



Обращение Генерального директора ПАО «Магнит»

**Уважаемые акционеры,
партнеры и клиенты!**

В 2025 г. «Магнит» действовал в условиях большого количества внешних вызовов и высокой скорости изменений. Движение инфляции от двузначных уровней до минимальных значений за несколько лет, рост процентных ставок, усиление налоговой нагрузки, изменение потребительских трендов требовали от нас принимать оперативные решения исходя из текущей реальности. Несмотря на это, отчетный период стал очередным шагом в развитии Компании: мы продолжали последовательно укреплять бизнес-процессы, развивать торговые форматы, расширять доступность продуктов и сервисов, а также наращивать цифровые возможности, которые делают покупки удобнее и быстрее.

Настоящий Годовой отчет – это прежде всего отражение того, как «Магнит» создает ценность для всех заинтересованных сторон: покупателей, которые выбирают нас за доступность и сервис, акционеров, которые вкладывают в развитие Компании, а также сотрудников, которые каждый день обеспечивают качество и надежность, и, конечно, партнеров, вместе с которыми мы выстраиваем эффективную совместную работу.



Евгений Случевский
Генеральный директор ПАО «Магнит»

Финансовые и операционные результаты

В 2025 г. общая выручка Компании выросла на 15,3% по отношению к предыдущему году и составила 3 509 млрд руб. Чистая розничная выручка аналогично показала рост на 15,4% год к году. При этом рост показателя был обусловлен повышением плотности продаж и продолжал опережать рост торговой площади.

Мы продолжили активно развивать и расширять сеть, наращивая доступность повседневных покупок в разных городах и регионах. За отчетный период было открыто самое большое количество магазинов за последние пять лет – 2 521, при этом 351 магазин появился в новых для Компании населенных пунктах. По состоянию на 31 декабря 2025 г. общее количество торговых точек составило 33 440, что на 6% превышает результаты предыдущего года.

На фоне роста числа магазинов увеличилась и торговая площадь – на 5,6% год к году – и составила 11,5 млн кв. м. Таким образом, «Магнит» укрепил позиции в розничной инфраструктуре и усилил возможности для регулярных покупок рядом с домом.

Ключевым итогом развития сети стал рост сопоставимых продаж (LFL) на 8,7%. Это подтверждает, что изменения, которые мы вносим в торговые форматы, ассортимент и сервис, создают больше поводов и возможностей для совершения клиентами покупок в магазинах сети и онлайн.

Положительных результатов по привлечению покупателей удастся достигать в том числе за счет реновации магазинов. В отчетном году обновление прошло рекордное количество магазинов – 3 124, в том числе 1 847 магазинов «Магнит у дома» и 418 магазинов у дома «ДИКСИ», а также 838 магазинов дрогери и 21 магазин «Самбери». Реновация магазинов позволяет эффективнее использовать пространство, усилить функциональность ключевых зон в торговых точках и, как следствие, способствует улучшению покупательского опыта.

Важным элементом омниканальной стратегии «Магнита» остается развитие программы лояльности. «Магнит Плюс» предоставляет дополнительные возможности для покупателей для совершения покупок на привлекательных условиях, а также обеспечивает персонализацию: предложения подбираются с учетом индивидуальных потребностей и предпочтений клиентов. На конец года общее количество держателей карт лояльности составило почти 92 млн, а доля покупок с использованием карт программы лояльности достигла 66% в чеках и 82% в продажах. Программа лояльности является мультиформатной и охватывает как онлайн-,

так и офлайн-каналы Компании, позволяя покупателям получать дополнительные преимущества от покупок в разных магазинах сети. Это напрямую влияет на кросс-форматные результаты: 41% покупателей посещают два формата магазинов и более, что усиливает устойчивость спроса и повышает ценность экосистемы для клиента.

В отчетном году в рамках программы лояльности Компания запустила сервис «Магнит Плюс Премиум» – подписка, которая дает покупателям дополнительную выгоду при покупках в магазинах розничной сети «Магнит» всех форматов, а также при заказе товаров онлайн. Подписка повышает привлекательность регулярных покупок и расширяет для пользователей доступ к персонализированным преимуществам в разных каналах. Пользователи «Магнит Плюс Премиум» совершают покупки в 2–2,5 раза чаще по сравнению с остальными участниками программы лояльности, а 80% из них являются мультиформатными клиентами.

Стратегические достижения

Отчетный год стал новым этапом масштабной цифровой трансформации «Магнита», которая затрагивает все аспекты бизнеса. В Компании была сформирована отдельная ИТ-структура MAGNIT TECH, которая стала технологическим ядром для всех бизнес-направлений. Ее ключевая роль – развитие и внедрение собственных ИТ-систем и продуктов, направленных на повышение операционной эффективности и устойчивости бизнес-процессов. Развитие цифровых бизнесов также сопровождалось созданием нового направления AdTech. В 2025 г. специалисты AdTech приступили к разработке и запуску продуктово-технической рекламной инфраструктуры для Компании, что в долгосрочной перспективе будет способствовать привлечению новых клиентов и формированию дополнительных источников дохода.

«Магнит» развивает собственные онлайн-сервисы, обеспечивающие клиенту удобство и доступ к Компании 24/7, что соответствует ожиданиям покупателей в сценариях быстрых покупок и регулярных заказов. Кроме того, онлайн-торговля усиливает наши форматы, привлекая новых клиентов.



В 2025 г. онлайн-оборот составил 185 млрд руб., что почти в два раза превышает результаты предыдущего года. При этом сервисы электронной коммерции охватывают 87% магазинов сети, что делает возможности совершения онлайн-заказов все более доступными для жителей как крупных городов, так и малых населенных пунктов.

За последние 2,5 года мы прошли путь трансформации от развивающегося игрока к одному из лидеров рынка электронной коммерции товаров повседневного спроса. Ключевым драйвером роста является развитие собственного приложения и сервиса, направленное на обеспечение эффективности процессов и баланса спроса и предложения доставки в реальном времени.

Отдельно мы сфокусировались на повышении качества омниканального взаимодействия через обновление мультиформатного приложения «Магнит: акции и доставка». Наша Компания первой в российском ритейле объединила все свои розничные форматы в одном приложении и персонализировала его под клиента и его покупки, обеспечивая пользователям единый доступ к экосистеме «Магнита».

Традиционные форматы магазинов являются фундаментом в достижении стратегических целей и высоких результатов, поэтому мы продолжаем уделять внимание их развитию. 2025 г. ознаменовался обновлением концепта магазинов «Магнит у дома» и ребрендингом сети «М.Косметик». Это позволило актуализировать клиентское предложение и усилить узнаваемость форматов на рынке. Параллельно мы поддерживаем современные тренды и спрос на формат небольших магазинов ultra-convenience, ориентированных на быстрые покупки с акцентом на ассортимент готовой еды. В 2025 г. был открыт первый магазин такого формата под новым брендом «Заряд от Магнита».

Развитие цепочек поставок и логистической инфраструктуры остается необходимым элементом поддержания устойчивости и развития бизнеса. В 2025 г. была запущена собственная система прогнозирования спроса и планирования заказов Forecasting & Replenishment (F&R), которая позволяет точнее планировать закупки и таким образом обеспечить стабильный объем предложения товаров и удовлетворение потребностей покупателей в необходимых позициях.

В условиях растущего спроса ключевой задачей стала дальнейшая экспансия логистической инфраструктуры, включая открытие новых распределительных центров. Параллельно внедрялись инновации для повышения эффективности. На текущий момент работает два

частично роботизированных распределительных центра, при этом один из них – РЦ «Подольск» в Подмосковье – является крупнейшим в логистической сети Компании.

Собственное производство продолжает оставаться конкурентным преимуществом «Магнита». Оно позволяет закрывать потребность сети в необходимых товарах, расширять ассортимент и предлагать покупателям новинки. В 2025 г. мы продолжили последовательно инвестировать в развитие инфраструктуры собственного производства: установка новых производственных линий, строительство фабрики по производству готовой еды в Краснодарском крае. Внедрение инноваций в работу промышленных и аграрных предприятий направлено на увеличение объемов выпуска продукции и повышение урожайности, а автоматизация производственных процессов способствует росту производительности труда.

Расширение ассортимента и оперативное реагирование на потребительские предпочтения обеспечиваются за счет развития собственных торговых марок (СТМ). В 2025 г. мы обновили портфель брендов СТМ на основе масштабного исследования предпочтений покупателей, запустили 952 новинки, включая продукты новых брендов «Inspirato Momento», «Сельская ярмарка», «Juuum!» и другие. Востребованность продукции СТМ подтверждается наградами: на премии Private Label Awards бренд «LAF» одержал победу в номинации «Лучший СТМ косметических и декоративных средств», а бренды «Treat and Benefit», «Premiere of Taste» и «Smarti Joy» стали лауреатами еще в четырех номинациях.

Корпоративное управление

Мы продолжаем укреплять систему управления внутри Компании. В отчетном году продолжился процесс перехода на форматную модель управления, которая предполагает делегирование большей ответственности за принятие решений командам в отдельных бизнес-форматах. Такой подход позволяет учитывать специфику каждого формата, сохраняя при этом общую согласованность действий за счет единых стратегических целей.

Система корпоративного управления также направлена на повышение финансовой устойчивости Компании. В 2025 г. АКРА подтвердило кредитный рейтинг ПАО «Магнит» на максимальном уровне AAA(RU) со стабильным прогнозом. Рейтинговое агентство «Эксперт РА» также подтвердило рейтинг кредитоспособности

нефинансовой компании ПАО «Магнит» на максимальном уровне ruAAA с указанием прогноза «развивающийся».

Устойчивое развитие

Устойчивое развитие в «Магните» – это системный подход, который встроен в повседневную работу Компании.

В 2025 г. мы вступили в новый стратегический цикл. На основе достигнутых результатов была разработана новая Стратегия устойчивого развития, которая согласована с общей бизнес-стратегией Компании и адаптирована к национальной повестке устойчивого развития. В новой Стратегии мы сохранили преемственность по ключевым направлениям, одновременно усилив фокус на измеримых результатах.

«Магнит» – это не только магазины, склады и товары, это прежде всего люди. В Компании работает 394 тыс. человек, и мы заботимся о каждом сотруднике, потому что именно их работа и ежедневный вклад обеспечивают непрерывность процессов и позволяют достигать высоких результатов.

Мы также заботимся о жителях в регионах присутствия и помогаем уязвимым категориям граждан. Благодаря широкой географии присутствия «Магнит» готов оказать помощь в нужный момент рядом и адресно поддержать тех, кому это особенно важно. В 2025 г. 4,1 млн человек стали прямыми благополучателями социальных проектов Компании. Мы продолжаем реализацию наших магистральных инициатив: по программе фудшеринга мы передали 692 тонны продуктовой помощи, которую получило 307 тыс. человек. Чтобы вовлечь как можно больше людей в добрые дела, мы развиваем платформу «Магнит Всевозможный» и помогаем НКО в реализации благотворительных проектов.

Наши усилия в области устойчивого развития и развитие внутренних практик отмечаются внешними экспертами. В 2025 г. «Магнит» укрепил позиции в индексах РСПП в области устойчивого развития: в индексе «Ответственность и открытость» Компания перешла из группы «В» в группу «А», а в индексе «Вектор устойчивого развития» мы поднялись в группу «В». Кроме того, наша Компания заняла 2-е место в ESG-рэнкинге компаний потребительского сектора от Национального рейтингового агентства.

Планы на будущее

В отчетном году мы менялись и адаптировались к новым вызовам, чтобы улучшать ценностное предложение для клиентов. В 2026 г. мы продолжим развивать форматы, открывать новые возможности для роста бизнеса, внедрять инновации и цифровизацию, обеспечивая высокий уровень сервиса и удовлетворяя потребности покупателей.

От имени всей команды ПАО «Магнит» мы благодарим вас за сотрудничество и поддержку. Мы ценим надежное партнерство и продолжим совместную работу, которая позволит достичь успешных результатов и обеспечит создание долгосрочной ценности для всех заинтересованных сторон Компании.

С уважением,
Евгений Случевский
Генеральный директор ПАО «Магнит»