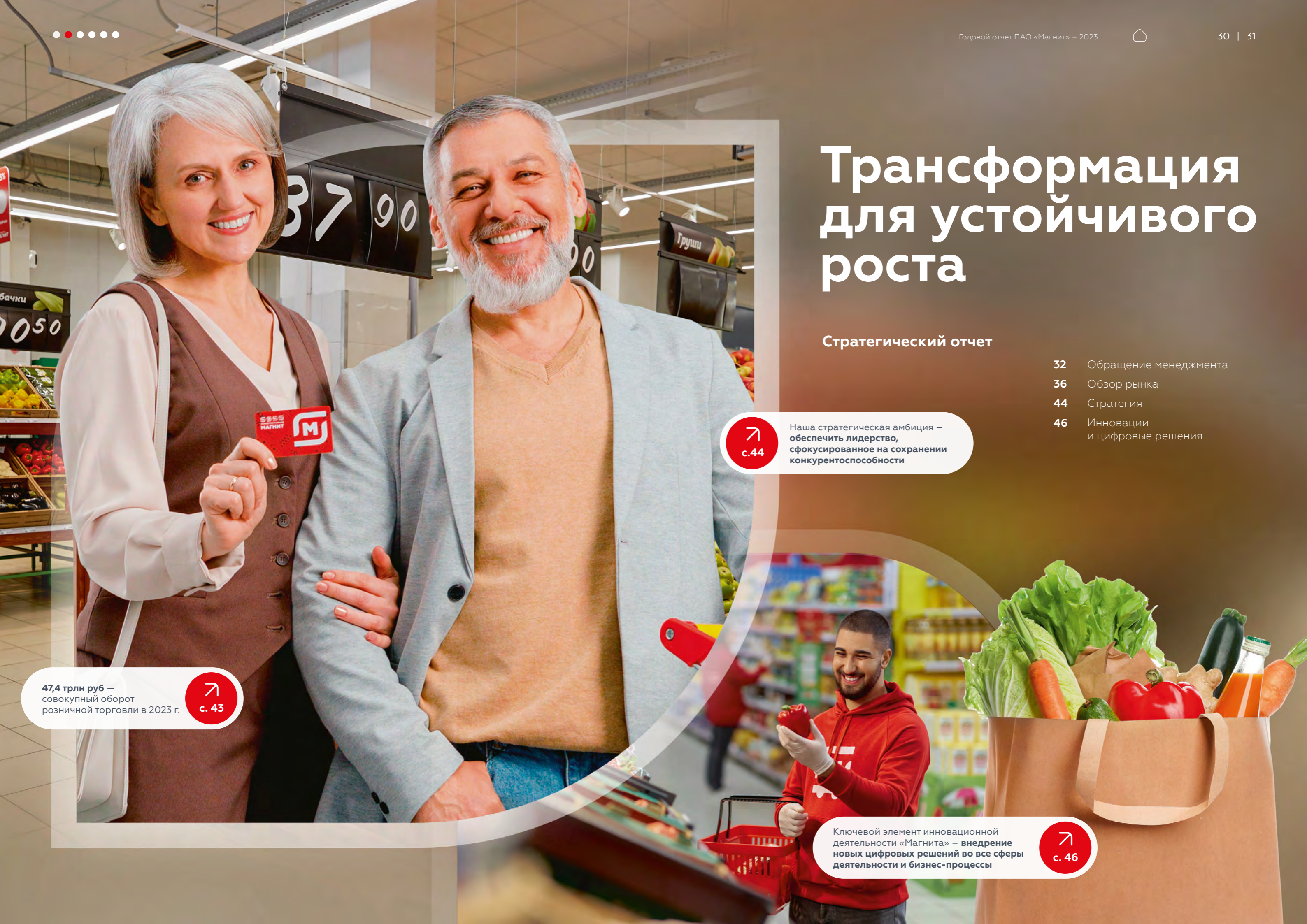


с. 43

Ключевой элемент инновационной деятельности «Магнита» – внедрение новых цифровых решений во все сферы деятельности и бизнес-процессы



с. 46



Обращение менеджмента

Уважаемые клиенты, акционеры и партнеры!

Прошедший год стал еще одним результативным этапом в истории «Магнита»: Компания развивалась и успешно адаптировалась к рыночным условиям. Мы смогли выстроить прочную мультиформатную структуру и продолжили активно работать: совершенствовать ценностное предложение, обновлять дизайн магазинов, тестировать новые форматы, развивать собственное производство и внедрять современные технологии в бизнес-процессы.

В основе миссии «Магнита» – стремление заботиться о каждом покупателе и поставлять лучшие продукты по доступной цене. И наша работа дала результаты: в 2023 г. мы нарастили объемы продаж и открыли для себя новые рынки.

Операционные показатели и финансовые результаты

Отчетный год стал успешным с точки зрения операционных и финансовых результатов.

Устойчивый органический рост и способность Компании эффективно и быстро адаптироваться к изменениям экономической конъюнктуры позволили нарастить общую выручку на 8,2% год к году, до 2 545 млрд руб. Чистая розничная выручка «Магнита» выросла на 9,1% год к году на фоне увеличения торговой площади на 6,1% и роста LFL-продаж на 5,5% вследствие положительной динамики среднего чека и трафика. В конце прошлого года торговая площадь наших магазинов превысила 10 млн кв. м.

Рост чистой розничной выручки опережал увеличение торговой площади благодаря дальнейшему повышению плотности продаж. Стоит отметить, что по итогам года 91% торговой площади уже достиг зрелого уровня продаж, и рост LFL-продаж прежде всего обусловлен высокими показателями зрелых магазинов.

Вместе с тем 2023 г. стал периодом дальнейшей экспансии Группы: торговая площадь увеличилась на 6,1% год к году благодаря органическому развитию торговой сети, были открыты 1 982 магазина (gross), или 1 760 магазинов (net).

Кроме того, слаженная работа менеджмента и всех подразделений позволила добиться роста чистой прибыли на 94% год к году, до 66,1 млрд руб., а рентабельности чистой прибыли – на 115 б. п. год к году, до 2,6%¹.

Еще один успешный год на счету нашей программы лояльности. Количество держателей карт лояльности превысило 76,4 млн, а доля покупок с использованием этих карт составила к концу года 50% в чеках и 66% – в продажах. Программа лояльности продолжает давать положительные кросс-форматные результаты – 42% покупателей «Магнита» к концу отчетного периода посещают два или более формата магазинов со средним чеком активного пользователя карты лояльности в 1,9 раза выше, чем при транзакциях без карты.

Достижение стратегических целей

Стратегия «Магнита» направлена на сбалансированный рост доли Компании на рынке ритейла, что закрепит наше положение как ведущего игрока отрасли.

Важным приоритетом в 2023 г. стало активное развитие новых точек роста. Так, дискаунтеры остаются одним из наиболее быстрорастущих сегментов рынка и сохраняют высокий потенциал для дальнейшего развития. Цель «Магнита» – создать на российском рынке стандарт качественных жестких дискаунтеров, в настоящее время недостаточно хорошо представленных в нашей стране. В 2023 г. мы запустили новый формат В1 («Первый выбор»), который ориентирован на современных потребителей, рационально подходящих к своему бюджету, но не готовых жертвовать качеством. Формат сочетает широкий ассортимент продукции, представленный около 1 тыс. наименований, современные технологии, такие как кассы самообслуживания, и низкие цены за счет глубокой оптимизации операционных процессов и логистики.

Для того чтобы занять еще одну нишу и стать ближе к потребителю, в 2023 г. «Магнит» начал тестировать формат магазинов ultra-convenience – компактных торговых точек, расположенных в максимальной близости к покупателю, с актуальным ассортиментом самых необходимых товаров по выгодным ценам и с быстрым обслуживанием. С сентября мы открыли несколько магазинов «Магнит Рядом» в Москве и Московской области.

Мы продолжаем развивать магазины и расширять наше присутствие в целевых сегментах не только за счет органического роста, но и благодаря качественному развитию форматов. Ярким примером стало стартовавшее в 2023 г. обновление концептов и ценностных предложений магазинов «Магнит у дома», «ДИКСИ» и «Магнит Аптека» в соответствии с актуальными тенденциями в ритейле и в области технологий, а также изменением поведения и предпочтений потребителей.

В 2023 г. мы укрепили наши позиции в качестве единственного в России ритейлера, самостоятельно производящего продукты питания, увеличив выпуск продукции до 300 тыс. т.² Чтобы поддерживать такой рост в будущем, мы реализовали целый ряд инициатив: расширили площадь обрабатываемых земель, запустили проекты по выращиванию овощей, открыли новые собственные производства в магазинах у дома и большого формата.

Важный фактор успеха «Магнита» – продуманная и взвешенная стратегия работы с партнерами.

Мы всегда будем поддерживать отечественных производителей и уделять первоочередное внимание работе с российскими компаниями, сотрудничая более чем с 2,5 тыс. локальных поставщиков. Для привлечения новых партнеров мы проводим регулярные торгово-закупочные сессии в регионах. Небольшим российским производителям и фермерским хозяйствам мы предлагаем ряд проектов по продвижению их продукции и специальные условия поставок в сеть. И мы рады сообщить, что в 2023 г. 849 российских поставщиков стали новыми партнерами «Магнита».

В 2023 г. мы продолжили развивать нашу логистическую сеть, которая на сегодняшний день является одной из крупнейших в России. Успешно запущены 3PL³-центр «Угольная гавань» и первый распределительный центр (РЦ) сети жестких дискаунтеров В1 в Дмитровском районе Московской области. Открытие собственного РЦ для формата жестких дискаунтеров является эффективным инструментом снижения себестоимости и позволяет нам приступить к этапу масштабирования В1.

Важным фокусом нашего развития осталось постоянное улучшение ассортимента СТМ во всех форматах для удовлетворения запросов все более чувствительных к ценам потребителей.

Для нас СТМ – это возможность предложить покупателям продукты гарантированного качества по привлекательной цене. За отчетный год продажи товаров СТМ выросли на 11%, а в ассортимент вошли 700 новых наименований. Мы продолжим развитие СТМ с учетом трендов рынка, расширяя портфель брендов и ассортимент там, где это необходимо.

Вся продукция, попадающая на полки магазинов, проходит тщательный контроль, что подтверждается полученными Компанией наградами. В 2023 г. мы были удостоены 47 наград на конкурсе «Гарантия качества – 2023». Столь высокая оценка экспертного сообщества стала результатом системной работы нашей команды СТМ, ведь сегодня почти каждый пятый товар в магазинах «Магнит» продается под СТМ. Стоит отметить номинацию «Совместный проект «ритейлер – производитель»: благодаря развитию партнерских отношений и долгосрочным контрактам с надежными производителями мы обеспечиваем конкурентоспособность наших СТМ.

¹ Финансовые показатели представлены в соответствии с МСБУ 17.

² Без учета контрактных производств.

³ Third Party Logistics – процесс организации логистики, при котором большая часть логистических операций, в том числе хранение, транспортировка, маркировка и упаковка, отдаются на аутсорсинг.

Новые горизонты развития

В отчетном году произошло несколько значимых для Компании событий в области M&A.

В частности, мы закрыли сделку по покупке маркетплейса KazanExpress и приступили к интеграции этой площадки для запуска на ее основе собственного маркетплейса «Магнит Маркет». Покупка KazanExpress позволит «Магниту» быстро выйти в новый для Компании быстрорастущий сегмент маркетплейсов и занять там значимую долю, затратив на это меньше ресурсов, чем при запуске собственного маркетплейса с нуля. Наличие инфраструктуры, включающей в себя несколько десятков ПЦ, автопарка грузовиков и самой большой в стране сети из 29 тыс. магазинов, на базе которых будут организованы пункты выдачи, позволит нам быстро нарастить присутствие в этом динамичном сегменте рынка.

Кроме того, в рамках развития сети в российских регионах «Магнит» заключил соглашение о приобретении 33% доли в крупнейшем на Дальнем Востоке ритейлере «Самбери». Мы надеемся на успешное развитие в перспективном Дальневосточном регионе.

Что касается укрепления позиций и дальнейшего расширения на рынках СНГ, то в 2023 г. «Магнит» продолжил масштабировать сеть магазинов формата «дрогери» в Узбекистане: общее количество торговых точек M Cosmetic в республике выросло до 70.

Нам важно идти в ногу с общими трендами в развитии технологий, поэтому в 2023 г. «Магнит» внедрил целый ряд инновационных решений по всем направлениям бизнеса.

Мы начали масштабирование касс самообслуживания и технологии машинного зрения распознавания товаров на полке, внедрили алгоритм подбора косметики при помощи ИИ, умные весы с технологией распознавания товаров, собственное программное обеспечение (ПО) для касс самообслуживания, беспилотные перевозки продукции и др.

Особенно стоит отметить перевод программы лояльности на отечественную платформу **Manzana**, работающую на основе облачной технологии. Новое решение позволило внести в программу лояльности новые опции и обеспечило

ее стабильное функционирование и надежную защиту данных всех покупателей. Мы намерены развивать эти направления в будущем и уверены, что они помогут нам значительно улучшить клиентский опыт, а также автоматизировать и повысить эффективность всех бизнес-процессов Компании.

Корпоративное управление

В отчетном году мы получили рейтинг «ruAAA» от рейтингового агентства «Эксперт РА», а в начале 2024 г. – рейтинг «AAA(ru)» от АКРА.

Такие оценки отражают высокое качество корпоративного управления, сильные рыночные и конкурентные позиции, высокие показатели маржинальности, низкую долговую нагрузку, а также очень сильную ликвидность.

Соблюдение прав всех наших акционеров остается для нас абсолютным приоритетом.

В июне 2023 г. в связи с запросами от международных инвесторов «Магнит» принял решение предоставить акционерам возможность монетизации их инвестиций в Компанию в условиях текущих регуляторных и рыночных ограничений. В общей сложности по итогам двух тендерных предложений, объявленных 16 июня и 10 октября 2023 г. дочерней компанией ООО «Магнит Альянс», а также двусторонней сделки в октябре 2023 г., мы приобрели более 30 млн акций Компании, что составляет около 29,7% от всех выпущенных и находящихся в обращении акций.

В декабре отчетного года Общее собрание акционеров Компании приняло решение избрать Совет директоров в новом составе, а также выплатить дивиденды по обыкновенным акциям в размере 42 млрд руб., или 412,13 руб. на одну акцию.

Устойчивое развитие

Компания продолжает реализацию принятой до 2025 г. стратегии устойчивого развития по всем направлениям. «Магнит» в полной мере осознает свое воздействие на заинтересованные стороны и стремится внедрять масштабные инициативы в сфере социальной ответственности и устойчивого развития бизнеса.

Мы стремимся поддерживать социально незащищенные категории граждан и людей, попавших в чрезвычайные ситуации.

В 2023 г. мы передали 1 530 т продуктов в рамках социально-экономических и благотворительных проектов. Отдельно хотелось бы рассказать о стартовавшей еще в 2022 г. программе фудшеринга совместно с «Банком еды «Русь». С момента запуска проекта мы передали нуждающимся 320 т продовольствия, а в начале 2024 г. запустили передачу непродовольственных товаров в рамках фудшеринга.

Наши сотрудники остаются краеугольным камнем и одним из ключевых факторов долгосрочной устойчивости Компании.

Сделать работу в «Магните» привлекательной, эффективно поддерживать и мотивировать сотрудников – наши первоочередные задачи в области работы с персоналом. Поэтому для адаптации к структурным вызовам на рынке труда особый акцент был сделан на удержании и развитии наших сотрудников как ключевого актива Компании, применении гибкого и проактивного подхода к привлечению персонала, а также увеличении инвестиций в сотрудников для развития ключевых компетенций и обеспечения непрерывности деятельности Компании. Стоит отметить, что мы добились хороших результатов: по итогам 2023 г. уровень удовлетворенности наших сотрудников достиг 81%.

Большое внимание в 2023 г. мы уделяли и вопросам экологии: на 31% были сокращены удельные выбросы парниковых газов по сравнению с базовым 2019 г., а удельное потребление энергоресурсов снизилось на 18% по сравнению с базовым 2019 г. В 2023 г. мы создали первый в России добровольный стандарт перерабатываемых экологических препаков – брендированных картонных стоек и конструкций для привлечения внимания покупателей в торговом зале. Внедрение стандарта, разработанного «Магнитом» и партнерами, позволит вернуть картон в экономику замкнутого цикла и снизить объем отходов.

Мы уверены, что, придерживаясь принципов ответственного ведения бизнеса и четко следуя стратегическим ориентирам, «Магнит» продолжит успешно идти к намеченным целям и вносить значительный вклад в создание устойчивого будущего.

В завершение хотелось бы поблагодарить всю огромную команду «Магнита», включая наших сотрудников и партнеров, отметить эффективную работу органов корпоративного управления и всех подразделений Компании, что помогло нам принимать взвешенные и своевременные решения в каждом из направлений бизнеса.

«Магнит» своей работой в 2023 г. в очередной раз доказал устойчивость своей управленческой и организационной структуры к вызовам и внешним изменениям. Также это показывает успешность нашей бизнес-модели и необходимость присутствия в жизни покупателей как надежного поставщика качественных продуктов с неизменным фокусом на постоянство, высочайший уровень сервиса и самосовершенствование. Мы видим множество перспектив и интересных направлений в нашей работе в 2024 г. и с уверенностью продолжим реализовывать все наши проекты.

ПАО «Магнит»

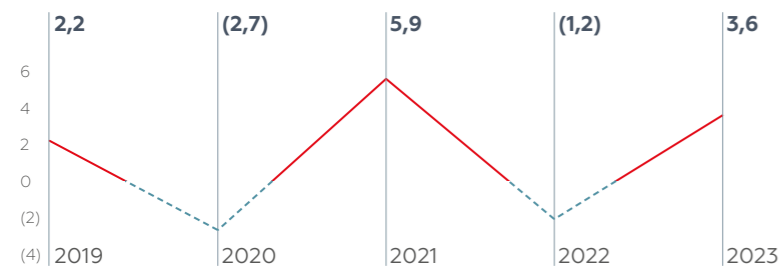
Обзор рынка

Макроэкономическая среда

В 2023 г. экономическая активность в России восстанавливалась высокими темпами – быстрее, чем прогнозировали Банк России (0,5–2,0%) и Министерство экономического развития Российской Федерации (1,2%; далее – Минэкономразвития России) в апреле 2023 г. По итогам года ВВП вырос на 3,6% относительно уровня 2022 г. и на 2,4% по сравнению с 2021 г., составив 139,0 трлн руб. (в ценах 2021 г.) и тем самым полностью преодолел падение 2022 г.¹

Оживление экономической активности связано прежде всего с увеличением портфеля инвестиций – во многом благодаря высоким бюджетным расходам, – а также с ростом промышленного производства, которое начиная с мая 2023 г. находилось вблизи максимальных значений за последние 10 лет. В результате рост индекса промышленного производства составил 3,5 п. п. год к году¹.

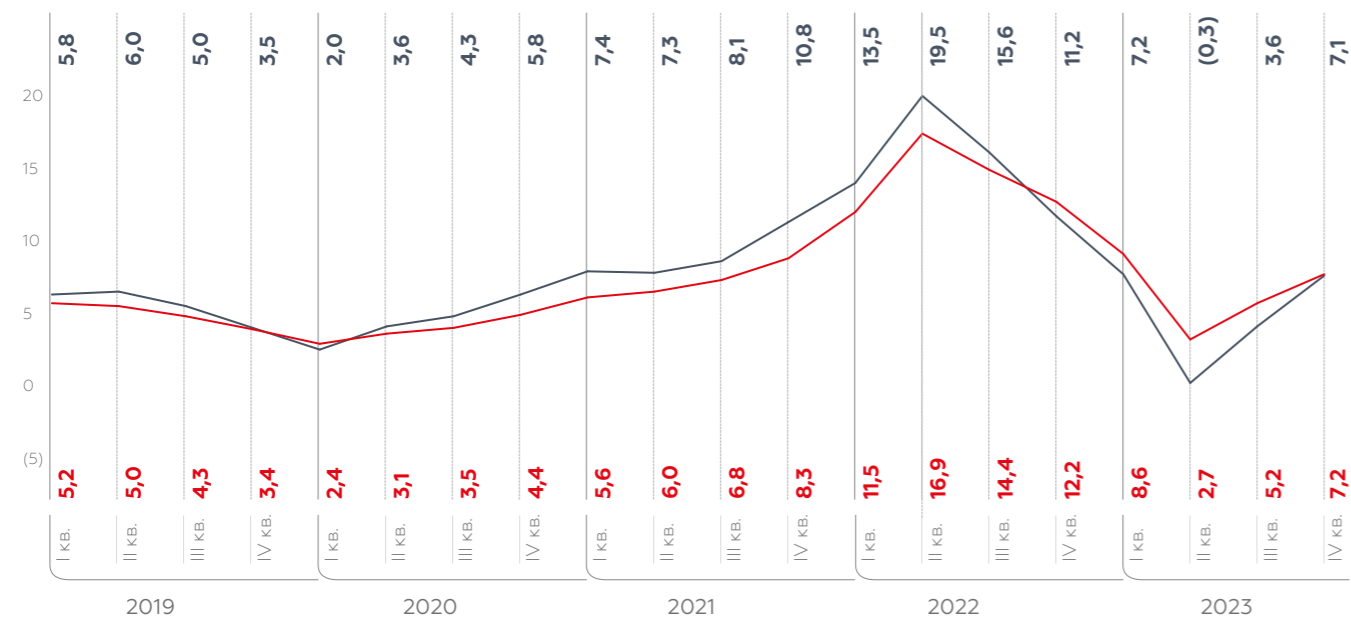
Динамика реального ВВП России², %



Кроме того, благоприятным фактором для восстановления экономики стал существенный рост объема кредитования населения, что значительно стимулировало внутреннее потребление. Вместе с тем рост потребительского кредитования стал причиной повышения темпов инфляции и стал одним из основных факторов ослабления рубля. В качестве ответной меры Банк России в пять этапов в течение 2023 г. повысил ключевую ставку более чем вдвое – с 7,5% в начале года до 16,0%.

Главной причиной ужесточения денежно-кредитной политики в соответствии с заявлением регулятора стали реализовавшиеся проинфляционные риски: превышение внутреннего спроса над производственными возможностями экономики и ослабление рубля в летние месяцы. Таким образом, к концу декабря удалось стабилизировать ускорившуюся инфляцию до уровня в 7,4%, а продовольственную инфляцию – до 8,2%.

Квартальные индексы потребительской и продовольственной инфляции, %



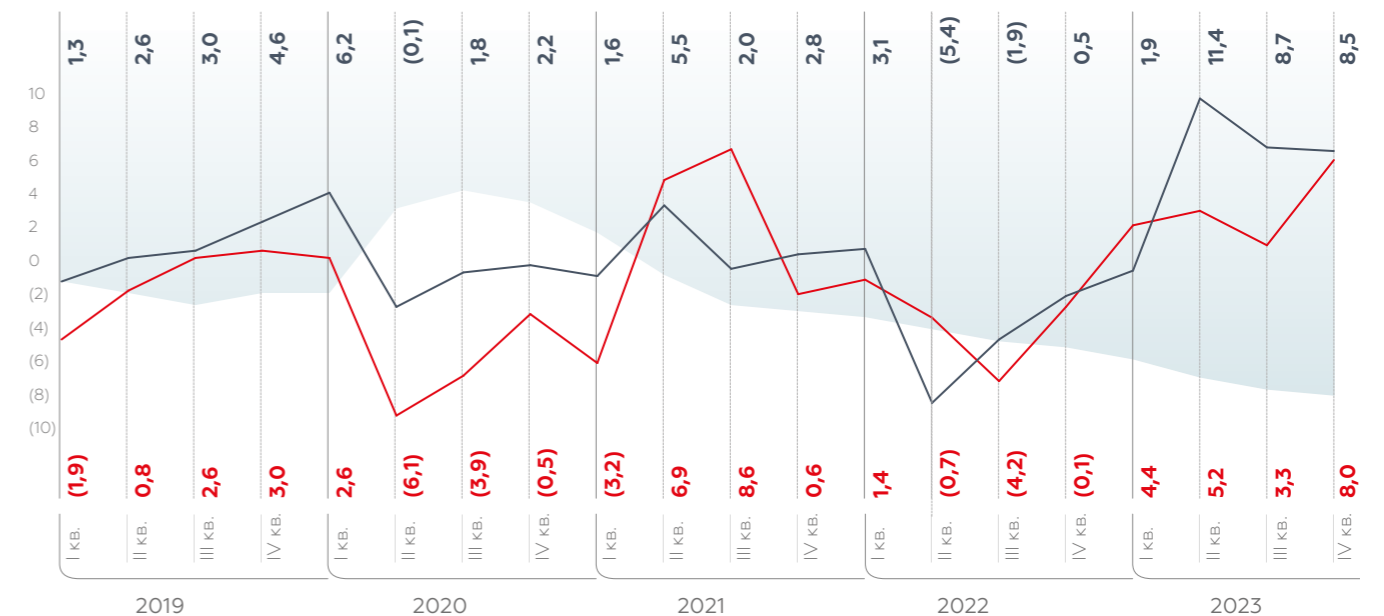
— Инфляция на продукты питания, год к году
 — Инфляция год к году

¹ Источники: Банк России, Росстат, Минэкономразвития России, анализ Компании.
² Источники: Росстат, Минэкономразвития России, анализ Компании.

В течение 2023 г. среднегодовой уровень безработицы оставался на уровне исторического минимума и составил 3,2%, к концу года прийдя к уровню 3,0%. Согласно социологическим исследованиям SberCIB³, в России на конец года сохранялся дефицит на рынке труда. Доля респондентов, которые отметили, что их компания нанимает новых сотрудников, составила 11%, что на 3 п. п. больше, чем годом ранее. Также 20% респондентов отмечали, что их работодатель испытывает сложности с заполнением имеющихся вакансий. Это на 5 п. п. больше, чем в IV квартале 2021 г., когда

на рынке труда не было дефицита рабочей силы. Данный факт привел к росту реальной заработной платы на 7,8% и реальных располагаемых доходов на 5,4%. Так, по данным ВНИИ труда, неравенство в зарплатах снизилось до минимального значения за последние 20 лет в 13,1х.

Изменение реальной заработной платы, реальных располагаемых доходов населения и уровня безработицы³, %



— Рост реальной заработной платы, % год к году
 — Рост реальных располагаемых доходов населения, % год к году
 ● Безработица, %

Российский рынок розничной торговли

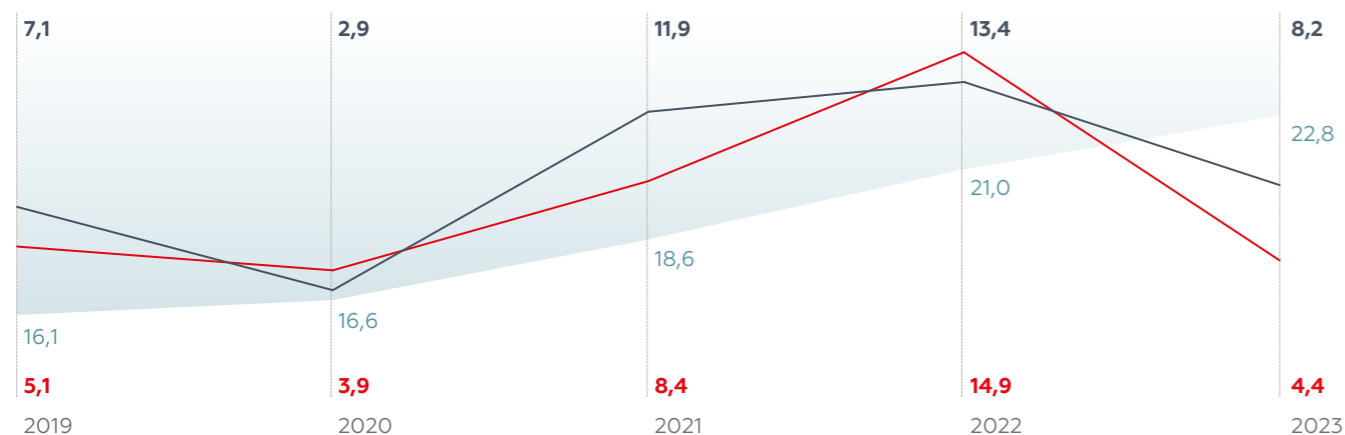
По данным Федеральной службы государственной статистики (далее – Росстат), совокупный оборот розничной торговли в России вырос на 11,3% год к году, составив 47,4 трлн руб. При этом, несмотря на реализацию отложенного спроса на некоторые непродовольственные товары и услуги, оборот торговли продуктами питания увеличился на 8,2%, до 22,8 трлн руб. Таким образом, российский рынок розничной торговли продуктами питания в 2023 г. оставался восьмым в мире по размеру выручки.

22,8 трлн руб.

оборот розничной торговли продуктами питания в 2023 г.

³ Источник: SberCIB, «Потребительский индекс Иванова».

Оборот продуктового ритейла в России в 2019–2023 годах¹



— Рост оборота продуктового ритейла год к году, %
 — Среднегодовая продовольственная инфляция год к году, %
 ● Оборот продуктового ритейла, трлн руб.

Одновременно с этим расходы россиян на продукты питания оставались в числе ключевых статей семейного бюджета. Так, согласно исследованию SberCIB², 39% расходов россиян в 2023 г. приходилось на продукты питания.

В целом конъюнктура российского рынка розничной торговли в 2023 г. была благоприятной для современных игроков, включая «Магнит». В частности, сетевым ритейлерам удалось нарастить свою долю рынка до 75% за счет открытия новых магазинов.

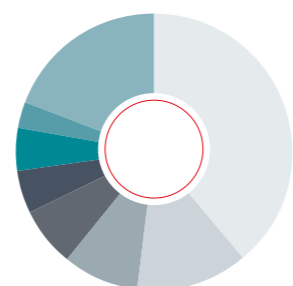
Совокупный прирост торговых площадей составил 2,6 млн кв. м, при этом большая часть, как и прежде, пришлась на формат магазинов «у дома».

Общий объем торговых площадей современного ритейла в России³, млн кв. м

Год	Гипермаркеты, %	Супермаркеты, %	Магазины у дома, %	Итого, млн кв. м
2023	14	9	77	37,7
2022	16	10	74	35,1
2021	17	11	72	32,5
2020	19	11	70	29,7
2019	21	11	68	28,2
2018	23	12	65	25,6
2017	25	12	63	23,0
2016	27	13	60	20,3
2015	28	14	58	17,6

● Гипермаркеты, %
 ● Супермаркеты, %
 ● Магазины у дома, %

Структура потребительских расходов населения², %



39 ● Продукты питания
 13 ● ЖКУ
 9 ● Одежда
 7 ● Процентные платежи
 5 ● Медицина
 5 ● Товары для дома
 3 ● Отдых
 19 ● Прочее

37,7 млн кв. м

совокупный объем торговых площадей современного ритейла в России в 2023 г.

¹ Источники: Росстат, Минэкономразвития России, анализ Компании.
² Источник: SberCIB, «Потребительский индекс Иванова».
³ Источники: INFOLine, анализ Компании.

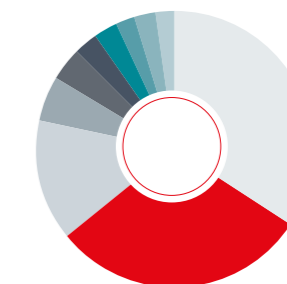
Современный российский рынок ритейла по-прежнему обладает значительным потенциалом роста. Так, доля топ-5 игроков по итогам 2023 г. составила 38%, в то время как в западных странах подобное значение преимущественно составляет 60% рынка и более.

В 2023 г. доля топ-10 торговых сетей выросла на 1,9 п. п. и составила 43%. При этом совокупная рыночная доля «Магнита» составила 12,8%.

Кризис 2022 г. по-прежнему предоставляет дополнительные возможности развития российскому ритейлу. Большинство ведущих игроков продолжают инвестировать в собственное производство, развивать СТМ и расширять предложение товаров по доступным ценам. По данным информационного агентства INFOLine, доля продаж СТМ в категории продуктов питания увеличилась за 2023 г. на 2 п. п., до 11% в структуре розничного торгового оборота ритейлеров.

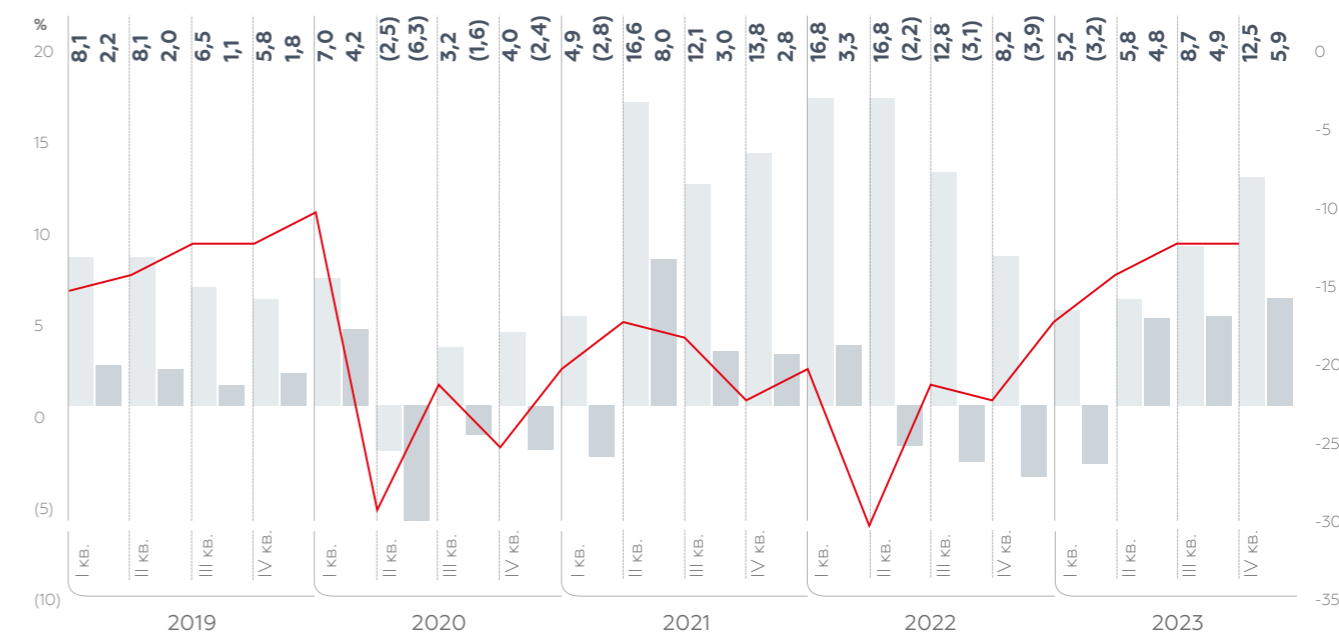
Наряду с ростом традиционных каналов розницы в отчетном году быстрыми темпами развивалась торговля продуктами питания в онлайн. Так, в 2023 г. e-grocery-рынок России вырос на 47% год к году, до 918 млрд руб., или 4,0% товарооборота продуктами питания (22,8 трлн руб.). При этом в крупных городах, таких как Москва и Санкт-Петербург, темпы роста продолжили замедляться ввиду снижения эффекта низкой базы.

Доля рынка крупнейших торговых сетей по объему выручки в России в 2023 году⁴, %



14,6 ● X5 Retail Group
 12,8 ● Магнит
 6,1 ● Mercury Retail
 2,3 ● Лента
 1,6 ● Светофор
 1,2 ● ВкусВилл
 1,2 ● АШАН
 1,0 ● Монетка
 1,0 ● METRO
 0,9 ● O'KEY

Индекс потребительской уверенности и рост объемов продаж в продуктовом ритейле⁵, %



● Номинальный рост оборота продуктового ритейла год к году
 ● Реальный рост оборота продуктового ритейла год к году
 — Индекс потребительской уверенности

⁴ Источники: INFOLine, анализ Компании. Доля «Монетки» указана до покупки «Лентой». «Лента» включает «Монетку» со 2 октября 2023 г.
⁵ Источники: Росстат, Минэкономразвития России, анализ Компании.

Несмотря на восстановление экономики, покупательское поведение россиян оставалось под давлением инфляции. Доля россиян, стремящихся экономить на продуктах питания, в 2023 г. оставалась значительной и в среднем за год составляла 64%¹. В ответ на этот вызов «Магнит» продолжил активное развитие СТМ и мощностей. В частности, за отчетный период доля СТМ в продажах сети составила 20%, а количество SKU под СТМ Компании возросло до 5,5 тыс. «Магнит» произвел 300 тыс. т продукции² (в том числе 109 тыс. т сельскохозяйственной, что на 17% больше, чем в 2022 г.).

Помимо этого, Компания продолжила тестировать и развивать новые форматы, соответствующие наиболее актуальным трендам потребительского поведения: в 2023 г. были открыты 3 компактные торговые точки формата ultra-convenience «Магнит Рядом» и 53 жестких технологичных дискаунтера В1 («Первый выбор»).

В 2024 г. мы продолжим реализацию нашей стратегии умного роста торговой сети, в том числе за счет новых перспективных форматов магазинов, а также сконцентрируемся на совершенствовании нашего уникального ценностного предложения (СVP) и развитии онлайн-продаж и цифровых сервисов.

Одним из ключевых направлений нашей стратегии останется развитие наиболее важных конкурентных преимуществ Компании – широкого ассортимента продукции под СТМ и уникального собственного производства.

Основные тенденции поведения и предпочтений потребителей в 2023 году

Стремительное развитие тренда рационального потребления, отказ от спонтанных покупок

Покупатели все более осознанно подходят к финансовым расходам и бережнее относятся к своему бюджету. Ключевые моменты для потребителя при совершении покупки сегодня: ценность денег, ценность времени и ценность ассортимента.

Рост популярности товаров среднего и нижнего ценовых сегментов

Снижение реальных располагаемых доходов приводит к отказу россиян от покупки товаров премиальных брендов – вместо этого они выбирают аналоги из более доступных ценовых категорий. Это открывает новые возможности для развития собственных производств и СТМ.

Цифровизация потребителей

Спрос на онлайн-покупки и доставку продолжает расти, особенно в регионах. В то же время в Москве и Санкт-Петербурге, где спрос был больше из-за высокого темпа жизни, уже наблюдается некоторое замедление темпов роста ввиду сокращения низкой базы. Стоит отметить, что в том числе благодаря тренду на экономию канал электронной коммерции остается одним из наиболее динамичных: покупатели продолжают сравнивать цены на большинство продуктов и находить более выгодные предложения онлайн.

Растущий интерес к продукции локального производства

В последние годы все больше россиян стали покупать продукцию местных производителей. Это происходит прежде всего потому, что локальные товары зачастую дешевле западных аналогов или могут заменить вышедшие из ассортимента позиции. При этом часть покупателей меняет свои потребительские привычки в том числе для того, чтобы поддержать отечественных производителей.

Интерес к здоровым продуктам и ответственному потреблению

Потребители все больше проявляют интерес к экологически чистым продуктам, здоровому образу жизни и здоровому питанию, поэтому готовы тратить больше денег на качественные и экологичные товары определенных категорий.

¹ Источник: SberCIB, «Потребительский индекс Иванова».
² Без учета контрактных производств.

Основные тенденции российского рынка розничной торговли в 2023 году

Рост доли российских производителей

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

Активное развитие маркетплейсов

Все чаще потребители ищут товары не в поисковиках, а на маркетплейсах. Ожидается, что влияние этого канала практически на все потребительские рынки будет расти в среднесрочной перспективе.

Развитие онлайн-продаж продуктов питания

Ожидается, что к 2025 г. доля онлайн-продаж в розничной торговле продуктами питания приблизится к 7% – это приведет к увеличению числа даркстортов для обслуживания рынка онлайн-доставки. При этом ключевые рыночные игроки активно вкладывают средства в развитие собственных онлайн-продаж и пересматривают бизнес-модели в части развития сервисов экспресс-доставки и самовывоза, маркетплейсов и даркстортов.

Изменение структуры спроса и предложения

В последние годы ориентиром для российских потребителей стали товары с более доступными ценами, в том числе локальные бренды и СТМ, и наличие интересных промопредложений у ритейлеров. С другой стороны, российский рынок розничной торговли продолжил адаптироваться к изменившимся экономическим и геополитическим условиям как через трансформацию каналов сбыта, так и за счет изменения ассортимента и внедрения новинок на замену ушедшим брендам.

Развитие омниканального подхода

Кроме того, потребители все чаще выбирают место совершения покупки в зависимости от ситуации (срочно, спонтанно, с долгим выбором, по плану и др.), что требует от ритейлеров все большей омниканальности и максимальной интеграции в жизнь потребителей.

Увеличение числа жестких дискаунтеров и мини-маркетов

В связи с чувствительностью потребителей к цене популярность приобретают дискаунтеры и мини-маркеты, которые востребованы в том числе в отдаленных локациях, в отличие от других форматов. Доступность небольших торговых точек способствует расширению рынка. Ожидается, что именно этот сегмент станет основным драйвером традиционного ритейла в ближайшие годы.

Появление новых цифровых систем

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

Основные изменения в нормативной правовой базе в 2023 году

Изменение	Правовой документ	Вступил в силу
Повышение минимальных розничных цен на спиртные напитки, в том числе водку и коньяк, а также игристое вино, с 7 января 2023 г.	Приказы Министерства финансов Российской Федерации № 168н, 180н	1 января 2023 г.
Повышение минимальной розничной цены за пачку сигарет до 119 руб.	Федеральный закон № 1-ФЗ	1 марта 2023 г.
Индексация тарифа системы взимания платы с большегрузных автомобилей «Платон» (рост на 30 коп. по сравнению с ранее действовавшим тарифом)	Решение Министерства транспорта Российской Федерации	1 февраля 2023 г.
Завершение срока отмены весогабаритного контроля для грузового транспорта, который ввозит в страну лекарства, продукты питания и предметы первой необходимости	Постановление Правительства Российской Федерации № 1670	1 февраля 2023 г.
Продление запрета на автомобильные грузоперевозки по стране для компаний из недружественных стран. Перечень категорий товаров, на которые не распространяется запрет, сокращен до 20	Постановление Правительства Российской Федерации № 1078	30 июня 2023 г.

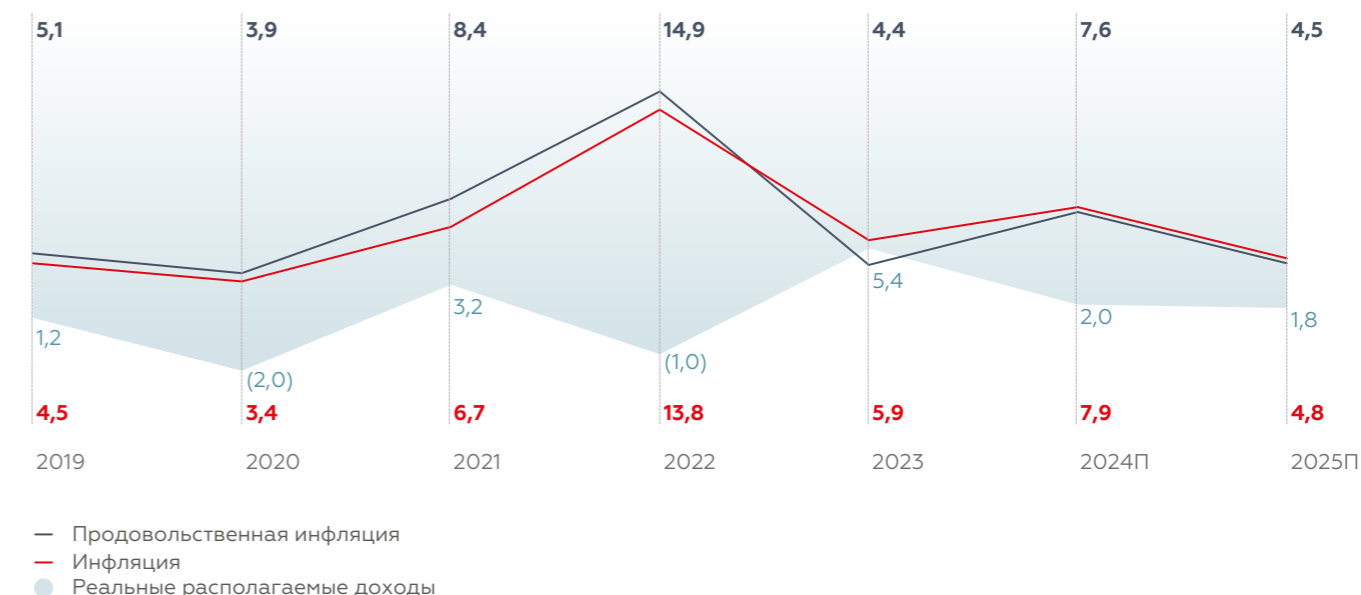
Изменение	Правовой документ	Вступил в силу
Выдача спецразрешений на проезд по дорогам тяжелого транспорта в электронном виде. Увеличение штрафов за превышение массы или размеров для крупногабаритных и тяжеловесных транспортных средств	Федеральный закон № 172-ФЗ	28 апреля 2023 г.
Введение повышенной ввозной пошлины в размере 35% на шампуни, средства для чистки зубов, дезодоранты, моющие и чистящие растворы, а также средства, используемые до, во время и после бритья, ввозимые из недружественных стран. Действует до 31 декабря 2023 г.	Постановление Правительства Российской Федерации № 2240	9 декабря 2022 г.
Повышение ввозной пошлины на ряд импортных товаров из недружественных стран	Постановление Правительства Российской Федерации № 1173	20 июля 2023 г.
Продление периода автоматического продления сроков действия лицензий и других видов разрешительных документов до конца 2023 г.	Постановление Правительства Российской Федерации № 63	23 января 2023 г.
Введение акциза на сахаросодержащие напитки в размере 7 руб. за 1 л напитка	Федеральный закон № 443-ФЗ	1 июля 2023 г.
Индексация ставок акцизов на алкогольную и табачную продукцию на 5% в 2024 г. и на 4% в 2025 и 2026 гг.	Федеральный закон № 389-ФЗ	31 июля 2023 г.
Введение дополнительных правил маркировки продукции	Постановление Правительства Российской Федерации № 1861	1 марта 2023 г.
Введение электронного реестра лицензий на производство и оборот табачной и никотинсодержащей продукции	Постановление Правительства Российской Федерации № 1138	1 сентября 2023 г.
Введение обязательной маркировки детской минеральной воды, поэтапный переход на обязательную маркировку отдельных видов медицинских изделий и антисептиков	Постановления Правительства Российской Федерации № 834, 894, 870	1 сентября 2023 г.
Утверждение изменений в перечень товаров, подлежащих параллельному импорту	Приказ Министерства промышленности и торговли Российской Федерации № 2701	21 июля 2023 г.
Проведение эксперимента по внедрению системы, исключающей техническую возможность продажи просроченной продукции, а также незаконно введенной в оборот табачной и никотинсодержащей продукции, с целью отработать механизм обмена сведениями о маркированной продукции между торговыми объектами и информационной системой мониторинга за оборотом товаров, подлежащих обязательной маркировке	Постановление Правительства Российской Федерации № 74	1 февраля 2023 г.
Проведение эксперимента по осуществлению розничной торговли рецептурными лекарственными препаратами дистанционным способом в Москве, Белгородской и Московской областях, который продлится три года	Федеральный закон № 405-ФЗ	1 марта 2023 г.
Изменение в перечне медицинских товаров, реализация и ввоз которых не облагаются НДС	Постановление Правительства Российской Федерации № 2374	1 апреля 2023 г.
Введение штрафов в размере от 20 тыс. до 200 тыс. руб. за продажу лекарств без рецепта	Федеральный закон № 175-ФЗ	28 апреля 2023 г.
Продление упрощенного порядка регистрации лекарственных препаратов до конца 2024 г.	Постановление Правительства Российской Федерации № 824	27 мая 2023 г.
Упрощение порядка выдачи разрешений на дистанционную продажу безрецептурных лекарств	Постановление Правительства Российской Федерации № 272	18 февраля 2023 г.
Введение новых требований об указании реквизита «код товара» в кассовых чеках при доставке маркированных товаров. Изменение правил указания данного реквизита	Постановление Правительства Российской Федерации № 1090 Постановление Правительства Российской Федерации № 786	1 марта 2023 г. 19 мая 2023 г.
Введение ответственности маркетплейсов за продажу подделок и товаров без маркировки, а также обязанности маркетплейсов передавать информацию в систему маркировки «Честный знак»	Постановление Правительства Российской Федерации № 1351	1 марта 2023 г.
Расширение товарами отечественного производства списка детских товаров, облагаемых НДС по сниженной ставке 10%	Постановление Правительства Российской Федерации № 594	14 апреля 2023 г.
Разрешение регионам заключать с торговыми сетями добровольные соглашения о стабилизации цен на социально значимые продовольственные товары первой необходимости. Документ будет действовать до 6 мая 2026 г.	Постановление Правительства Российской Федерации № 662	6 мая 2023 г.
Установка административной ответственности за неисполнение требований о маркировке цифровой рекламы	Федеральный закон № 274-ФЗ	1 сентября 2023 г.
Перенос ответственности за утилизацию упаковки товаров, произведенных в Российской Федерации, с производителей товаров на упаковку на производителей упаковки. Кроме того, ответственность за утилизацию упаковки будут нести импортеры	Поправки в Федеральный закон от 24 июня 1998 г. № 89-ФЗ «Об отходах производства и потребления»	4 августа 2023 г.

Прогноз развития рынка продовольственной розницы¹

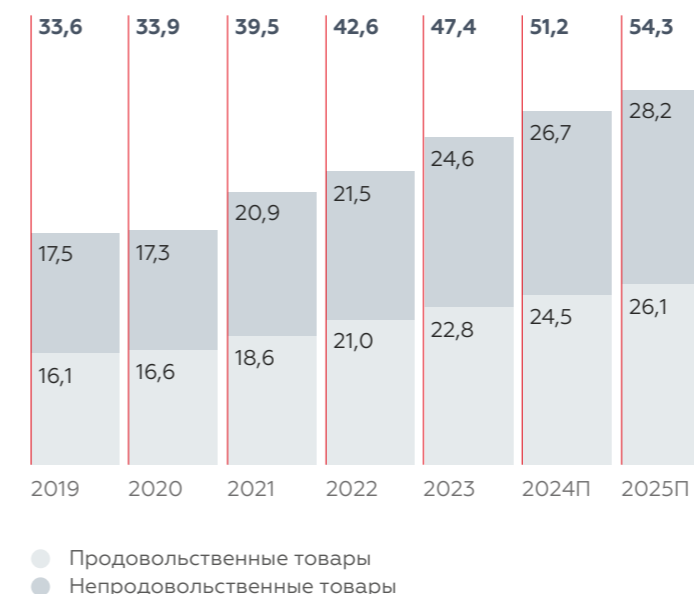
Ожидается, что реальные располагаемые доходы населения в России продолжат расти на 2% год к году в основном за счет увеличения уровня заработной платы (+10% год к году) на фоне рекордно низкой безработицы.

Темпы роста рынка продовольственной розницы и маржа крупнейших российских ритейлеров будут сопоставимы с аналогичными показателями 2023 г.

Среднегодовой рост инфляции и реальных располагаемых доходов, год к году¹, %



Совокупный оборот розничной торговли¹, трлн руб.



47,4 трлн руб.

совокупный оборот розничной торговли в 2023 г.



¹ Источники: прогноз АО «Альфа-Банк», Росстат, Минэкономразвития России, анализ Компании.

Стратегия

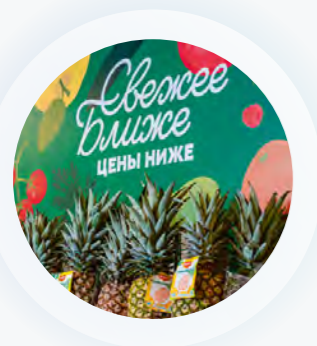
Наша стратегическая амбиция – обеспечить лидерство, сфокусированное на сохранении конкурентоспособности в быстро меняющемся мире, требующем адаптации к структурным вызовам.

Мы нацелены на сохранение и сбалансированный рост доли на рынке, чтобы закрепить текущее положение как одного из ведущих игроков.

Компания ставит перед собой задачу активно наращивать эффективность в текущей рыночной конъюнктуре.

Для реализации этой цели «Магнит» выделил ряд приоритетных направлений – как непосредственно видимых клиентам (первая группа), так и нацеленных на повышение эффективности внутренних процессов (вторая группа).

Стратегия реализуется за счет планомерного совершенствования существующих ключевых каналов:



развиваем магазины у дома в качестве флагманского формата



разумно инвестируем в формат «Магнит Косметик»



взвешенно подходим к поддержанию и развитию гипермаркетов «Магнит Семейный» и «Магнит Экстра»

...а также новых точек роста, способствующих активному расширению продуктового предложения и большому удобству для клиентов:



магазинов формата «дискаунтер»



пилотирования формата «магазин шаговой доступности» (ultra-convenience)



E-com-сервисов: «Магнит Доставка», маркетплейса на базе приобретенного KazanExpress и Суперприложения¹

Среди основных направлений первой группы (front-end) мы выделяем:

- ориентированный на покупателя процесс принятия решений, позволяющий повысить лояльность и улучшить персонализацию за счет использования технологий на основе больших данных (и далее – ИИ);
- улучшенное позиционирование бренда, включая заботу, безопасность, устойчивое развитие и выгодное ценностное предложение;
- совершенствование программы лояльности;
- развитие технологической экосистемы для предложения полноценного мультимедийного опыта;
- расширение предложения СТМ;
- адаптацию ассортимента и магазинов к локальной специфике за счет кластеризации и работы с ассортиментом.

Ко второй группе проектов (back-end) относятся:

- все кросс-функциональные E2E-инициативы с фокусом на повышение эффективности ключевых бизнес-процессов;
- выстраивание гибкой организационной структуры с четким разделением ответственности в сочетании с культурой предпринимательства и эффективным кросс-функциональным сотрудничеством;
- инвестиции в автоматизацию и стандартизацию процессов;
- гибкая, надежная и масштабируемая облачная платформа на основе передовых ИТ-решений и аналитики данных;
- открытие новых РСЦ;
- обновление парка транспортных средств;
- монетизация цифровой и офлайн-инфраструктуры.

Для адаптации к структурным вызовам особый фокус направлен:

- на удержание и развитие наших сотрудников как ключевого актива Компании;
- гибкий и проактивный подход к привлечению персонала;
- увеличение инвестиций в сотрудников для развития ключевых компетенций и обеспечения непрерывности деятельности Компании;
- формирование отлаженных функциональных стратегий;
- адаптацию импортного ассортиментного предложения.

¹ Создание суперприложения, объединяющего в себе программу лояльности, коммуникационную площадку, сервис доставки из магазинов и маркетплейс.

Инновации и цифровые решения

«Магнит» ведет постоянный поиск инноваций и тестирует наиболее перспективные проекты, чтобы получать дополнительные конкурентные преимущества и создавать новый покупательский опыт.

Наш подход к инновациям направлен:

- на развитие внутренних производственных мощностей;
- оптимизацию бизнес-процессов;
- снижение негативного влияния на окружающую среду;
- повышение уровня клиентского сервиса;
- укрепление корпоративного ценностного предложения.



Цифровые решения и инновации в бизнесе

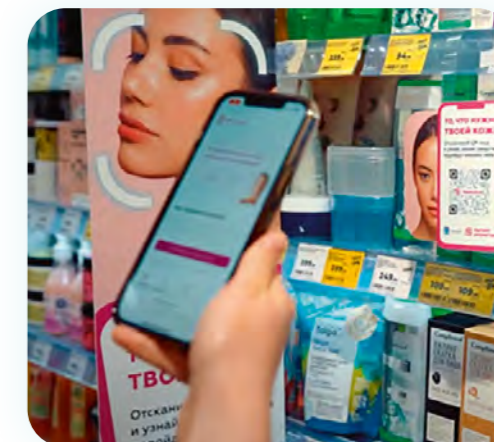
Ключевым элементом инновационной деятельности «Магнита» является внедрение новых цифровых решений во все сферы деятельности и бизнес-процессы Компании. В «Магните» действует программа цифровой трансформации, которая направлена на формирование оптимального ценностного предложения, ориентированного на покупателей, ускорение запуска новых продуктов, достижение экономии в результате сокращения избыточных операционных ролей, получение доступа к аналитике ценных клиентских данных и рост уровня вовлеченности сотрудников.

Технология подбора косметики при помощи искусственного интеллекта

В июне 2023 г. «Магнит» объявил о внедрении технологии индивидуального подбора косметики BeautyScan в более чем 200 магазинах «Магнит Косметик» в Москве и Санкт-Петербурге. Основными преимуществами технологии являются персонализированный сервис, улучшение клиентского опыта и акцент на сохранении здоровья и красоты.

Пилотное тестирование показало увеличение продаж на 5% и конверсию, близкую к 70%. В 2024 г. Компания планирует масштабировать технологию на более чем 5 тыс. магазинов «Магнит Косметик» в кластерах «Город» и «Мегаполис».

Более подробная информация представлена в разделе «Обзор форматов» на [стр. 60](#)



Цифровая трансформация в Компании построена на применении:

- гибкой и модульной бизнес-архитектуры, способной адаптироваться к любым изменениям и запросам покупателей;
- современных инструментов и технологий, создающих компонуемые сервисы для обеспечения гибкости и скорости при минимизации расходов;
- метода работы, ориентированного на продукт, который помогает находить, тестировать и масштабировать креативные решения новых задач.



Промокампании на базе искусственного интеллекта

В 2023 г. «Магнит» продолжил развивать проект по повышению эффективности индивидуальных покупательских промопредложений за счет собственных разработок в области машинного обучения.

В рамках проекта подбор целевых сегментов и наиболее оптимальных механик ведет ИИ, а персонализация промопредложения достигается за счет различных инструментов, таких как экспресс-бонусы, индивидуальные скидки, а также бонусы за покупки в выбранной категории.

Основными преимуществами технологии являются высокая эффективность, таргетинг с учетом сотен параметров, включая формирование предложений для конкретного клиента, а также возможность ежедневно оценивать эффективность кампании и гибко реагировать на изменения покупательского поведения.

x3 ROI в сравнении с традиционными рекламными кампаниями



Машинное зрение

В 2023 г. «Магнит» сфокусировался на масштабировании на сеть гипермаркетов технологий машинного зрения, которые он начал тестировать еще в 2021 г. Одной из таких технологий стало распознавание товаров на полке (Image Recognition). По состоянию на конец отчетного года эта технология успешно работает во всех торговых точках в больших форматах «Экстра» и «Семейный», объединяя 20 тыс. SKU.

Контроль за выкладкой товаров на полке осуществляется с помощью российской технологии, в основе которой – нейросеть, способная распознать изображения товаров по фотографии и контролирующая соответствие выкладки продукции на полках заявленному плану-схеме (планограмме). Система анализирует наличие необходимых товаров и их остаток на складе магазина, последовательность выкладки, расположение позиций на первой линии и другие показатели. При выявлении ошибок для их оперативного исправления персонал получает детальные подсказки в мобильном приложении.

В 2024 г. Компания планирует дальнейшее развитие инструмента для использования в магазинах больших форматов, добавление модуля по контролю ценников и невыставленного товара и определению доли отечественных производителей на полке.

Технология распознавания товаров на полке доступна во всех магазинах больших форматов.



Умные весы с технологией распознавания товаров Clever Lever

В 2023 г. началось масштабирование проекта Clever Lever (умные весы с технологией распознавания товаров) на большие форматы. Сервис пилотировался в 37 торговых точках и доказал свою эффективность: сокращение потерь по весовым товарам составило 0,22% от валового дохода магазина. Инновация была внедрена в более чем 1,5 тыс. весов самообслуживания.

В декабре отчетного года технология масштабирована на 205 гипермаркетов, ей уже могут пользоваться покупатели. Всего по сети технология представлена в 242 магазинах, в 2024 г. планируются введение технологии в стандарт, оснащение оставшейся географии больших форматов и пилотирование для магазинов у дома.

Электронные ценники и медиаполки

В 2023 г. стартовал пилотный проект Scissors Free («Электронные ценники и медиаполки»).

Концепция проекта – оснащение торговых точек формата магазинов у дома, «Магнит Косметик» и больших форматов электронными ценниками по всем активным SKU, а также монтаж медиаполок на стеллажах с целевыми товарными категориями. Проект предполагает коллаборацию двух технологий: цифровизации цен и гибкого управления медиаконтентом с маркетинговыми инструментами.

В декабре 2023 г. запущен первый магазин у дома в Москве с электронными ценниками. В I квартале 2024 г. планируется запуск во всей пилотной группе магазинов в Краснодаре, Москве и Санкт-Петербурге.

В рамках проекта будут проверены функциональность системы, оперативное управление ценами, синхронизация процесса обновления цен без использования ручного труда сотрудников магазинов, сопровождение продаж видеорядом и трансляцией рекламы на стеллажах с фокусными категориями.

Видеораспознавание на весах самообслуживания – российская разработка на основе нейросети, которая способна распознавать товары без пакета с точностью 98%, в цветном/прозрачном пакете или сетке точность распознавания достигает 95%. Скорость обучения нейросети – от четырех часов для популярного ассортимента до четырех дней для непопулярного, а количество уникальных SKU не ограничено.



Технология расширенного штрихкода

В отчетном году стартовало масштабирование технологии расширенного штрихкода (РШК), который в отличие от стандартного содержит информацию о сроке годности товара. Кроме того, такой код может включать данные о дате производства товара, его весе или размере, номере партии. Используемые РШК соответствуют международным стандартам и считаются наиболее распространенными современными типами сканеров.

Решение поможет повысить доступность товаров на полке, оптимизировать трудозатраты на контроль сроков годности в магазинах, сократить потери и расходы на уценку. Первыми

участниками проекта масштабирования технологии РШК стали ведущие российские производители продуктов питания, включая группы «Черкизово» и «ЭФКО».

К проекту применения РШК в 2023 г. подключились 129 поставщиков, или 1 550 SKU в таких категориях, как молочная продукция, сыры, мясная гастрономия, мясо птицы, детское питание и другие.

Технология проверки сроков годности

В 2023 г. Компания запустила технологию проверки сроков годности маркированных молочных продуктов на кассе с помощью системы «Честный знак». По данным Центра развития перспективных технологий (оператор системы маркировки в России), «Магнит» первым из ритейлеров реализовал подобное решение. Оно позволяет получать из системы маркировки «Честный знак» информацию о сроке годности товара при его сканировании на кассе и блокировать транзакцию, если товар просрочен.

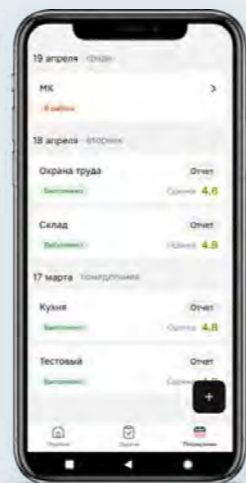
В дальнейшем «Магнит» в партнерстве с Центром развития перспективных технологий планирует распространить технологию проверки сроков годности и блокировки продажи просроченной продукции и на другие маркируемые товарные категории, например упакованную воду.

Технология проверки сроков годности маркированных молочных продуктов была масштабирована на все торговые объекты розничной сети «Магнита».



Мобильное приложение для цифрового администрирования и управления операционными процессами

MDrive – ключевой инструмент управления и помощи в ежедневной работе для команды магазина. Фокус 2023 г. был на масштабировании базового процесса аудитов супервайзеров на основные форматы. Новый UX позволил перевести в удобный цифровой формат все базовые функции операционной линейки: анализ по чек-листам, аудит, постановку поручений. Отдельным перспективным пилотным запуском в IV квартале стала передача обратной связи от покупателей после офлайн-покупки: теперь команда магазина в режиме реального времени получает отзывы и рейтинги по опыту покупки в магазине и может оперативно улучшать сервис. В 2024 г. мы укрепим фокус на помогающей роли MDrive и предложим улучшения в доступности операционной аналитики, качестве и удобстве выполнения задач, автоматизации административной рутины и стабильности работы приложения.



Импортозамещение технологий

«Магнит» разработал собственное программное обеспечение для касс самообслуживания

В отчетном году «Магнит» начал установку собственного ПО на кассах самообслуживания в магазинах. Всего было установлено около 2 тыс. таких касс. Софт, созданный ИТ-командой Компании, обеспечит независимость от зарубежных поставщиков, даст возможность самостоятельно проводить сервисное обслуживание, оперативно расширять возможности устройств и снизить затраты на эксплуатацию терминалов и количество дополнительного оборудования. При этом работа ПО значительно оптимизирована по сравнению с западной технологией и позволит использовать актуальный парк касс без необходимости дорогостоящего обновления.

«Магнит» планирует улучшить пользовательский интерфейс и клиентский путь, интегрировав кассы самообслуживания в единую экосистему с мобильным приложением «Магнита». Таким образом покупатели будут взаимодействовать с разными сервисами ритейлера в привычном и комфортном режиме.

Планируется, что в 2024 г. все кассы самообслуживания будут оснащены собственным программным решением, полностью разработанным в Компании.

Перевод программы лояльности на решения российской разработки

Знаковым событием 2023 г. для «Магнита» стал перевод программы лояльности на отечественную платформу Manzana. Новое решение работает на основе облачной технологии, созданной с учетом потребностей Компании.

Весь процесс занял несколько месяцев: Компания начала миграцию пользователей с марта этого года, постепенно подключая к новому процессингу все больше и больше держателей карт. Во время перехода клиентам были доступны возможности накопления

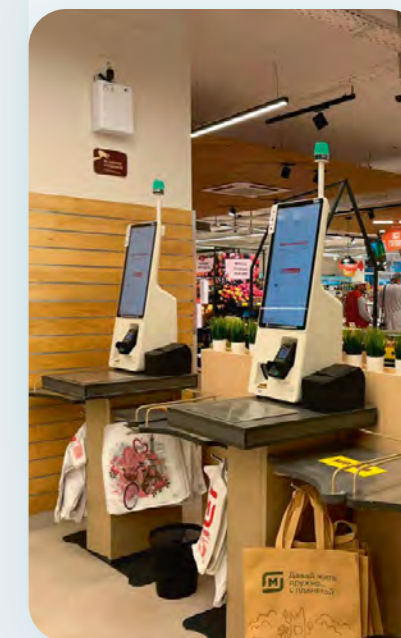
и списания бонусов, скидки по карте и другие функции, а также продолжалась регистрация новых карт. Все исторические данные о накопленных баллах и бонусах, а также аналитические данные были сохранены. Параллельно Компания продолжала развивать программу лояльности, добавляя новые механики. Например, было расширено количество категорий товаров, доступных для выбора покупателями, и улучшена сегментация, что привело к росту количества коммуникаций на 30% без потери покупательского отклика.

В планах на 2024 г. установка

>30 тыс.

касс самообслуживания под потребности каждого формата

«Магнит» станет лидером по парку устройств в стране



Технология перевозки беспилотными грузовиками

Стратегия Компании направлена на повышение эффективности операций, и внедрение современных технологий роботизации играет в ней ключевую роль. «Магнит» также уделяет особое внимание перспективам использования роботизированных решений в области складской логистики. Это особенно актуально в условиях сложностей логистических процессов и растущих объемов грузоперевозок. В отчетном году «Магнит» запустил грузоперевозки беспилотным транспортом по трассе М-11 «Нева». Кроме того, Компания является участником инициативы

по тестированию беспилотных логистических коридоров на трассе М-11 «Нева» в рамках программы экспериментального правового режима.

Более подробная информация о проекте представлена в разделе «Логистика и транспорт» на [71](#) стр. 108

Планы на будущее



Голосовой ассистент в транспортной логистике

В рамках стратегии развития транспортных технологий «Магнит» успешно адаптировал и провел пилотный проект по внедрению голосового ассистента для мониторинга статусов перевозок. Этот инновационный подход позволит в будущем получать точную и оперативную информацию, обеспечивая более быструю реакцию на нестандартные ситуации.

Платформа найма массового персонала

«Магнит» запустил в тестовом режиме новый сервис, который позволяет Компании заполнить временные вакансии, связанные с такими функциями, как выкладка товаров, сборка заказов или обслуживание пунктов выдачи. Сервис обещает быть особенно перспективным в условиях пиковой нагрузки, где требуется временный персонал.

Применение технологий ИИ для оптимизации расходов на электроэнергию

Компания продолжит изучать решения в области энергоэффективности в 2024 г.

Роботизация бизнес-процессов

В 2023 г. было успешно проведено тестирование промышленных роботов-уборщиков в магазинах, что позволяет эффективно оценить их применимость в инфраструктуре.

ESG-инновации

Экологичная упаковка

«Магнит» активно участвует в инициативах по сокращению пластикового и бумажного следа. Компания в полной мере осознает, что значительную долю отходов ритейла составляют упаковочные материалы. Системная работа по экологизации бизнес-процессов и повышению экологичности используемой упаковки является важной частью нашей стратегии устойчивого развития.

Основной источник отходов торговой сети – упаковочные отходы, которые в основном состоят из картона, полиэтиленовой пленки, а также пластиковых ящиков для фруктов и овощей.

В рамках операционной деятельности Компании мы собираем в торговых точках и РЦ, обрабатываем и передаем на вторичную переработку 95–99% пластика, пленки, картона, пригодных для повторного использования.

Добровольный стандарт перерабатываемого POSM¹-оборудования

В 2023 г. «Магнит» совместно с партнерами разработал первый в России добровольный стандарт перерабатываемых препаков. Препаки – это брендированные стойки для товаров, которые поставляются в магазины с уже уложенной продукцией. Стойки в основном состоят из картона, однако большое количество дополнительных элементов из металла, пластика, а иногда и бетона не позволяет перерабатывать их. Поставщикам рекомендуется отказаться от использования в брендированных стойках элементов из металла и пластика, а также ламинации. Соответствующие стандарту препаки предлагается маркировать. Внедрение стандарта позволит предотвратить образование 2,4 млн кг отходов (400 тыс. препаков), вернуть картон в экономику замкнутого цикла и снизить объем образования твердых коммунальных отходов.



Работа с потребительской упаковкой

Мы хотим охватить зелеными решениями все сферы деятельности Компании, включая офлайн- и онлайн-каналы продаж, и поэтому участвуем в различных инициативах по созданию экологичной упаковки.

В 2023 г. Компания совместно с поставщиками «Магнита» продолжила внедрение Добровольного отраслевого стандарта устойчивой упаковки ECR Russia. Стандарт основан на передовом международном и российском опыте, индивидуальных бизнес-рекомендациях и учитывает все применимые требования российского законодательства. Предполагается, что он позволит существенно сократить объем перерабатываемых отходов в ритейле.



¹ Point of Sales Materials – это материалы, способствующие продвижению бренда в точке продажи.
² Fast Moving Consumer Goods – сегмент товаров повседневного спроса.

Новый стандарт зеленой упаковки для онлайн-коммерции

В 2023 г. «Магнит» совместно с ведущими игроками электронной торговли, FMCG² и коммерческим объединением ECR Russia разработал добровольные рекомендации устойчивой транспортной упаковки для сервисов электронной коммерции и розничных сетей, занимающихся онлайн-торговлей. Рекомендации станут эффективным инструментом самооценки и саморегулирования для заинтересованных компаний в сфере онлайн-торговли и помогут участникам отрасли выбрать функциональную упаковку, которая будет оказывать наименьшее воздействие на окружающую среду и позволит сократить количество отходов.

Рекомендации предусматривают разделение упаковки на три светофорные категории: «лучшее решение» (зеленая зона), «допустимо» (желтая зона), «рекомендовано избегать» (красная зона). Ранжирование охватывает все основные категории транспортной упаковки (короба, пакеты, пленка, обертка и др.), кроме многоразовой (сумки-рюкзаки курьеров).

При разработке стандарта учитывались возможности изготовления упаковки из возобновляемого сырья, использование вторичного сырья при ее производстве, легкость сортировки и другие параметры.

В рамках своей деятельности Компания использует только упаковку, которая соответствует критериям разработанного стандарта для сервисов электронной коммерции.

Информационная безопасность и защита персональных данных

Защита интересов «Магнита» в информационной сфере основана на комплексе взаимосвязанных организационно-технических мероприятий, образующих единую систему управления и обеспечения информационной безопасности. Комплексный подход позволяет нам обеспечить защиту от современных угроз безопасности информации, соответствовать законодательным требованиям Российской Федерации, а также предотвратить причинение финансового, репутационного и другого ущерба. Система защиты информации «Магнита» построена и развивается с учетом лучших мировых практик.

В Компании существует процесс внутреннего аудита, для чего создано отдельное подразделение – мы регулярно проводим оценку рисков по направлению информационной безопасности и ежеквартальное тестирование наших систем.

Основные направления информационной безопасности

Система защиты от кибератак

В Компании функционирует набор систем и сервисов для защиты от кибератак: применяются решения по выявлению и устранению уязвимостей ИТ-оборудования, выявлению вирусной активности и 0-day атак¹, осуществляется мониторинг и реагирование на инциденты безопасности. Все внешние ИТ-сервисы «Магнита» проходят архитектурный контроль. Наши ИТ-специалисты проводят постоянные обновления сетевых устройств, серверов и ПО, а также плановое сканирование всех внешних сервисов Компании на наличие известных уязвимостей.

Все веб-сервисы «Магнита» защищаются через средства, предназначенные для обнаружения и блокирования сетевых атак на веб-приложения. Компания активно использует решения анти-DDoS² и на постоянной основе проводит сканирование открытых портов из интернета.

В связи с уходом зарубежных вендоров, поставляющих системы безопасности, в 2023 г. были проведены работы по тестированию и переходу на отечественные решения системы оркестрации, автоматизации и реагирования на киберинциденты (SOAR). Также начаты работы по замене системы управления событиями и информацией о безопасности (SIEM) и системы управления уязвимостями (VM).

Антифрод

В «Магните» выстроен прозрачный механизм мониторинга и реагирования на инциденты, связанные с бонусными баллами программы лояльности. ИТ-специалисты на постоянной основе анализируют информацию из открытых источников (OSINT) для обнаружения новых векторов атак, внедряют и совершенствуют технические средства антифрода, позволяющие блокировать нелегитимные списания и начисления бонусных баллов, выстраивают процессы анализа разрабатываемых и внедряемых проектов Компании для минимизации рисков возникновения атак и др.

Обучение сотрудников безопасному использованию ИТ-систем

Один из приоритетов в политике информационной безопасности – повышение осведомленности сотрудников о правилах кибербезопасности. В 2023 г. взят курс на формирование практических навыков безопасной работы в цифровой среде. Сотрудники проходят интерактивное обучение и подвергаются имитированным фишинговым атакам, формируя практические навыки. Использование элементов геймификации способствует вовлеченности сотрудников в процесс обучения.

Удаленная работа

В 2023 г. проведен функциональный анализ российских VPN-систем удаленного доступа и стендовые испытания продуктов. В 2024 г. планируется проведение пилотного проекта в нескольких филиалах Компании.

Безопасная разработка

В целях обеспечения безопасности на протяжении всего жизненного цикла разработки ПО в 2023 г. внедрено решение для управления жизненным циклом уязвимостей (ASOC).

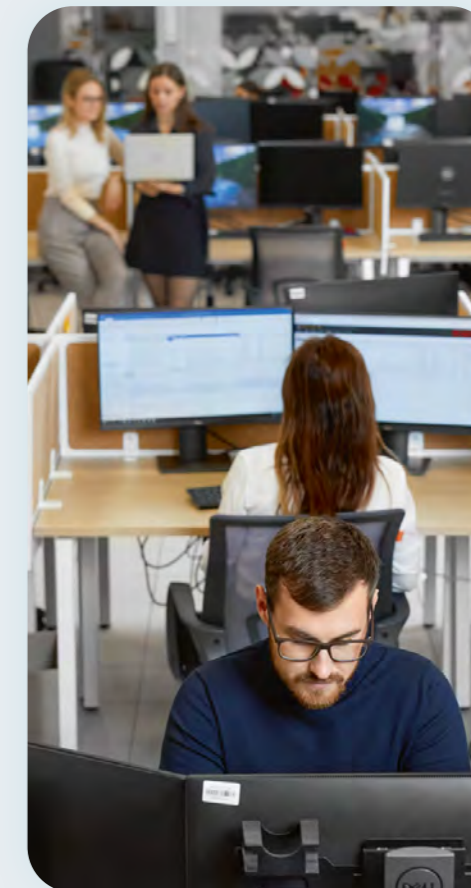
Безопасность персональных данных

Компания применяет системный подход к защите персональных данных всех заинтересованных сторон и ведет постоянный контроль за имеющимися и планируемыми к внедрению информационными системами. Повышение осведомленности всех сотрудников Компании в вопросах информационной безопасности и защиты персональных данных проводится на регулярной основе: разработаны обучающие материалы, видеоролики и курсы информационной безопасности. Также утверждены корпоративные регламенты и инструкции по обработке и защите персональных данных.

Персонал ИТ-дирекции и сотрудники, работающие с персональными данными, проходят регулярное профильное обучение. Автоматизирован сбор согласий на обработку персональных данных сотрудников и клиентов.

Компания ведет регистрацию инцидентов в информационных системах, обрабатывающих персональные данные, и обращений по вопросам их обработки и хранения.

Кроме того, в рамках внутреннего и внешнего аудита проводится оценка рисков, анализируются обрабатываемые данные, разрабатывается и актуализируется модель угроз для информационных систем и технические решения для устранения таких угроз.



Планы на 2024 год

В 2024 г. мы продолжим развивать наши системы информационной безопасности для предупреждения новых угроз, в том числе продолжать автоматизировать процессы, реализовывать импортозамещение средств защиты

информации, стандартизировать процессы и подходы в командах разработки и развивать процессы DevSecOps³.

¹ 0-day, или уязвимость нулевого дня, – неустранимые уязвимости, а также вредоносные программы, против которых еще не разработаны защитные механизмы.
² Anti-DDoS – система защиты от DDoS-атак, нацеленных на выведение из строя вычислительной системы путем постоянного потока запросов.
³ DevSecOps – актуальное направление в разработке, благодаря которому организации могут быстро создавать и выпускать защищенные приложения.