

# Обзор форматов

«Магнит» развивает мультиформатную бизнес-модель, стремясь стать ближе к покупателям благодаря адресному подходу к управлению ассортиментом. Наш портфель форматов нацелен на широкое покрытие большого числа покупательских миссий, что делает магазины «Магнит» выбором номер один для совершения повседневных покупок.

### Помимо традиционных продуктовых форматов, мы:

- развиваем магазины косметики и аптеки, предлагая нашим покупателям товары для красоты и здоровья;
- изучаем другие ниши и тестируем новые форматы;
- развиваем собственное производство, предлагая покупателю товары высокого качества по доступной цене благодаря возможности контролировать все звенья цепочки создания стоимости.

Все основные форматы розничной сети – магазины у дома, супермаркеты и суперсторы, дрогери, аптеки и доставку – объединяет программа лояльности «Магнита».

## Магазины у дома «Магнит»

Магазины у дома «Магнит» – одна из крупнейших сетей продуктовой розницы формата «у дома» в России. CVP магазинов у дома – удобный магазин для ежедневных покупок с широким выбором самых необходимых продуктов питания и непродовольственных товаров по привлекательным ценам. Это самый популярный и востребованный формат: покупатели с минимальными затратами времени могут приобрести здесь свежую молочную продукцию, фрукты и овощи, хлеб, бакалею, мучные и кондитерские изделия, бытовую химию.



### CVP. Магазины у дома «Магнит»



#### Позиционирование

Все, что нужно, чтобы сегодня стало лучше.

Магазин со всем, что нужно здесь и сейчас, для тех, кто хочет удовлетворить свои повседневные потребности.

#### Миссии

- Продукты на вечер
- Повседневные покупки
- Готовые блюда

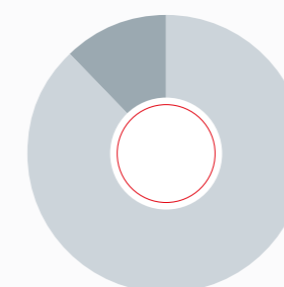
#### Локация

Спальные и деловые районы, торговые центры

#### Кластеризация

- «Мегаполис»: представлено больше товаров для отдыха; спроектирован по принципу look & feel – с акцентом на атмосферу, полезные сервисы, диджитал-решения с сохранением привлекательных цен
- «Город»: сбалансированное предложение и фокус на категории «фреш»
- «Деревня»: больше товаров для дома

#### Структура продаж



- 88% ● Продукты питания
- 12% ● Непродовольственные товары

#### Площадь

**349 кв. м**

средняя площадь торгового зала

#### Ассортимент

**5 290 SKU**

### Открытие магазина

- Срок окупаемости: **3–4 года**
- Стоимость магазина на 1 кв. м торговой площади:
  - новый магазин: **33 тыс. руб.**;
  - редизайн: **26 тыс. руб.**
- Выход на зрелый уровень продаж: **12 месяцев**

### Результаты 2023 года

Магазины у дома под брендом «Магнит» составили 70,1% в розничных продажах Компании в 2023 г. В отчетном году Компания открыла (gross) 1 418 магазинов у дома и закрыла 133 магазина в результате продолжающейся кампании по повышению операционной эффективности. В результате Компания открыла (net) 1 285 магазинов у дома. 72% магазинов, открытых Группой в отчетном году, составляют магазины у дома «Магнит» (включая дискаунтеры). Чистая розничная выручка выросла на 12,0% благодаря росту LFL-продаж на 6,5% и увеличению торговой площади на 7,7%. Рост LFL-продаж был обусловлен увеличением LFL – среднего чека на 4,8% и LFL-трафика на 1,6%.

В 2023 г. мы реализовали целый комплекс мероприятий, чтобы сделать качество обслуживания в магазинах у дома еще выше:

- оснастили магазины новым акционным оборудованием под охлажденный товар, вертикальным оборудованием для заморозки, кассами самообслуживания;
- запустили проект «Кружок качества» для продвижения рационализаторских идей сотрудников;
- внедрили приложение MDrive, позволяющее проводить проверки по чек-листам, планировать посещение торговых объектов, а также оперативно выполнять задачи.

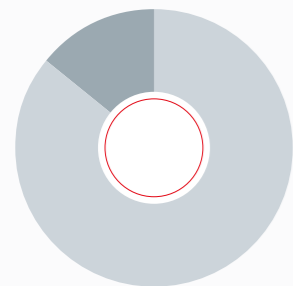
7,7% рост год к году

**6 527 тыс. кв. м**

торговая площадь

**465 тыс. кв. м**

прирост торговой площади (net)



86% ● Аренда

14% ● Собственность

**18 701**

общее количество магазинов

**1 418**

количество открытых магазинов (gross)

6,8% рост год к году

**4 701 млн**

количество чеков

4,9% рост год к году

**374 руб.**

средний чек (без НДС)

**279 тыс. руб. / кв. м в год**LTM – плотность продаж<sup>1</sup>**6,5%**

рост LFL-выручки

**4,8%**

рост LFL – среднего чека

**1,6%**

рост LFL-трафика

<sup>1</sup> Отношение чистой розничной выручки за последние четыре квартала к средней торговой площади на конец последних пяти кварталов.

**Магазины у дома «Магнит» в цифрах****15 884**

магазинов подключили сборку интернет-заказов к собственному сервису

**1 800**

магазинов установили зоны выпечки

**930**

магазинов провели редизайн и модернизацию

**457**

магазинов перешли на круглосуточный режим работы

Компания стремится следовать самым актуальным тенденциям изменения покупательского поведения. В частности, в последние годы наблюдается устойчивый спрос на продукцию ready-to-eat и ready-to-go – готовые блюда для быстрого перекуса.

**Запуск проекта по продаже фастфуда в магазинах у дома «Магнит»**

В отчетном году «Магнит» запустил в магазинах у дома пилотный проект по продаже фастфуда.

Фастфуд представлен более чем в 30 магазинах в Москве и Санкт-Петербурге, расположенных в локациях с высоким трафиком, а ассортимент насчитывает около 15 наименований. Важными конкурентными преимуществами «Магнита» в развитии этого востребованного формата являются наличие готовой инфраструктуры в виде магазинов в выгодных локациях и отлаженной логистики, экспертиза в производстве готовой еды и возможность обеспечить привлекательные цены на свою продукцию.

Все торговые точки оборудованы профессиональными фритюрницами и конвекционными печами. Для удобства покупателей зона с фастфудом расположена недалеко от входа в магазин, рядом с кофе-станциями, витринами с напитками и готовыми блюдами.

Первые результаты пилотного проекта продемонстрировали востребованность услуги у покупателей. Появление новых продуктов для удобного перекуса на ходу способствовало росту продаж категории готовой еды на 3–7% и в целом повышению товарооборота магазинов.

**Открытие пекарен в магазинах у дома «Магнит»**

В 2023 г. «Магнит» открыл 2 тыс. пекарен в магазинах у дома по всей стране. Пекарни появились в новых и уже действующих магазинах, расположенных как в мегаполисах (Москва, Санкт-Петербург), так и в городах с меньшей численностью населения (Воронеж, Чебоксары и др.) во всех 67 регионах присутствия сети.

Ассортимент пекарен в среднем насчитывает 33 позиции: свежий хлеб, круассаны, пирожки, слойки, хот-доги, национальная выпечка и др. Предложение обновляется и зависит от локации магазина и предпочтений потребителей в конкретном регионе.

Все пекарни оснащены современным оборудованием. Приготовлением свежего хлеба и выпечки занимаются профессиональные технологи розничной сети. Контроль качества осуществляется с помощью телеметрического управления: все оборудование подключено к системе, позволяющей дистанционно отслеживать производственные процессы в реальном времени.

В 2023 г. в пекарнях в магазинах «Магнит» у дома в среднем ежемесячно продавалось более 3,5 тыс. т выпечки. К концу года по мере расширения сети пекарен этот показатель значительно увеличился и приблизился к 10 тыс. т.

Открытие пекарен способствует росту покупательского трафика. В магазинах с пекарнями выпечка есть в каждом третьем чеке, а ее доля в структуре продаж опережает плановые показатели.

**Расширение географии продаж готовой еды в магазинах у дома «Магнит»**

В 2023 г. «Магнит» расширил географию продаж упакованной готовой еды под собственным брендом «М Кухня», ассортимент которого насчитывает около 65 позиций в различных категориях. Продукция этой линейки появилась в 4 тыс. торговых точек такого формата.

Продукцию для линейки «М Кухня» производят региональные поставщики, прошедшие тщательный отбор на соответствие требованиям розничной сети к качеству и безопасности сырья и готовых блюд. Отличительной чертой бренда «М Кухня» стали уникальные рецептура и технологии приготовления, разработанные технологами Компании, и адаптация их к предпочтениям потребителей в регионах.

По результатам пилотного проекта, стартовавшего в 2021 г., в магазинах у дома, где представлена линейка «М Кухня», доля кулинарии в обороте выросла в несколько раз.





## Супермаркеты «Магнит»

«Магнит» развивает большие форматы магазинов, представленные супермаркетами «Магнит Семейный» и суперсторями «Магнит Экстра».



### CVP. Супермаркеты «Магнит Семейный»



Супермаркеты «Магнит Семейный» расположены в шаговой доступности в спальных и деловых районах, а также в торговых центрах. В них представлены широкий выбор товаров с акцентом на категорию «фреш», зона кулинарии, а также специальные зоны с товарами для здорового образа жизни. Супермаркеты предлагают расширенный ассортимент, улучшенный покупательский опыт, разумные цены и делают особый акцент на гастрономических впечатлениях.

#### Позиционирование

Покупательский опыт имеет значение в полнофункциональном супермаркете, предлагающем расширенный ассортимент, повышенное качество обслуживания и разумные цены.

#### Миссии

- Продукты на вечер
- Повседневные покупки
- Готовые блюда
- Небольшая закупка

#### Локация

Спальные и деловые районы, торговые центры

#### Ассортимент

**14 350 SKU**



### CVP. Суперстории «Магнит Экстра»



Суперстории «Магнит Экстра» отличаются ярким дизайном, тематические зоны, разработанные в партнерстве с крупнейшими компаниями FMCG-сектора, расширенное промопредложение и высококачественные технологии. Локации выбираются с учетом сочетания удобства пешей доступности с возможностью подъезда на автотранспорте. Это современный и технологичный крупный формат для всей семьи с расширенным ассортиментом, который покрывает все миссии и фокусируется на выгодном соотношении цены и качества. Ассортимент непродовольственных и сезонных товаров адаптирован под ключевые миссии покупателей – переход от принципа «всего понемногу» к продуманному предложению.

#### Позиционирование

Процесс совершения покупок как ценный опыт для всей семьи в магазине, предлагающем расширенный ассортимент, который покрывает все миссии, и фокусирующемся на выгодном соотношении цены и качества.

#### Миссии

- Продукты на вечер
- Повседневные покупки
- Готовые блюда
- Сезонные покупки
- Закупка впрок

#### Локация

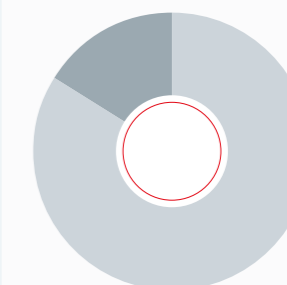
Спальные районы, транспортные магистрали

#### Ассортимент

**23 905 SKU**

### Магазины больших форматов

#### Структура продаж



- 84% ● Продукты питания
- 16% ● Непродовольственные товары

#### Площадь

**850–2 200 кв. м**  
супермаркеты «Магнит Семейный»

**2 300–5 000 кв. м**  
суперстории «Магнит Экстра»

### Результаты 2023 года

Супермаркеты «Магнит» генерируют 10,1% розничных продаж сети «Магнит» в 2023 г. За отчетный период Компания открыла два супермаркета и закрыла шесть магазинов, сфокусировавшись на увеличении плотности продаж действующей сети. В результате выручка с квадратного метра в данном формате увеличилась на 5,2% год к году – самый высокий показатель среди всех форматов Компании. Торговая площадь формата составила 983 тыс. кв. м. Увеличение LFL-продаж магазинов больших форматов составило 5,7% на фоне роста LFL – среднего чека на 5,2% и LFL-трафика на 0,5%. В результате рост чистых розничных продаж супермаркетов в 2023 г. составил 8,2%.

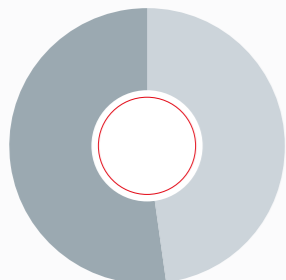
#### Открытие супермаркета/ суперстора

- Срок окупаемости: **6–7 лет**
- Стоимость магазина на 1 кв. м торговой площади:
  - новый магазин: **41 тыс. руб.**;
  - редизайн: **28 тыс. руб.**
- Выход на зрелый уровень продаж: **14 месяцев**



**983 тыс. кв. м**

торговая площадь



48% ● Аренда  
52% ● Собственность

**2**

количество открытых магазинов (gross)

2,6% рост год к году

**342 млн**

количество чеков

5,4% рост год к году

**740 руб.**

средний чек (без НДС)

**257 тыс. руб. / кв. м в год**LTM – плотность продаж<sup>1</sup>**5,7%**

рост LFL-выручки

**5,2%**

рост LFL – среднего чека

**0,5%**

рост LFL-трафика

<sup>1</sup> Отношение чистой розничной выручки за последние четыре квартала к средней торговой площади на конец последних пяти кварталов.

**Масштабирование технологии «умных весов»**

В отчетном году «Магнит» масштабировал технологию «умных весов» на 205 супермаркетов и суперсторов. Данная технология позволяет автоматически распознавать продукт за счет встроенной камеры, которая фотографирует размещенную на весовой платформе продукцию, и таким образом сократить время, затрачиваемое на процесс покупки, и повысить качество обслуживания.

Система распознает весь ассортимент весовых товаров. Это более 800 SKU в таких категориях, как свежие и замороженные фрукты и овощи, конфеты, полуфабрикаты, морепродукты, снеки и др. Технология применяется для товаров в прозрачной упаковке (полиэтиленовых пакетах, сетках или авоськах). Точность распознавания составляет 98%, при этом система самообучается, запоминая выбор покупателя при взвешивании товара.

В течение года продемонстрирован рост доходности по категориям весовых товаров на 0,3% за счет снижения пересорта.

**Открытие нового суперстора в Краснодаре**

В отчетном году «Магнит» открыл новый суперстор «Магнит Экстра» в Краснодаре. Площадь магазина составляет 4,7 тыс. кв. м, а ассортимент насчитывает более 25,5 тыс. товарных наименований, при этом на долю категорий «фреш» и «ультрафреш» приходится 19%.

В магазине представлен широкий выбор готовых блюд, рыбной и мясной продукции, а также товаров для здорового питания. Продукция собственного производства изготавливается непосредственно в цехах магазина, что позволяет обеспечить максимальную свежесть. В суперсторе также предусмотрены пекарня и зона тандыра, чтобы предложить покупателям разнообразную свежую выпечку.

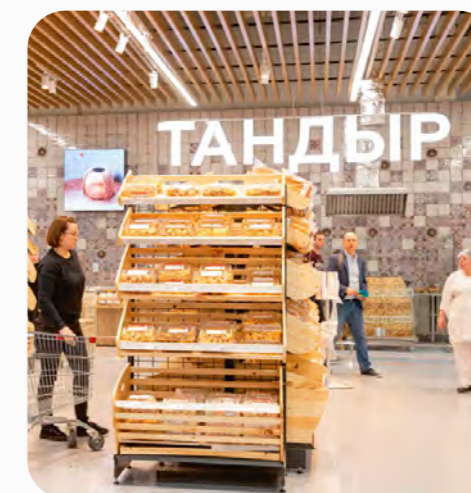
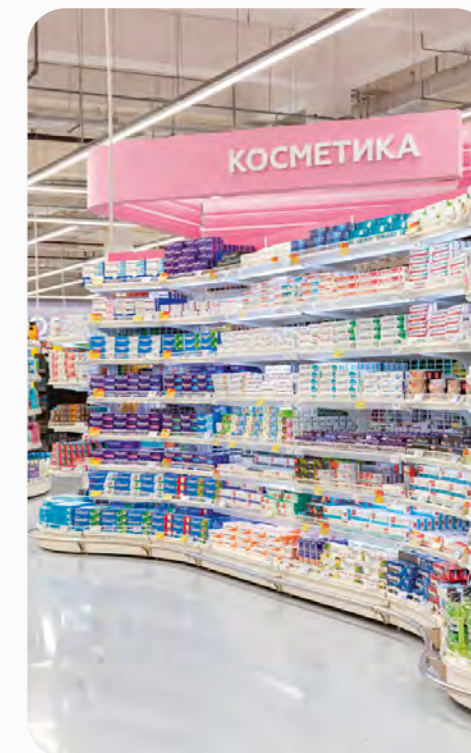
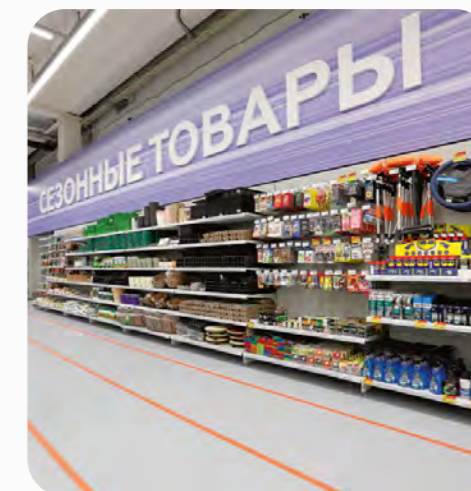
**Открытие нового суперстора в Москве**

В 2023 г. «Магнит» открыл в Москве новый, третий в столице суперстор «Магнит Экстра» по адресу ул. Бартеневская, 12. Его площадь составляет 6,7 тыс. кв. м, в том числе торговая – 4,2 тыс. кв. м.

Ассортимент насчитывает более 24 тыс. наименований, на долю категорий «фреш» и «ультрафреш» приходится 17%. В будущем ассортимент магазина планируется увеличить до 27 тыс. SKU. В магазине широко представлены товары для здорового питания, кулинария, работают собственная пекарня и кондитерский цех, которые предлагают покупателям широкий ассортимент качественной выпечки и сладостей, в том числе тортов, которые изготавливаются по индивидуальным заказам. Кроме того, в суперсторе установлен тандыр, а также пивной цех, который выпускает пиво двух сортов под брендом «Своя варка».

Особенностью непродовольственного ассортимента является широкий выбор сезонных товаров: в зависимости от времени года и меняющихся потребностей покупателей в магазине будут представлены товары для пикника, сада и дачи, школьного сезона или празднования Нового года и др.

При зонировании торгового пространства учтены удобство маршрута покупателей и различные потребительские миссии. Так, на входе в суперстор представлены лучшие сезонные промопредложения, популярные непродовольственные товары и зона быстрых покупок с различными решениями для удобного перекуса. Далее маршрут проходит через зоны с различными товарными категориями, сгруппированными в соответствии с определенной покупательской миссией. В одной зоне собраны продукты для приготовления еды, а недалеко от линии касс организована зона для эмоциональных покупок с алкогольной продукцией и решениями для вечеринок, кондитерскими изделиями и др. Здесь же представлены косметика и бытовая химия для заботы о себе и доме. Для покупателей, которые хотят быстро приобрести самое необходимое, организован отдельный вход для прямого доступа к свежим продуктам на каждый день. В дополнение к обычным кассам в новом суперсторе установлены кассы самообслуживания.





### Открытие пивоварни в суперсторе в Москве

В отчетном году запущена мини-пивоварня в суперсторе «Магнит Экстра» в Москве, открывшемся летом 2023 г. Компания реализует продукцию в суперсторе под новой собственной маркой «Своя варка». На первом этапе покупателям предложено два сорта пива собственного производства («Классическое» и «Янтарное») с коротким сроком годности в таре разного объема – 1,0 и 1,5 л.

Мощность пивоваренного цеха, разместившегося на площади 55 кв. м, рассчитана на выпуск до 6 тыс. л пива в месяц.

Производство полного цикла включает несколько этапов: подготовку сырья, приготовление солодового сусле, фильтрацию, кипячение с добавлением хмеля, брожение, охлаждение и розлив. В производстве используется несколько отечественных сортов солода и хмеля. Пивоваренный цех располагается за стеклом, чтобы покупатели могли видеть процесс приготовления напитка.



### Открытие зоны тандыра в 22 супермаркетах и суперсторах

В 2023 г. открылась зона тандыра в 22 супермаркетах и суперсторах Компании. Такие зоны есть теперь в 44 магазинах «Магнита». Покупатели могут наблюдать весь процесс приготовления – от замешивания теста до выпечки лепешек. Хлеб выпекается по традиционной рецептуре. Средний оборот в месяц составляет 170 тыс. лепешек, или 8,4 млн руб. в денежном эквиваленте.



### Проект по универсализации персонала

В 2023 г. более 1,2 тыс. человек, работающих в 183 супермаркетах «Магнит Семейный» и суперсторах «Магнит Экстра», освоили новые специальности, получили возможность дополнительного заработка и шанс развития карьеры в другом направлении в рамках пилотного проекта по универсализации персонала. Проект показал отличные результаты, и было принято решение масштабировать его на всю сеть.

Сотрудники в свободное от работы время проходили обучение в образовательном центре Компании «Магнум», проходили тестирование, а затем приступали к стажировке в цехах с наставниками: изучали технологические карты, работу с сырьем, приготовление полуфабрикатов и готовой продукции, вынос на витрину и др.

Программа направлена на обеспечение взаимозаменяемости линейных сотрудников магазинов больших форматов между различными подразделениями и должностями. В перспективе она гарантирует бесперебойную работу во всех подразделениях с соблюдением стандартов качества и требований Компании.

## Магазины косметики

«Магнит Косметик» – магазин непродовольственных товаров для женщин, помогающий заботиться о себе, своих близких и доме. Это магазины с непродовольственными товарами повседневного спроса, включая декоративную и уходовую косметику, парфюмерию, бытовую химию, средства гигиены, продукцию для детей, дома и животных. «Магнит Косметик» является крупнейшей сетью дрогери в России, насчитывающей более 7 тыс. магазинов. Оформление экстерьера и интерьера магазинов создано в ярких розовых тонах, в торговом зале сделано акцентное освещение, что формирует приятную атмосферу и располагает к покупке.



### CVP. «Магнит Косметик»



#### Позиционирование

Заботиться – значит любить. Магазин для женщин со сбалансированным предложением товаров для заботы о себе, своем доме и близких.

#### Миссия

Покупка товаров для ухода за собой и домом

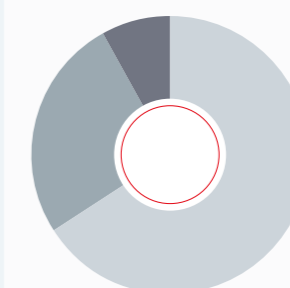
#### Локация

Спальные районы, торговые центры и улицы с высоким трафиком

#### Кластеризация

- **«Мегаполис»:** более широкий ассортимент товаров для нее – косметика, парфюмерия, товары по уходу за кожей
- **«Город»:** сбалансированное предложение
- **«Деревня»:** больше товаров для дома и для семьи – гигиена, товары для детей и дома

#### Структура продаж



- 66% ● Для нее
- 26% ● Для дома
- 8% ● Для близких

#### Площадь

**229 кв. м**

средняя площадь торгового зала

#### Ассортимент

**8 200 SKU**



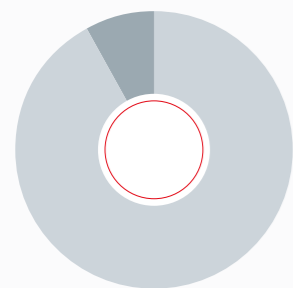
5,6% рост год к году

**1 773 тыс. кв. м**

торговая площадь

**95 тыс. кв. м**

прирост торговой площади (net)

92% ● Аренда  
8% ● Собственность**7 740**

общее количество магазинов

**483**

количество открытых магазинов (gross)

**441 млн**

количество чеков

5,1% рост год к году

**455 руб.**

средний чек (без НДС)

**116 тыс. руб. / кв. м в год**LTM – плотность продаж<sup>1</sup>**0,4%**

рост LFL-выручки

**4,9%**

рост LFL – среднего чека

**-4,3%**

изменение LFL-трафика

<sup>1</sup> Отношение чистой розничной выручки за последние четыре квартала к средней торговой площади на конец последних пяти кварталов.

**Открытие магазина**

- Срок окупаемости: **3–4 года**
- Стоимость магазина на 1 кв. м торговой площади:
  - новый магазин: **30 тыс. руб.**;
  - редизайн: **26 тыс. руб.**
- Выход на зрелый уровень продаж: **12 месяцев**

**Результаты 2023 года**

Доля формата «Магнит Косметик» в розничных продажах Компании составила 8,0%. В 2023 г. было открыто (gross) 483 магазина дрoгери и закрыт 31. В результате на 31 декабря 2023 г. общее количество магазинов косметики составило 7 740. Прирост торговой площади составил 95 тыс. кв. м, или 5,6% год к году. На фоне такого роста торговой площади и роста LFL-продаж на 0,4% увеличение чистой розничной выручки достигло 4,2%. Рост LFL-продаж был обусловлен увеличением LFL – среднего чека на 4,9% и сокращением LFL-трафика на 4,3%.

В 2023 г. успешно запущен онлайн-формат магазинов «Магнит Косметик». Как и в офлайн-магазинах, на новой площадке представлены декоративная косметика, парфюмерия, средства для персонального ухода и личной гигиены, товары для дома и бытовая химия. В отчетном году к сервисам онлайн-доставки были подключены 2 262 магазина «Магнит Косметик», принято около 3 млн заказов, а среднее время их сборки составило восемь минут.

Более подробную информацию см. в разделе «Электронная коммерция» на [стр. 81](#)

Кроме того, в отчетном году в рамках сети «Магнит Косметик» в целях повышения уровня клиентского сервиса:

- создана система корпоративной отчетности, позволяющая самостоятельно формировать документы для ежедневной работы сотрудников и руководителей;
- проведена большая работа в области повышения эффективности управления персоналом: обновлены и улучшены комнаты для персонала в 385 действующих магазинах «Магнит Косметик», усовершенствован стандарт внешнего вида сотрудников, скорректированы скрипты для кассиров, запущены телеграм-канал и чат для работников;
- установлены 244 кассы самообслуживания в 213 магазинах;
- внедрено новое приложение MDrive для работы с чек-листами и задачами, а также листы пересчета товарных позиций.

**Расширение ассортимента халяльной косметики в магазинах Узбекистана**

С 2022 г. «Магнит» начал развитие формата M Cosmetic в Узбекистане. Сейчас в республике открыто 70 магазинов: в Ташкенте, Фергане, Андижане и Чирчике. За основу концепции торговых точек в Узбекистане взяты лучшие практики формата «Магнит Косметик».

В 2023 г. Компания увеличила число халяльной декоративной и уходовой косметики в магазинах дрoгери до 375 позиций против 70 наименований в конце 2022 г., когда розничная сеть впервые завела такую продукцию на полки. Ранее халяльный ассортимент был представлен только уходовой косметикой и средствами гигиены.

Доля халяльной продукции в общем ассортименте формата M Cosmetic достигла 5%. Более 70% таких товаров приходится на декоративную косметику: тушь, тональные средства, пудра, помада, карандаши для глаз и губ и др. 30% занимают халяльная уходовая косметика и средства гигиены, включающие мыло, кремы и шампуни. Все товары имеют сертификаты соответствия, продукция изготавливается без использования спирта и животных ингредиентов. При этом цены на многие халяльные позиции сопоставимы со стоимостью привычной косметики в своих сегментах.

В конце 2023 г. M Cosmetic запустила первую CTM – Sportour. Этот бренд включает 50 видов хлопковых носков различных форм и цветов, произведенных на фабрике Mirus Textile Group в Коканде. Sportour стала первой CTM M Cosmetic, дополняя широкий ассортимент товаров в магазинах.

**Масштабирование технологии подбора косметики при помощи ИИ**

В 2023 г. «Магнит» масштабировал технологию подбора косметики по уходу за кожей лица BeautyScan и запустил этот сервис более чем в 200 магазинах «Магнит Косметик» – в 120 точках в Москве и 107 в Санкт-Петербурге. Тестирование технологии началось летом 2022 г. в 14 магазинах «Магнит Косметик» в Москве, Санкт-Петербурге, Краснодаре, Екатеринбурге, Саратове и Волгограде. Рост продаж товаров, которые покупатели добавляли в корзину на основе рекомендаций, составил 5% по сравнению с показателями до внедрения этой технологии. Пилотный проект также показал высокий интерес покупателей к новому сервису: конверсия (доля совершивших покупку из числа тех, кто воспользовался сервисом) достигла почти 70%.

Для анализа кожи покупателям необходимо привести камеру смартфона на QR-код в магазине, загрузить фотографию лица и ответить на несколько вопросов. ИИ обрабатывает снимок и подбирает индивидуальную программу ухода по ингредиентам в составе косметики. Система выбирает средства из 550 позиций, включая CTM «Магнита» (KuMiHo, Stellar Skin Studio и др.), и составляет программы ухода в разных ценовых категориях, чтобы у каждого покупателя была возможность приобрести необходимые средства.



## Магазины у дома «ДИКСИ»

Магазины у дома «ДИКСИ» – одна из крупнейших розничных сетей продуктового формата «у дома» в России. Основное преимущество этого формата – широкий ассортимент необходимых товаров по привлекательным ценам, что делает этот магазин удобным для ежедневных покупок. По состоянию на конец 2023 г. сеть «ДИКСИ» объединяла более 2,2 тыс. магазинов формата «у дома». «Магнит» приобрел «ДИКСИ» в июле 2021 г. С 2022 г. «ДИКСИ» провела редизайн части объектов, протестировала различные гипотезы для поиска оптимального CVP. В 2022 г. сеть обновила 82 действующих магазина, в отчетном году – 289. Также в 2023 г. «ДИКСИ» открыла (gross) 79 новых торговых точек.



### CVP. Магазины у дома «ДИКСИ»



#### Позиционирование

Удобный и доступный магазин для повседневных покупок.

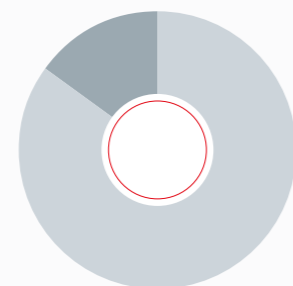
#### Миссии

- Продукты на вечер
- Повседневные покупки
- Готовые блюда

#### Локация

Спальные и деловые районы, торговые центры

#### Структура продаж



- 85% ● Продукты питания
- 15% ● Непродовольственные товары

#### Площадь

**331 кв. м**

средняя площадь торгового зала

#### Ассортимент

**6 121 SKU**



## Результаты 2023 года

Доля магазинов «ДИКСИ» в розничных продажах Компании составила по итогам года 11,3%. В 2023 г. Компания открыла 79 магазинов «ДИКСИ» и закрыла 52. В результате на 31 декабря 2023 г. количество магазинов составило 2 235, а торговая площадь – 739 тыс. кв. м. Рост LFL-продаж магазинов у дома «ДИКСИ» составил 2,3% на фоне увеличения LFL – среднего чека на 5,4% и снижения LFL-трафика на 2,9%.

В 2023 г. магазины у дома «ДИКСИ» запустили программу обратного франчайзинга. Схема сотрудничества предусматривает полное сопровождение со стороны Компании индивидуальных предпринимателей и юридических лиц, приобретающих франшизу (франчайзи), по всем направлениям запуска и работы торговых точек. Обратная франшиза позволяет бизнесу открывать магазины под брендом «ДИКСИ» в полном соответствии со стандартами розничной сети практически в любых трафиковых локациях регионов присутствия Компании, максимально снизив потенциальные риски и грамотно выстроив бизнес-процессы.

Предприниматели получают готовую модель запуска торговой точки на основе опыта и экспертизы ритейлера. В рамках сотрудничества Компания дает экспертную оценку торгового потенциала при подборе помещений и расчете оптимальных условий аренды, формирует ассортимент, осуществляет логистику товаров, ИТ-поддержку работы магазинов, консультирует в юридических вопросах и в целом сопровождает все процессы работы магазина. Кроме того, в точках «ДИКСИ», открытых по модели обратного франчайзинга, действуют привычная для покупателей программа лояльности и промоакции на товары. На конец 2023 г. по такой схеме работают три магазина.

Важным событием 2023 г. для магазинов у дома «ДИКСИ» также стало введение технологии электронных ценников. Электронные ценники оснащены цветным экраном, работающим на основе технологии электронных чернил (e-ink), и предусматривают дополнительный функционал, например цветные светодиоды, возможность работы с большим диапазоном температур и др. Смена батареи в таких ценниках требуется всего раз в пять лет, что повышает экономическую эффективность их использования.

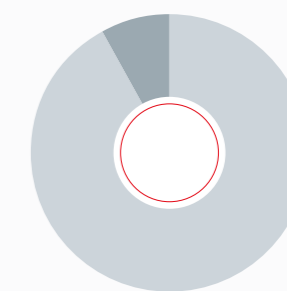
2,7% рост год к году

**739 тыс. кв. м**

торговая площадь

**19 тыс. кв. м**

прирост торговой площади (net)



- 92% ● Аренда
- 8% ● Собственность

**2 235**

общее количество магазинов

**79**

количество открытых магазинов (gross)

**674 млн**

количество чеков

5,5% рост год к году

**421 руб.**

средний чек (без НДС)

**2,3%**

рост LFL-выручки

**5,4%**

рост LFL – среднего чека

**-2,9%**

изменение LFL-трафика



## Новый концепт магазинов и программа модернизации сети «ДИКСИ»

В 2023 г. стартовала реконцепция магазинов «ДИКСИ» в соответствии с новым CVP. Первый обновленный магазин открылся в Центральном округе Москвы.

В рамках реконцепции «ДИКСИ» изменит организацию торгового пространства и внешний вид магазинов. В их оформлении в дополнение к привычному оранжевому появится фиолетовый цвет, символизирующий современность и уникальность бренда. Его открытость и доступность подчеркивает актуализированный логотип с обновленным шрифтом. Торговый зал зонирован с учетом разных покупательских маршрутов: первый круг, начинающийся сразу на входе в магазин, объединяет зоны готовой еды, выпечки, кофеини, овощей и фруктов. Второй охватывает базовые свежие категории (мясо, молочные продукты, сыры и др.), а третий маршрут – стеллажи с бакалеей, алкогольной продукцией и пр.

Фундаментом ассортиментной политики «ДИКСИ» будут качество продуктов, низкие цены и удобство покупок. При этом, кроме базовых, ассортимент будет закрывать и дополнительные потребности покупателей. Так, новый CVP сети «ДИКСИ» предполагает больший фокус на готовой еде, продуктах быстрого приготовления и решениях для удобного перекуса, что особенно важно для покупателей в мегаполисах – Москве и Санкт-Петербурге, где широко представлена сеть.

Обновленный ассортимент принимает во внимание и другие актуальные тенденции потребительского рынка, включая тренд на здоровый образ жизни и питание с учетом индивидуальных особенностей (так, в магазинах будут представлены низкокалорийные продукты, продукты без глютена и лактозы).

Также будет усилено предложение товаров от локальных производителей и фермерской продукции. Обновленный CVP «ДИКСИ» предусматривает развитие СТМ и увеличение их доли в ассортименте розничной сети.

Кроме того, в «ДИКСИ» появятся «товары-герои» – популярные или же уникальные продукты по лучшим ценам, которые станут визитной карточкой сети. Одним из таких товаров будет яблоко, изображение которого использовано в фирменном стиле «ДИКСИ». Свои «герои» появятся и в других ключевых категориях: мясо, молочные продукты, готовая еда, замороженная продукция.

Основными покупательскими миссиями, которые будет закрывать формат, станут еженедельные закупка и дозакупка продуктов. Новый концепт «ДИКСИ» ориентирован не только на существующую целевую аудиторию сети (возрастные ценители комфорта, возрастные традиционалисты, современные экономные женщины), но и на более молодых покупателей.

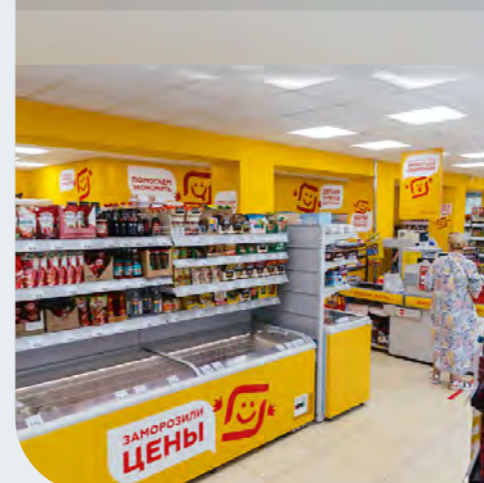


## Магазины «Моя цена»

В 2023 г. «Магнит» продолжил развивать формат мягких дискаунтеров в качестве ответной меры на быстро меняющуюся экономическую ситуацию. Концепция этого магазина ориентирована на покупателей, чувствительных к цене, совершающих частые небольшие покупки традиционного ассортимента товаров или приобретающих продукцию впрок.

Мягкие дискаунтеры «Моя цена» – магазины с достаточно ограниченным ассортиментом, состоящим преимущественно из качественных СТМ и товаров «первой цены» в экономичной упаковке, и постоянно низкими ценами. Магазины удовлетворяют базовые потребности покупателей в товарах повседневного спроса и отличаются простым зонированием торгового пространства и базовым набором оборудования. Одновременно с этим клиентский сервис остается на высоком уровне.

Дискаунтеры открываются в мегаполисах и небольших населенных пунктах, что повышает доступность товаров и обеспечивает продовольственную безопасность: около 65% торговых точек работают в городах с населением менее 100 тыс. человек.



Цены в мягких дискаунтерах «Магнита» примерно на 20% ниже, чем в магазинах у дома. При этом в некоторых категориях снижение доходит до 40%. В структуре ассортимента около трети приходится на товары категорий «фреш» и «ультрафреш» (молочная продукция, птица, мясо и мясная гастрономия, рыба, хлеб, хлебобулочные изделия и др.), а также овощи и фрукты. Доля СТМ составляет 24%.

Сеть мягких дискаунтеров представлена в небольших населенных пунктах и крупных городах, включая миллионники. В настоящее время больше всего торговых точек открыто в Свердловской области, Татарстане, Краснодарском крае, а также в Челябинской и Саратовской областях.

### CVP. Мягкие дискаунтеры «Моя цена»



#### Позиционирование

Магазин низких цен без излишеств, с приятной атмосферой и небольшим ассортиментом высокого качества, закрывающий основные потребности клиентов.

#### Миссии

- Место для покупок рядом с домом
- Повседневные покупки
- Небольшая закупка

#### Локация

Спальные районы, регионы с невысокими доходами населения / малонаселенные регионы с меньшей стоимостью арендной платы

#### Целевая аудитория

Рациональные потребители, чувствительные к ценам, пенсионеры, семьи с низкими доходами

#### Площадь

**150–300 кв. м**

средняя площадь торгового зала

Облегченная операционная модель с двумя-тремя сотрудниками в смену

#### Ассортимент

**2 185 SKU**

### Результаты 2023 года

По состоянию на 31 декабря 2023 г. сеть расширилась до 1176 дискаунтеров в 64 субъектах России по сравнению с 727 магазинами годом ранее. В отчетном году Компания открыла (gross) 331 магазин и переформатировала еще 121 торговую точку.

В отчетном году была проработана дополнительная визуализация магазинов «Моя цена» – внедрены новые фасадные световые решения для привлечения внимания к магазинам и повышения трафика.



## Жесткие дискаунтеры «Первый выбор»

Жесткие дискаунтеры «Первый выбор» – технологичные и инновационные магазины с фокусом на ограниченном качественном ассортименте по привлекательным ценам, закрывающем основные потребности покупателя. Его основу составляют товары среднего ценового сегмента с небольшой долей товаров «первой цены» и СТМ, которые в перспективе будут занимать 50% ассортимента формата.



### СVP. Жесткие дискаунтеры «Первый выбор»

**V1**

#### Позиционирование

Наш дискаунтер для всех, кто считает свой бюджет.

Собственное позиционирование и отдельное название, программа лояльности, которая демонстрирует выгоду, и построение системы обратной связи от покупателей.

#### Миссии

- Дискаунтер – это не только про «дешево», это про высокое качество за небольшие деньги
- Повседневные покупки
- Небольшая закупка

#### Локация

Тестируются разные локации: спальные районы, рынки, рынки в малых городах

#### Целевая аудитория

Рациональные потребители

#### Площадь

**330–400 кв. м**  
средняя площадь торгового зала

#### Ассортимент

**1 040 SKU**

#### Конкурентные преимущества

Облегченная операционная модель с двумя-тремя сотрудниками в смену, управление гибким графиком, многозадачность функций внутри магазина.

Высокое качество продукции по концепции «Низкая цена каждый день» (EDLP-Every Day Low Price).

Ассортимент для дифференциации с другими жесткими дискаунтерами:

- фрукты и овощи
- свежий хлеб и выпечка
- товары на вес
- коллекция непродовольственных товаров
- применение концепции «охота за сокровищами»

Высокая таргетированная доля СТМ – до 50%.

Высокая оборачиваемость запасов и отдельная инфраструктура логистики с технологиями для дискаунтера: паллетная и коробочная сборка, разгрузка водителями, открытие собственного РЦ и др.

По состоянию на 31 декабря 2023 г. было открыто 53 магазина V1.

## Прочие малые форматы и пилоты



### «Магнит Сити»



Компактные магазины с уютным интерьером и зоной кафе, где можно зарядить телефон, подключиться к Wi-Fi-сети, перекусить, взять готовую еду с собой, совершить небольшие покупки. Формат идеально подходит для жителей мегаполисов, которые часто перемещаются по городу. В ассортименте – выпечка, которую готовят прямо в магазине, блюда ready to eat, кофе и чай с собой, снеки, фрукты, молочные продукты, мороженое, напитки. Размещается в локациях с высоким трафиком – рядом с деловыми и офисными центрами, университетами, на центральных улицах городов.

#### Расположение

В местах с высоким трафиком – рядом с офисами, университетами и различными предприятиями

#### Площадь

**100–250 кв. м**

#### Ассортимент

**3 400 SKU**

#### Отличительные особенности

- Выпечка, приготовленная в магазине
- Готовая к употреблению продукция
- Мытые и готовые к употреблению фрукты
- Молочные продукты
- Мороженое

#### События года

В 2023 г. открылся первый магазин в новом концепте в московском кластере «Ломоносов» – флагмане Инновационного научно-технологического центра МГУ «Воробьевы горы».

На базе магазина также открыта лаборатория «М Лаб», где будут проходить тестирования нового оборудования и ПО, разработка и внедрение научных и технологических проектов, нацеленных на повышение эффективности операций в магазине.





## «Магнит Go»



Киоски, ориентированные на импульсный спрос и расположенные в местах с высоким трафиком: офисы, транспортные узлы, пешеходные улицы, парки, спортивные объекты, учебные заведения и пр. Акцент сделан на готовую еду и продукты для быстрого перекуса, напитки, снеки, мороженое, кондитерские изделия. Компания тестирует три подформата киосков: «Киоск Мини», «Киоск» и вендинговые аппараты.

### Расположение

В местах с высоким трафиком: офисы, транспортные узлы, пешеходные улицы, парки, спортивные объекты, учебные заведения

### Площадь

**15–50 кв. м**

### Ассортимент

**400 SKU**

### Отличительные особенности

- Готовые к употреблению блюда
- Снеки
- Напитки
- Мороженое
- Кондитерские изделия

### События года

В 2023 г. «Магнит» расширил сеть киосков: открыл первый киоск «Магнит Go» на железнодорожном вокзале в Екатеринбурге, первую на Урале точку формата в пермском аэропорту, новые киоски в аэропорту Новосибирска и в аэропорту Домодедово, 15 киосков в Иванове.



## «Магнит у дома плюс»



Магазины с расширенным ассортиментом и большей площадью, чем у магазинов формата «Магнит у дома».

### Расположение

В местах активного пешеходного и автомобильного трафика

### Площадь

**650–1 000 кв. м**

### Ассортимент

**10 700 SKU**

### Отличительные особенности

- Зона кафе
- Расширенный выбор готовой продукции
- Кулинария на развес
- Услуга нарезки сыров и колбас

### События года

В 2023 г. «Магнит» расширил контур тестирования магазинов «Магнит у дома плюс» и открыл 15 таких торговых точек. На конец 2023 г. 29 магазинов «Магнит плюс» открыты для покупателей в Москве, Санкт-Петербурге, Казани, Геленджике, Мурманске, Перми, Краснодаре и других городах.

В ответ на запрос покупателей в новом формате расширено предложение охлажденной продукции, в частности свежего мяса и молочных продуктов, сыров, а также крепкого алкоголя, слабоалкогольных и безалкогольных напитков. Особый акцент сделан на предложении кулинарии и выпечки, в магазинах предусмотрены пекарни и зоны кафе с кофе-станциями. Ассортимент готовой еды включает около 100 позиций, которые покупатели также могут приобрести навынос. Ассортимент непродовольственных товаров усилен популярными позициями из сети «Магнит Косметик».

Магазины оснащены кассами самообслуживания, прайс-чекерами, мультимедийными экранами. Кроме того, магазины «Магнит у дома плюс» подключены к собственным и партнерским сервисам доставки.





## «Магнит Аптека»



Удобно расположенные небольшие магазины с лекарствами и товарами для здоровья по доступным ценам.

### Расположение

Рядом с магазинами drogery и (или) продовольственными магазинами

### Площадь

**20–70 кв. м**

### Ассортимент

**4 600 SKU**



### Отличительные особенности

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

### События года

В отчетном году было открыто 114 магазинов «Магнит Аптека». Лидеры по приросту новых магазинов – Волжский, Сибирский и Уральский округа.

Сейчас магазины сети действуют в 391 населенном пункте в 59 регионах, в них трудятся более 2 тыс. сотрудников, обслуживающих 2 млн клиентов в месяц.

В 2023 г. «Магнит» подключил формат «Магнит Аптеки» к мобильному приложению «Магнит Доставка».

В приложении «Магнит Доставка» доступен весь ассортимент офлайн-аптек: безрецептурные и рецептурные лекарственные средства, витамины и БАД, средства личной гигиены, медицинские товары, лечебная косметика и др. – всего более 5 тыс. товарных наименований. Позже для пользователей приложения станет доступна функция заказа товаров из расширенного ассортимента со склада. В приложении также есть информация о составе препарата и инструкция по применению. Чтобы забрать заказанные рецептурные лекарства, покупателю необходимо предъявить рецепт при получении заказа.

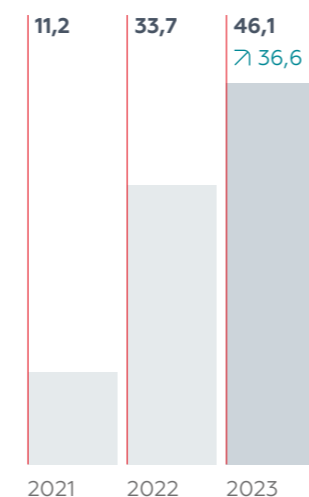
В 2023 г. в магазинах «Магнит Аптека» расширен ассортимент лекарственных средств, внедрена система категорийного менеджмента. Кроме того, была существенно изменена визуализация магазинов «Магнит Аптека»: обновлена навигация, внедрены новые прикассовые зоны, усовершенствована система планирования.

Большие изменения произошли в сфере управления и мотивации персонала: внедрена новая система мотивации сотрудников, разработан Кодекс поведения и дружелюбия.

## Электронная коммерция

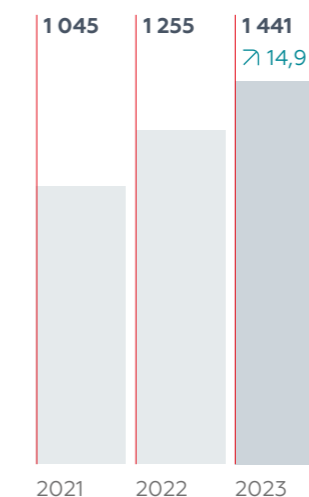
С 2020 г. «Магнит» развивает сервисы онлайн-коммерции. В настоящее время Компания осуществляет ряд онлайн-проектов доставки – собственных и партнерских (экспресс-доставка, регулярная доставка, онлайн-аптека, косметика и партнерства).

### GMV<sup>1</sup>, млрд руб.



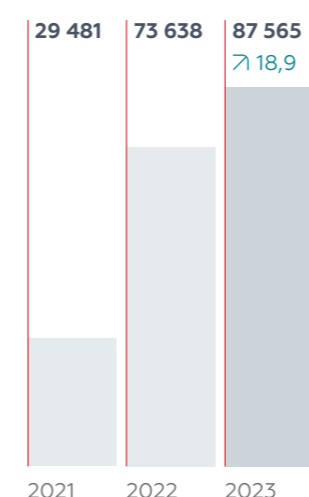
↗ Изменение 2023/2022, %

### Средний чек, руб. с НДС



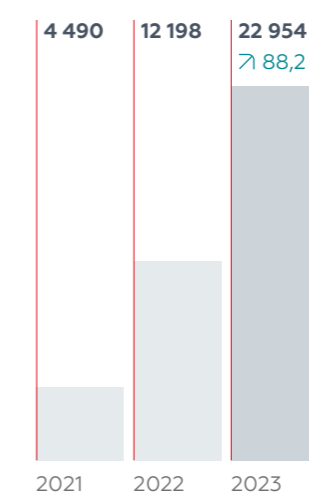
↗ Изменение 2023/2022, %

### Среднее количество заказов в день, шт.



↗ Изменение 2023/2022, %

### Количество охваченных магазинов на конец периода, шт.



↗ Изменение 2023/2022, %

Важной составляющей коммуникации с покупателями, а в перспективе и дополнительным источником трафика в e-commerce и офлайн-магазины является медиаплатформа «Гастроном.ру» (gastronom.ru), а также одноименные паблики в социальных сетях и каналы в мессенджерах, общая уникальная аудитория которых на конец 2023 г. составляла более 17 млн человек в месяц.

GMV с НДС за 2023 г. составил 46,1 млрд руб. В 2023 г. среднее количество заказов в день достигло 87 565, превысив значение 2022 г. на 18,9% (73 638 заказов в день). Средний чек по всем онлайн-сервисам составил 1 441 руб. с НДС, что на 14,9% выше, чем в 2022 г. (1 255 руб. с НДС).

Сервисы e-commerce «Магнита» сегодня охватывают около 23 тыс. офлайн-магазинов. При этом 80% текущей выручки генерируется за пределами Москвы, Московской области и Санкт-Петербурга. Самым крупным и быстрорастущим сегментом является экспресс-доставка.

Текущие онлайн-сервисы сосредоточены в приложении «Магнит: акции и доставка», которое состоит из следующих блоков.

- Выгодные покупки (карта лояльности)
- Доставка из магазинов
- Актуальный каталог
- Тематические клубы
- Сканер цен
- Магазины на карте
- Журнал о вкусной и здоровой еде «Магнит»

<sup>1</sup> Gross Merchandise Value – общий торговый онлайн-оборот; это совокупный оборот по конечной стоимости для покупателей на онлайн-площадках до вычета промокодов и налогов (НДС), включая собственный и комиссионный товар, стоимость доставки, подарочные сертификаты за вычетом скидок, возвратов и отмен. GMV не включает услуги поставщиков и продавцов товаров (фотопечатать, центр подготовки товаров, реклама и др.).