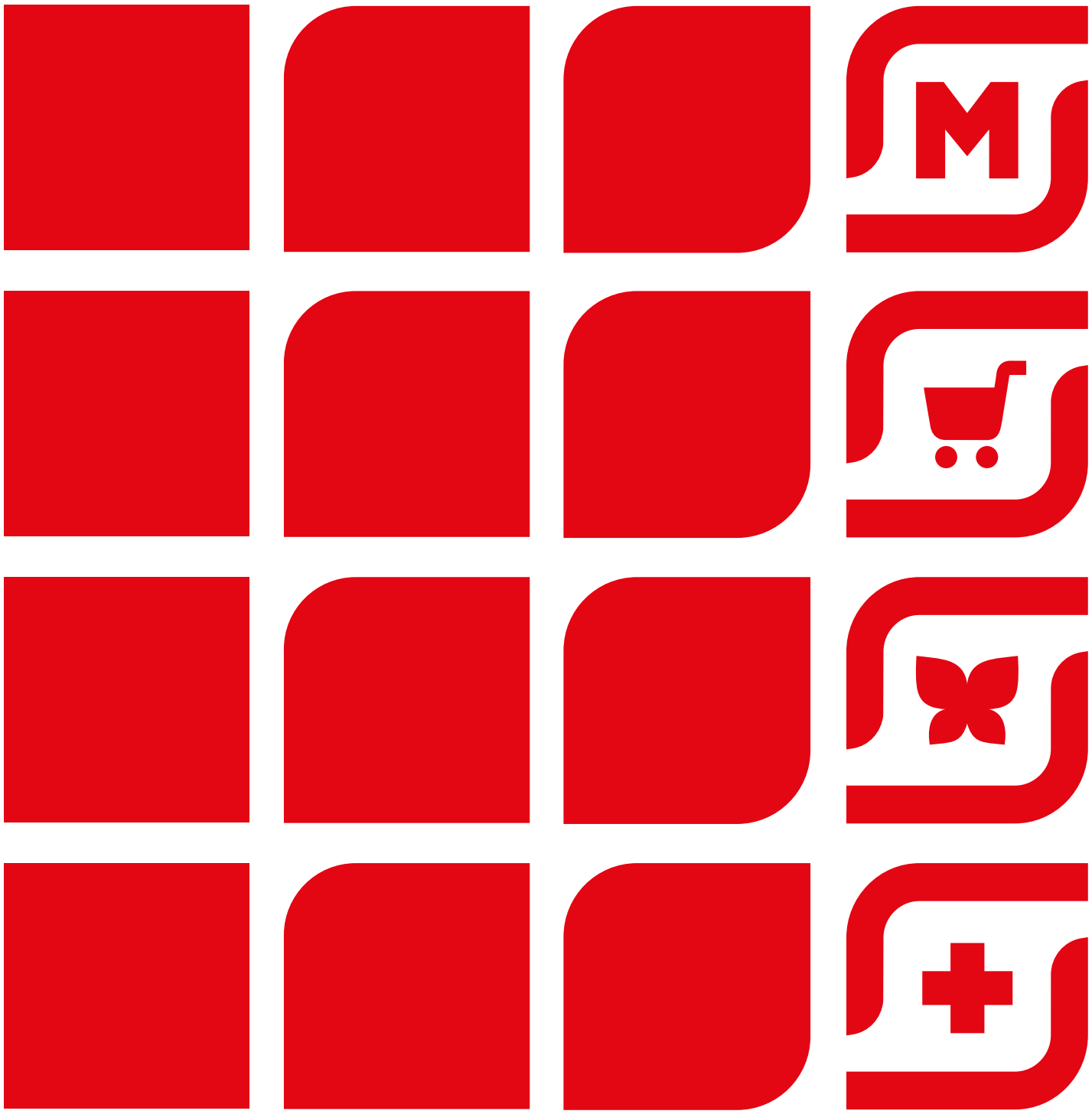


Строим **новый**

МАГНИТ

Годовой отчет 2018

Строим **новый**

Фундамент Формат Компетенции Клиент

МАГНИТ

Содержание

03 МАГНИТ СЕГОДНЯ

04 Профиль
06 Целевая бизнес-модель
08 Обращение Председателя Совета директоров
10 Обращение Генерального директора

13 СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ

14 Обзор рынка
20 Новый Магнит

29 ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ

30 Анализ финансовых результатов
34 Операционные результаты
38 Управление поставщиками
39 Управление логистической цепочкой
42 Развитие персонала
48 Производственная безопасность и охрана труда
51 Экологическая безопасность

55 КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

56 Заявление членов Совета директоров
57 Система корпоративного управления
59 Структура органов корпоративного управления
90 Внутренний контроль, риски и аудит
96 Система КПЭ и вознаграждение органов управления и исполнительных органов
99 Взаимодействие с акционерами и инвесторами

115 ПРИЛОЖЕНИЯ

116 Отчет о результатах аудита консолидированной финансовой отчетности за 2018 год
122 Консолидированная финансовая отчетность
168 Отчет о соблюдении Кодекса корпоративного управления
191 Сделки с заинтересованностью
191 Крупные сделки
191 Дочерние компании и совместные предприятия
193 Об отчете

01.

МАГНИТ СЕГОДНЯ

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Профиль

Цель

стать любимым магазином для каждой российской семьи.

Ценности

- Заботимся о покупателе
- Вместе сильнее
- Достигаем результата
- Берем ответственность

О Компании[1]

Публичное акционерное общество «Магнит» (ПАО «Магнит») является холдинговой компанией группы обществ, занимающихся розничной торговлей через сеть магазинов «Магнит», с местом нахождения в Краснодаре.

Группа компаний «Магнит» («Магнит», Компания) является одной из ведущих розничных сетей по торговле продуктами питания в России. Она насчитывает

18 399 магазинов

467
супермаркетов

13 427
магазинов у дома

4 505
магазинов формата «дрогери»

Группа компаний «Магнит» управляет собственной логистической системой, насчитывающей

38 современных распределительных центров (РЦ),

и автопарком, состоящим из

5 902 автомобилей

2 976
населенных пунктов

Магазины розничной сети «Магнит» расположены в 2 976 населенных пунктах Российской Федерации. Зона покрытия магазинов занимает огромную территорию, которая растянулась с запада на восток от Брянска до Красноярска, а с севера на юг от Мурманска до Владикавказа. Большинство магазинов расположено в Южном, Северо-Кавказском, Центральном и Приволжском федеральных округах. Также магазины Компании находятся в Северо-Западном, Уральском и Сибирском округах. Магазины розничной сети «Магнит» открываются как в крупных городах, так и в небольших населенных пунктах. Около двух третей магазинов Компании работают в городах с населением менее 500 тыс. человек.

«Магнит» является крупнейшим частным работодателем в России. На сегодняшний день общая численность сотрудников Компании составляет около

300 тыс. человек. Компании неоднократно присуждалось звание «Привлекательный работодатель года».

Акции ПАО «Магнит» допущены к торгам на Московской бирже, а глобальные депозитарные расписки – на Лондонской фондовой бирже.

[1] Информация приведена на 31 декабря 2018 г.

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Целевая бизнес-модель

Мы меняемся,
чтобы завоевать доверие

18 399
торговых точек

2 976
городов

38
распределительных центров

5 902
грузовика

Наши сильные стороны –
фундамент для роста

- Продуктовая сеть №1 по размеру торговых площадей в России
- Мультиформатная модель (продукты питания, косметика, фармацевтика)
- Обширная география присутствия
- Высокий уровень лояльности покупателей в регионах
- Наличие собственных производств для развития частной торговой марки
- Вторая по величине логистическая сеть в стране
- Новый независимый Совет директоров
- Новая команда менеджмента

Фокус на самом важном –
улучшение ценностного предложения

- Наличие самых востребованных продуктов
- Высокая локализация ассортимента
- Развитие частной марки
- Свежесть и качество продукции
- Редизайн магазинов
- Дружелюбный и приветливый персонал
- Мультиформатная программа лояльности
- Сохраняем ценовое лидерство

Цифровые компетенции –
платформа для лидерства в будущем

- Создание омниканальной экосистемы
- Дополнительные каналы коммуникации с покупателем
- Удобная система выбора товаров, доставки и оплаты
- Новые методы ценообразования
- Четкое понимание спроса – массовая персонализация
- Прорывной рост эффективности процессов

Ориентир на клиента –
часть ДНК Магнита

Мы станем
новым стандартом доступного потребления для всех российских семей

Подробно о новых форматах смотрите на стр 23

В 1998 году в Краснодаре Компания стартовала с удовлетворения базовых физиологических нужд – потребностей человека в еде. Сегодня эта задача во многом решена и покупатель нуждается в сервисе – удобном расположении, особой атмосфере, оригинальных решениях. Расширение форматов взаимодействия с клиентом переводит «Магнит» на другой уровень в удовлетворении нужд покупателей.

Ольга Наумова,
генеральный директор

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Обращение Председателя Совета директоров

Год изменений в «Магните»

Чарльз Райан
Председатель Совета директоров ПАО «Магнит»

Уважаемые акционеры!

2018 год стал годом перемен для «Магнита». В феврале Сергей Галицкий, основатель, бессменный генеральный директор Компании и один из самых уважаемых бизнесменов в России, принял решение продать большую часть своей доли в «Магните» банку ВТБ, который впоследствии продал часть своего пакета акций «Марафон Групп». Обе компании являются известными российскими институциональными инвесторами. Сделка дала старт ряду важных событий: утверждению нового Совета Директоров и Правления, созданию долгосрочной стратегии развития для трансформации бизнеса и улучшения финансовых и операционных результатов Компании.

Новый состав Совета Директоров был избран 19 апреля 2018 г. Я с уверенностью могу сказать, что Совет представляет интересы акционеров и сбалансирован с точки зрения опыта, компетенций кандидатов, специфики отрасли, масштабов деятельности и целей Компании. Пять из семи директоров являются независимыми членами, а председателями всех комитетов Совета – по аудиту, кадрам и вознаграждениям, стратегии и финансовым рынкам – выступают только независимые директора.

С учетом упомянутых выше изменений самыми важными вопросами для Совета директоров в 2018 г. были назначение новой команды менеджмента и определение ключевых показателей ее эффективности, а также утверждение стратегии, бизнес-процессов и соответствующих бюджетов. В своей работе мы руководствовались международными стандартами корпоративного управления и лучшими деловыми практиками.

Все члены Правления, состоящего из десяти высококлассных специалистов, были избраны в 2018 г., хотя некоторые смогли присоединиться к нам только в начале 2019 г. Я доволен результатом и считаю, что мы сформировали лучшую команду на рынке. Мы применили международные практики и разработали краткосрочную и долгосрочную программы премирования, которые отвечают интересам менеджмента и акционеров.

Очевидно, что Компании требовалась срочная трансформация. Политика розничной сети и процессы, утвержденные Советом в 2018 г., составляют основу развития «Магнита» и задают направление работы менеджмента для преобразования бизнеса и его улучшения. Я бы назвал 2018-й годом создания фундамента для успешной реализации программы трансформации в 2019 г.

Я благодарю моих коллег, членов Совета Директоров, за активное участие и гибкость в работе в течение этого напряженного года. Я хочу особенно поблагодарить Пола Фоли, заместителя Председателя Совета Директоров, который охотно делился своим богатым опытом в розничной торговле во благо Компании в течение переходного периода. Его помощь была бесценной во время формирования команды менеджмента.

От имени членов Совета Директоров я выражаю огромную благодарность команде менеджмента и всем 300 тыс. сотрудников компании «Магнит». Они продолжают сохранять высокие стандарты работы на высококонкурентном рынке, когда мы трансформируем не только операционную деятельность, но и корпоративную культуру, чтобы отразить в ней новые ценности и принципы «Магнита», основанные на клиентоориентированности.

В заключение, выражаю признательность всем акционерам за поддержку и веру в успех «Магнита». Уверен, мы на правильном пути к достижению наших целей и успешной трансформации Компании, что приведет к росту ее стоимости.

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Обращение Генерального директора

«Наша цель – стать любимым магазином для каждой российской семьи»

Ольга Наумова,
генеральный директор

Создание платформы для развития

Новая команда менеджмента начала работать в середине 2018 г. и приступила к формированию плана развития «Магнит». Стратегия, утвержденная в сентябре прошлого года, основана на принципах клиентоориентированности и мультиформатном предложении услуг под единым брендом.

Нашим приоритетом стал фокус на покупателях, что потребовало серьезных изменений ценностного предложения (CVP), включая улучшение внешнего вида магазинов, их атмосферы, ассортимента и качества обслуживания. Для каждого формата торговых точек было разработано ценностное предложение, которое также учитывало особенности локаций. В первом полугодии 2019 г. мы приступили к пилотированию CVP.

Основой модели работы с покупателями стал единый бренд для всех форматов. Мы хотим отвечать разным покупательским запросам, предлагая им интересные сервисы за счет синергии единого бренда в разных направлениях: будь то кросс-форматная промокампания, общая программа лояльности, востребованный ассортимент частных марок, который выпускают собственные производства компании. Работа над единым брендом началась в конце 2018 г., а уже в марте 2019-го открылись первые магазины в новой концепции.

Для реализации основных блоков новой стратегии у нас была сформирована необходимая база. Но для развития наших самых быстрорастущих форматов – «Магнит Косметик» и аптек – требовалась отдельная специализированная логистика. Поэтому в ноябре 2018 г. мы завершили сделку по приобретению «СИА Групп» – оптового фармацевтического дистрибьютора. На сегодняшний день более половины магазинов косметики и все аптеки уже переведены на новую платформу.

Результаты 2018 года

Учитывая короткий промежуток времени с момента начала нашей работы и запуском реализации амбициозной программы трансформации, мы считаем результаты 2018 г. существенными. Несмотря на сложную макроэкономическую ситуацию – низкие темпы роста экономики и стагнацию покупательской способности – мы смогли показать рост выручки в размере 8,2%, рентабельности по EBITDA – 7,3%, а в четвертом квартале 2018 г. продемонстрировать первые признаки роста сопоставимых продаж. Эти финансовые результаты стали надежным фундаментом для продолжения стратегических изменений в 2019 году, позволили выплатить дивиденды за 2018 год и начать масштабную программу обратного выкупа акций, которая успешно завершилась в марте 2019 г.

В 2018 г. мы открыли 2 396 новых магазинов, преимущественно в основном формате – у дома, и увеличили совокупную торговую площадь на 11,6%. Кроме того, в прошлом году мы провели реновацию 1 352 магазинов.

Программа трансформации

В IV квартале 2018 г. стартовала масштабная трансформация операционной модели управления, рассчитанная на год. Она предполагает формирование 12 мультиформатных округов для децентрализации функций фронт-офиса, что позволит нам быть ближе к покупателю, лучше знать его потребности и предпочтения, и централизации бэк-офиса для роста эффективности бизнеса. Несмотря на то, что переход на клиентоориетированную операционную модель, внедрение нового ценностного предложения покупателю и ассортимента – это большие перемены для 300 тыс. наших сотрудников, мы видим их энтузиазм и готовность строить новый «Магнит». Я выражаю им искреннюю благодарность от себя лично и от лица всей команды менеджмента.

Перспективы

Многие наши инициативы уже в стадии масштабирования или запуска пилота, поэтому скоро мы увидим улучшения, которые обеспечат выполнение заявленных планов на 2019-й и последующие годы. Мы продолжим путь разумного роста, повышая акционерную стоимость компании.

«Магнит» сегодня – это около 20 тыс. магазинов, 300 тыс. сотрудников, вторая по величине логистическая сеть в стране и один из крупнейших комплексов предприятий по производству продуктов питания. Мы понимаем свою важную роль в социально-экономическом развитии страны. Мы рассчитываем на долгосрочное сотрудничество со всеми нашими партнерами и будем продолжать строить социально ответственный бизнес.

02.

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Обзор рынка

«Магнит» является крупнейшей российской розничной сетью и занимает второе место в топ-25 ретейлеров FMCG России. Сейчас доля Компании на рынке FMCG составляет 9%, но сеть планирует увеличить ее до 15% к 2023 г. Ситуация на розничном рынке и большой потенциал Компании создают реальную возможность для достижения такого результата.

Макроэкономическая ситуация

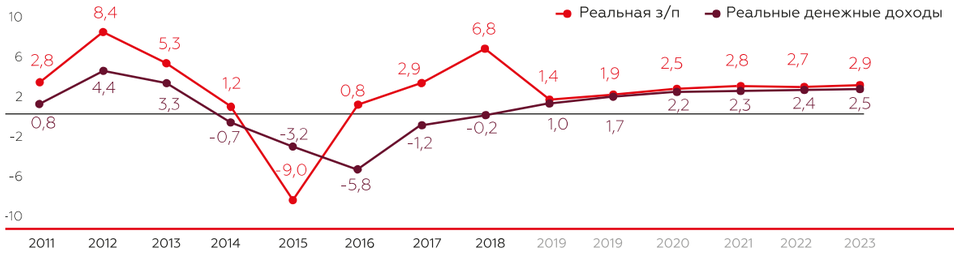
Согласно долгосрочному прогнозу[1] социально-экономического развития Российской Федерации устойчивый экономический рост и увеличение производительности труда будут способствовать увеличению заработной платы населения. В результате рост реальной заработной платы в долгосрочной перспективе стабилизируется на уровне 2,6%, а в целом произойдет увеличение в 1,6 раза. Повышению реальных располагаемых доходов населения одновременно будет способствовать устойчивый и динамичный экономический рост, стабильный и низкий уровень инфляции, а также постепенное увеличение наиболее весомых доходных компонентов за счет мер государственной политики (оплата труда, пенсионное обеспечение, социальные выплаты) и снижение расходных компонентов (процентная ставка по ипотечному кредитованию).

Эти данные говорят о том, что в ближайшие годы в Российской Федерации будет наблюдаться умеренный экономический рост. При этом санкции США и Европейского союза, оказывающие давление на российскую экономику, и ужесточение государственного регулирования в стране сохраняют высокий риск кризиса, по мнению ведущих аналитиков.

Одновременно с этим стоит отметить и риск-факторы, которые могут оказать негативное влияние на российский рынок ретейла:

- вероятность рецессии российского рынка в 2020–2025 гг. превышает 25%, по оценкам аналитиков;
- экономические санкции США и стран Европейского союза оказывают давление на экономику России;
- виден тренд на ужесточение государственного регулирования (повышение НДС, изменение таможенных пошлин и правил сертификации и т. д.).

Динамика реальной зарплаты и реальных доходов населения (%)



Источники: данные ФСГС, прогноз Минэкономразвития от ноября 2018 г.

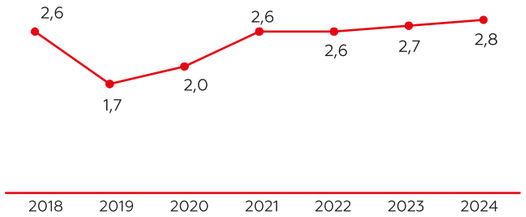
1. Прогноз Министерства экономического развития Российской Федерации от 28 ноября 2018 г.

Ситуация на розничном рынке[1]

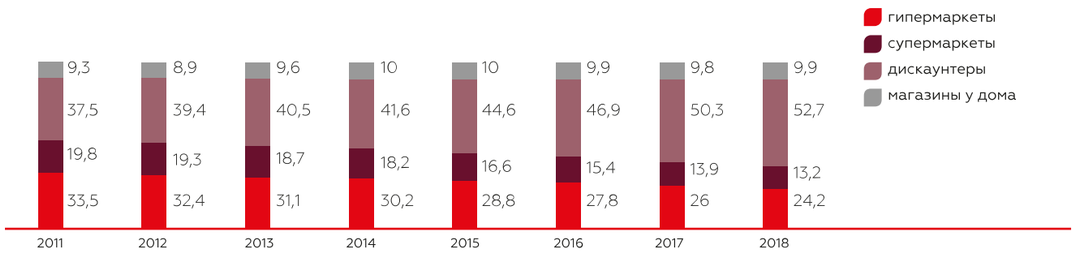
В 2018 г. емкость российского розничного рынка продемонстрировала рост на 2,6% в сопоставимых ценах (на 5,8% в денежном выражении), до 31,5 трлн руб. (с учетом НДС), в том числе по продовольственным товарам – до 15 трлн руб. (на 4% в денежном выражении). При этом 200 крупнейших торговых сетей FMCG (включая специализированные сети и магазины на АЗС) формируют более 59% оборота розничной торговли продуктами питания в России, а 5 крупнейших сетей FMCG, включая «Магнит», – 29%.

Правительство прогнозирует, что в 2019–2024 гг. оборот розничной торговли в Российской Федерации также будет расти со среднегодовым темпом 2,4%.

Рост оборота розничной торговли в 2018-2024 годах (прогноз) (%)



Торговые площади по формату (%)



Источник: данные INFOLine

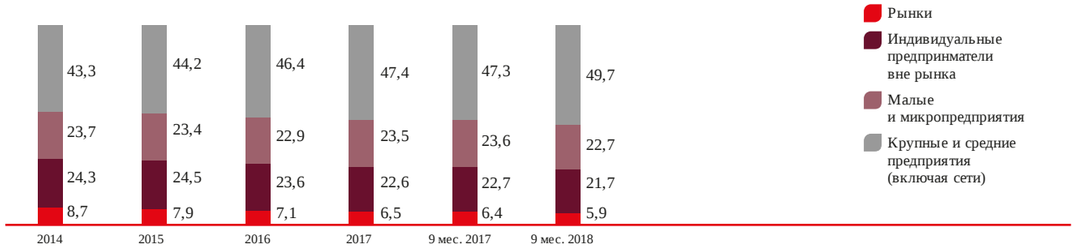
Количество торговых объектов топ-200 ретейлеров FMCG за январь – декабрь 2018 г. увеличилось на 6 298, а общая торговая площадь – на 2 млн кв. м. Общее количество магазинов топ-200 ретейлеров FMCG составило на 31 декабря 2018 г. 59 418, а их общая торговая площадь – более 24,8 млн кв. м. Наибольший вклад в прирост торговых площадей за 2018 г. внесли X5 Retail Group N.V., Группу компаний «Магнит», «Красное & Белое» и сеть гипермаркетов «Лента».

Наиболее динамичный рост торговой площади в 2018 г., как и в предыдущие годы, продемонстрировал канал «дискаунтеры»[2], доля которого в структуре выручки выросла на 2,4 п. п., до 52,7%. Доля гипермаркетов и супермаркетов в структуре торговой площади продолжает сокращаться, что обусловлено усилением конкуренции со стороны дискаунтеров и специализированных сетей, работающих в формате магазина у дома.

1. Информация приведена на основе данных Компании и обзора информационного агентства INFOLine «Состояние потребительского рынка и рейтинг торговых сетей FMCG России» (январь 2019 г.).
2. В классификации INFOLine **дискаунтер**– объект торговой площадью менее 500 кв. м, магазин самообслуживания с незначительной (менее 15%) долей непродовольственных товаров в ассортименте; ассортимент – 2–7 тыс. наименований. К формату «мягкий дискаунтер» INFOLine относит ряд крупнейших российских игроков, таких как «Пятерочка», «ДИКСИ», «Магнит».

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Оборот розничной торговли по видам организаций (%)

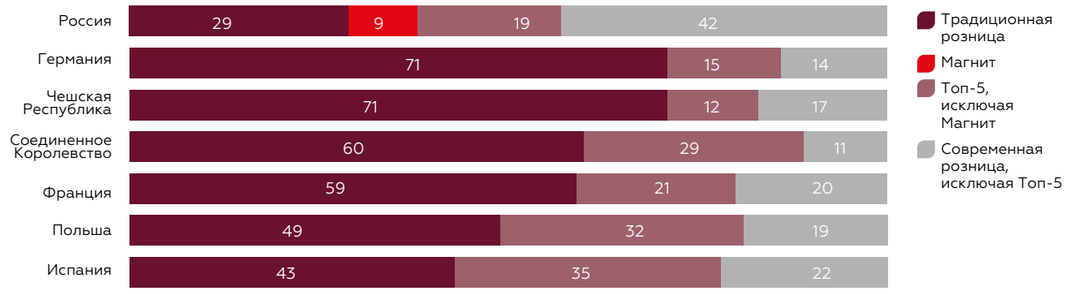


В структуре оборота розничной торговли по видам организаций за девять месяцев 2018 г. сохранилась тенденция снижения доли рынков, средних предприятий, индивидуальных предпринимателей, малых предприятий и микропредприятий. Доля крупных организаций (в основном торговых сетей), наоборот, выросла, что говорит о больших перспективах такого формата работы в российской рознице.

Динамика розничного рынка

В условиях ненасыщенного рынка – большой доли традиционной торговли (29% в 2017 году) на фоне фрагментированности сектора (доля топ-5 ретейлеров – всего 29%) – существует потенциал для дальнейшего органического развития и консолидации сектора. Так, для Компании открытие магазинов в регионах с низкой долей проникновения современной торговли (например, в Сибири) позволит занять лучшие локации, в том числе за счет поглощения региональных игроков. Сохраняется фокусировка на формате «магазин у дома», наиболее подходящего потребителям, ценящим свое время и удобство процесса покупок. Компания также планирует расширение в смежные сегменты, например аптеки.

Динамика розничного рынка[1] (%)



1. Данные за 2017 г.

Основные тенденции рынка FMCG

1. Ожидание умеренного роста рынка. Прогноз по показателю LFL – положительный. Рост потребует значительного улучшения ценностного предложения покупателю.

2. Доход покупателя остается ограниченным, но покупатели становятся более требовательными. Цена остается важным фактором выбора, при этом клиенты ожидают лучшего качества и сервиса.

3. Продолжается гонка за торговыми площадями. Несмотря на то что доля современной торговли растет, рынок остается неконсолидированным. Важно отметить, что рост во многих случаях осуществляется не за счет строительства новых объектов, а посредством замещения предыдущих ретейлеров. В 2018 г. 70% открытий Группы компаний «Магнит» было осуществлено на базе уже существующих торговых площадей.

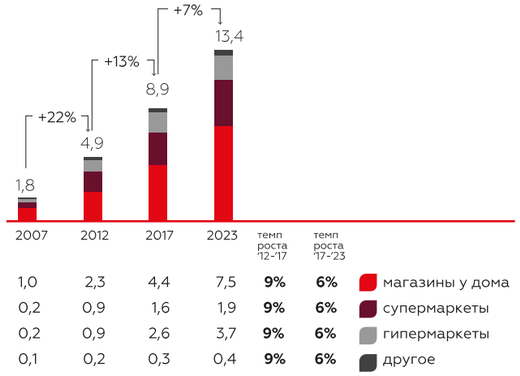
4. Эффективность операций и снижение затрат играют все большую роль. Умеренный рост вместе с высокой конкуренцией создают дополнительное давление на маржу.

5. Цифровые технологии меняют все элементы цепочки создания стоимости: использование всех каналов для взаимодействия с покупателями, анализ больших данных о покупателях, автоматизированные и цифровые операции.

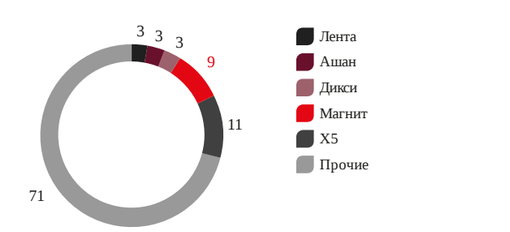
«Магнит» на розничном рынке России

Совокупная доля X5 Retail Group N.V. и «Магнита» в приросте торговых площадей составила 74%. В 2018 г. «Магнит», несмотря на сокращение инвестиционной активности, увеличил долю в общем приросте торговой площади на 6,1 п. п., до 24,9%, и нарастил за период 497,4 тыс. кв. м площадей[1]. Прирост количества объектов сети «Магнит» в 2018 г. (1 318 объектов[2]) замедлился по сравнению с 2017 г. (1 624 объекта[3]). Основной рост, как и в 2017 г., происходил в первую очередь за счет магазинов у дома.

Динамика розничной торговли (%)
Размер рынка (трлн руб. без НДС)



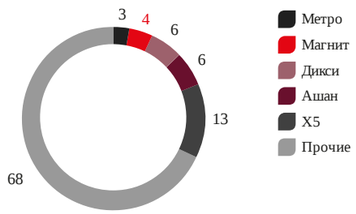
Доля игроков в объеме розничного рынка России (%)



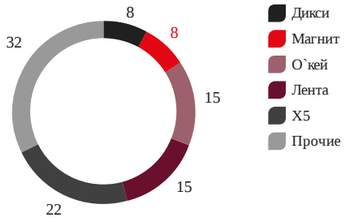
1. Без учета «Магнит Косметик» и аптек «Магнит Аптека».
2. Без учета «Магнит Косметик» и аптек «Магнит Аптека».
3. Без учета «Магнит Косметик» и аптек «Магнит Аптека».

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

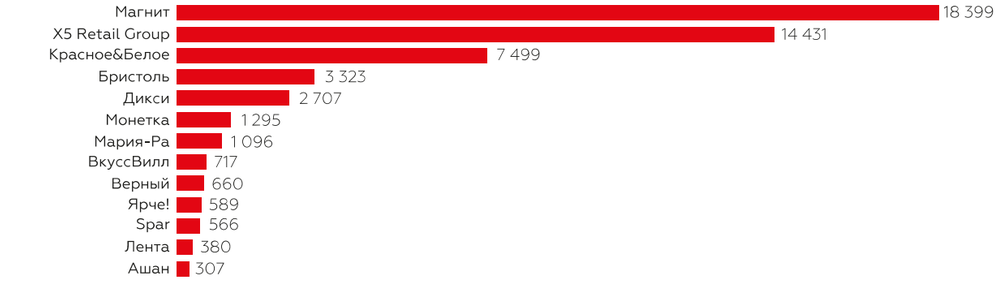
Доля игроков в объеме розничного рынка Москвы (%)



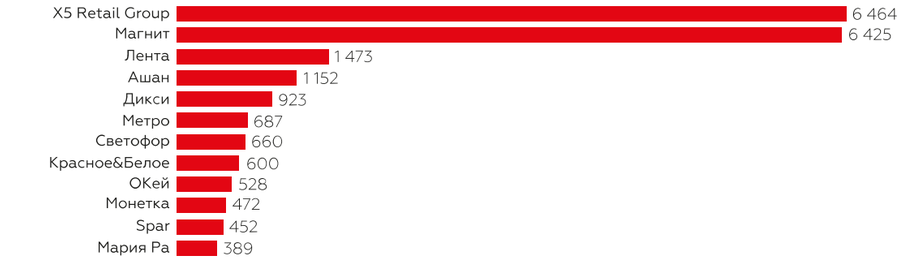
Доля игроков в объеме розничного рынка Санкт-Петербурга (%)



Рейтинг торговых сетей FMCG России по количеству магазинов[1]



Рейтинг торговых сетей FMCG России по величине торговых площадей (тыс. кв. м)[2]



1. На 1 января 2019 г.
2. На 1 января 2019 г.

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Новый «Магнит»

Стратегические принципы и видение Группы компаний «Магнит»

В рамках разработки стратегии мы сформулировали три стратегических принципа для Компании:

1. Клиент – первый приоритет

Основа нашей стратегии – радикальное улучшение ценностного предложения для наших клиентов. Мы сфокусируемся на самых важных для потребителя элементах. Мы обновим наш ассортимент: обеспечим наличие на полках самых востребованных продуктов, увеличим степень локализации продуктовой линейки и вырастим долю частной марки. Мы будем следить за свежестью и качеством продукции, при этом сохраняя существующее лидерство в цене. Для повышения удобства магазина мы уже запустили программу редизайнов, в рамках которой улучшаются план торгового зала и выкладка продуктов на полке, а сам магазин становится более светлым и чистым. Клиентоориентированность станет частью ДНК Группы – наш персонал станет более дружелюбным и приветливым.

2. Наши сильные стороны – фундамент роста

Мы сохраним наши преимущества близости к клиенту и наличия крупнейшей цепочки поставок. Более 18 тыс. торговых точек в 2 976 городах, 38 распределительных центров, более 5,9 тыс. грузовиков и уникальная система прямого импорта составляют основу нашей операционной модели и позволят нам достичь лидерства в эффективности. Мы расширим мощности собственного производства и разовьем единый бренд семьи магазинов «Магнит». Собственное производство станет основой развития частных марок, а мультиформатное предложение с единой программой лояльности сделает наше предложение еще более привлекательным для потребителя, дифференцирует нас по сравнению с конкурентами и позволит сформировать глубокое понимание потребностей клиентов.

3. Цифровые компетенции – платформа для лидерства в будущем

Мы создадим новые для Компании цифровые компетенции, актуальные для каждого элемента цепочки создания стоимости. Омниканальное предложение для потребителей поможет выйти на новый растущий сегмент рынка и усилить лояльность наших клиентов, а цифровизация внутренних процессов обеспечит прорывное изменение уровня эффективности.

За последние пять лет рынок ретейла в России эволюционировал. В условиях замедления темпа роста рынка возросла конкуренция: топ-5 федеральных игроков занимают уже 29% рынка, и их доля будет расти. Наши потребители становятся все более требовательными: для них стали критичными такие параметры, как свежесть продуктов и широта ассортимента, чистота и удобство магазина, дружелюбность и внешний вид персонала. Но при этом они все так же чувствительны к цене и не готовы переплачивать за качество.

Вместе с рынком ретейла должна меняться и Компания. Чтобы соответствовать новой реальности и усилить наши позиции лидера, мы запустили стратегическую программу трансформации Группы компаний «Магнит». В ее основе – фокус на нашем покупателе, удовлетворение его потребностей, максимальное использование сильных сторон нашей бизнес-модели и создание новых платформ для роста. Мы ставим себе цель – стать новым стандартом доступного потребления и позитивного покупательского опыта для всех российских семей. Мы будем покрывать самые важные потребности покупателей под единым зонтичным брендом. Мы создаем семью магазинов «Магнит» для каждой российской семьи.

Программа трансформации началась во второй половине 2018 г. Результат не заставил себя ждать: мы гордимся, что впервые за два года в IV квартале 2018 г. сопоставимые продажи Компании стали положительными.

Основываясь на рыночном контексте и стратегических принципах, мы сформулировали видение Группы компаний «Магнит»:

1 Завоевать доверие покупателей и обеспечить экономическую эффективность основных направлений бизнеса:

- достичь глубокого понимания потребностей наших клиентов;
- внедрить новое ценностное предложение для существующих форматов магазинов:
  - сохранить наше традиционное преимущество низких цен;
  - обновить ассортимент и создать дифференцирующее предложение за счет свежести и качества продуктов, обеспеченных уникальным собственным производством и частной маркой;
- запустить и масштабировать программу лояльности;
- усилить клиентское восприятие зонтичного бренда «Магнит»;
- трансформировать эффективность операций в магазинах и цепочке поставок;

Рост за счет клиентоориентированной трансформации существующих форматов

2 Стать новым стандартом доступного потребления для всех российских семей:

- усилить наше уникальное предложение, объединяющее все форматы, категории, каналы продаж и коммуникации, запустить массовое омниканальное предложение:
  - покрыть все покупательские миссии, связанные с приобретением продуктов питания, товаров для красоты и здоровья, детского питания, уходом за детьми и уходом за домашними питомцами, а также создать предложение сопутствующих услуг (например, доставки);
  - создать предложение на уровне специализированных магазинов для каждой миссии;
- сделать нашу программу лояльности еще более привлекательной для потребителя – внедрить практики массовой персонализации предложений, основанных на аналитике больших данных;
- создать «бесшовную» омниканальную экосистему, позволяющую покупателю быстро и удобно переключаться между каналами продаж и миссиями.

Рост за счет увеличения доли в кошельке покупателя, массовой персонализации и полноценной омниканальности

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Рычаги реализации стратегии

Мы используем пять рычагов для достижения стратегического видения:

1. Рост LFL в основных форматах за счет внедрения нового ценностного предложения;
2. Поддержание маржи и обеспечение инвестиций в ценовое лидерство за счет повышения операционной эффективности в сети магазинов и цепочке поставок;
3. Эффективный рост сети магазинов;
4. Расширение доли в кошельке клиентов через мультиформатное предложение, связанное единой программой лояльности;
5. Создание платформы будущего роста через омниканальное предложение.

Рост LFL в основных форматах за счет внедрения нового ценностного предложения

Один из первых приоритетов Компании – рост LFL в основных форматах. Во многих регионах мы отстаем по плотности продаж от наших конкурентов, закрытие этого разрыва позволит значительно увеличить нашу выручку. Для этого мы запустили проект по созданию нового ценностного предложения для наших покупателей (CVP), адаптированного под целевую аудиторию и цели совершения покупок.

CVP определяет все ключевые аспекты восприятия магазина:

- торговая площадь и локация;
- ассортимент, цена и промоакции;
- атмосфера и опыт, коммуникация.

В 2018 г. мы разработали детальные CVP для каждого из основных форматов, опираясь на исследования потребителей и анализ конкурентов:

МАГНИТ

Компания фокусируется на своем основном формате – на магазинах «У дома». Это базовый формат для «Магнита», и растущий сегмент в российском ритейле.
Удобный магазин для ежедневных покупок, которому покупатель доверяет. Формат предлагает подходящий ассортимент, всегда выгодные цены и возможность воспользоваться преимуществами семьи магазинов Магнит.
Основные миссии: рядовая закупка на несколько дней, покупка еды на вечер, небольшое пополнение запасов. Лидерство по восприятию «Выгодная цена» по сравнению с форматными конкурентами в конкретной локации при сохранении уровня маржинальности.

МАГНИТ СЕМЕЙНЫЙ

«Магнит Семейный» – полноценный супермаркет для всей семьи с расширенным ассортиментом и улучшенным потребительским опытом, но при этом имеющий предложение для чувствительных к цене сегментов и воспринимаемый как выгодное, недорогое место для покупок

В данном формате есть возможность привлечь новые для Магнита целевые аудитории – любителей комфорта и деловых людей. Эти покупатели более требовательные к качеству услуги и ассортимента и менее чувствительные к цене. При этом мы сохраняем привлекательность для трех основных сегментов - любителей экономии, целенаправленных людей ичэнтузиастов. Целевые миссии: рядовая закупка, большая закупка, покупка еды на вечер, еда вне дома.

МАГНИТ АПТЕКА

Основное конкурентное преимущество среди аптек - простая и удобная навигация, удобная открытая выкладка, дружелюбный персонал, открытый для покупателя (не за стеклом), способный дать консультации по выбору препарата. Оказание дополнительных услуг в больших аптеках. Формат позволяет по доступной цене решить базовые вопросы по здоровью, включая профилактику заболеваний. Простота, удобство и доверие – создается за счет открытой выкладки, дружелюбия и компетентности фармацевта. Решение базовых вопросов – гарантированная представленность самых востребованных лекарств - покупка лекарств для острых/транзиторных состояний. Профилактика – специально разработанные «корзины здоровья», покупка лекарств для хронических заболеваний.

МАГНИТ КОСМЕТИК

Магазин для женщин в возрасте от 30 до 55 лет, в котором приятно совершать регулярные покупки товаров для ухода за собой, семьей и домом. Формат предполагает базовый подход к формированию клиентского опыта: продуманный подходящий ассортимент, выгодная цена, дружелюбный персонал с добавлением экспертизы в красоте и с преимуществами семьи магазинов Магнит.

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Внедрение новых CVP

Компания планирует запустить внедрение новых CVP уже в 2019 г. Для этого мы осуществляем целый ряд инициатив:

- Один из главных элементов CVP – всестороннее обновление ассортимента, обеспечение его соответствия потребностям покупателей, а также создание точек дифференциации. Последнее особенно важно для целевых категорий – тех, в которых наше предложение будет намного сильнее, чем у конкурентов. Мы уже пересмотрели основные принципы формирования ассортимента на федеральном уровне, а в течение 2019 г. планируем провести глубокую локализацию ассортимента силами команд округов. В ряде магазинов крупных форматов мы также запустим усиленное предложение в категориях фермерской продукции, товаров для питомцев, товаров для детей.
- Новые методы ценообразования позволят более четко определять конкурентный уровень регулярных цен для каждой точки. Обновленный подход к промо позволит стратегически управлять промоактивностью на базе продвинутой аналитики и делать промо как более привлекательными для потребителей, так и более выгодными для нас.
- Оптимизация цепочки поставок позволит повысить качество и свежесть продуктов на полке. Внедрение современных розничных технологий на уровне торговых точек позволит повысить стандарты сервиса (в том числе выкладка, соответствие ценников, чистота, очереди) без дополнительных затрат на персонал.
- Для поддержки CVP мы продолжим программу редизайнов торговых точек. Фактически проведенные редизайны последнего поколения показывают прирост продаж выше 10% по всем форматам. В рамках редизайна мы проводим капитальный ремонт, обновляем оборудование, оборудуем фасад магазина витражами, обновляем входную группу, внешнюю и внутреннюю отделку и навигацию. Новые CVP будут внедрены в магазины, прошедшие редизайн старого поколения в рамках программы легкого обновления (с минимальными капитальными затратами).
- Новая стратегия коммуникации и бренда семьи магазинов «Магнит» поддержит обновленные CVP. Мы выстроим систему коммуникации с целевыми сегментами клиентов на базе ключевых эмоциональных и рациональных тем для каждого формата.

Поддержание маржи и обеспечение инвестиций в ценовое лидерство за счет повышения операционной эффективности в сети магазинов и цепочке поставок

Оптимизация процессов и внедрение технологий в сети магазинов и цепочке поставок не только позволит реализовать CVP без дополнительных операционных затрат, но и создаст возможность дополнительных инвестиций в ценовое лидерство.

Оптимизация процессов и технологий в сети магазинов

Проекты, запущенные в 2018 году:

- обновление процессов в торговых точках, оптимизация рабочих часов на уровне торговой точки, сокращение объема бумажной работы и запуск конкурсов по качеству работы персонала, оптимизация процессов приемки и выкладки для сокращения потерь;
- добавление касс и тележек в магазины для повышения пропускной способности;
- сфокусированность управления магазинами в округах на продажах в торговых точках, внедрение обязательных визитов в торговые точки.

В долгосрочной перспективе будут реализованы следующие проекты:

- обновление процессов в торговых точках, включая доверительную приемку, сквозной цифровой документооборот;
- внедрение нового оборудования (например, цифровые ценники, прайс-чекеры);
- продолжение разработки системы супервайзеров, повышение доступности информации о ключевых показателях эффективности (КПЭ) магазинов.

Оптимизация процессов и внедрение технологий в логистике

Проекты, запущенные в 2018 году:

- улучшено планирование и снизились логистические пики;
- вырос уровень сервиса с 78 до 82%;
- сокращены запасы на РЦ на 15%;
- уменьшен документооборот;
- запущен проект пулинга поставщиков.

Проекты, которые предстоит запустить и завершить до 2023 года:

- пересмотр структуры транспорта, повышение доли подрядчиков;
- усиление контроля качества и свежести по всей цепочке поставок;
- пересмотр процессов и инструментов, повышение качества прогноза и оптимизация структуры управления;
- в дальнейшем повышение уровня сервиса и дополнительное сокращение товарных запасов.

Эффективный рост сети магазинов

В условиях продолжающейся консолидации рынка рост и развитие сети – вопрос выживания в долгосрочной перспективе. Для сохранения лидирующей закупочной позиции необходимо обеспечивать рост доли рынка. Необходимо также сохранять темпы развития, так как в условиях консолидации обострилась борьба ретейлеров за локации, наиболее близкие к потребителям.

Мы планируем наращивать торговые площади, используя три источника роста:

- M&A малых сетей современного ретейла, находящихся в тяжелой ситуации вследствие ценового давления со стороны федеральных конкурентов;
- натуральный рост в локациях с низкой концентрацией современной розницы за счет вытеснения традиционной розницы и региональных сетей;
- занятие торговых площадей, возникающих в результате ввода новых жилых площадей.

Мы обеспечим эффективность инвестиций в рост сети за счет комбинации ГИС-систем и инвестиционных правил. Для предварительного определения оптимальных локаций мы будем использовать алгоритм, учитывающий население в зоне охвата, текущие потоки трафика и точки интереса, а также конкуренцию на уровне конкретного адреса. Для принятия финальных решений мы выстроили прозрачный процесс финансового одобрения инвестиций на уровне торговой точки.

Расширение доли в кошельке потребителей через мультиформатное предложение, связанное единой программой лояльности

Для того чтобы стать главной торговой площадкой Российской Федерации и максимально покрыть основные потребности наших покупателей, мы планируем запустить ряд новых форматов и кубов.

Форматы

- «Магнит Аптека» – простой, удобный и надежный способ по доступной цене решить все базовые запросы в рамках здоровья, включая профилактику заболеваний. Драйверами успеха предложения «Магнит Аптека» станут качественное клиентское предложение (рекомендации, открытый торговый зал) и уникальные мультипродуктовые предложения для лечения и профилактики самых распространенных проблем со здоровьем. Мы будем строить аптеки на трафике основных форматов и объединять все предложения единой программой лояльности.
- «Магнит опт» – формат для удовлетворения миссии специальной закупки. В рамках формата будет предложен ассортимент с ограниченной долей категории fresh и большими упаковками сухих товаров.
- «Магнит Почта» – ультрамалый формат в партнерстве с «Почтой России» для обеспечения базового продуктового ассортимента в широком круге локаций по всей России без затрат на аренду и с минимальными затратами на персонал. С помощью этого формата мы сможем обеспечить свое присутствие в самых удаленных уголках нашей страны.

Кубы

В рамках больших форматов мы также планируем запустить специализированные кубы (магазин в магазине) с уникальным продуктовым предложением и дополнительным клиентским опытом. На данный момент мы уже позитивно оценили потенциал кубов фермерской продукции, продукции для животных, продукции для детей.

Для объединения всей семьи магазинов «Магнит» уже в I квартале 2019 г. мы планируем запустить программу лояльности, которая станет доступна во всей географии присутствия Группы до конца 2019 г.

На старте программы мы запустим кросс-форматную карту лояльности с системой баллов и тремя уровнями лояльности. В дальнейшем до конца 2019 г. мы планируем запустить персонализированные промо и партнерские программы. В рамках тиражирования программы лояльности мы также запустим новое мобильное приложение.

Создание платформы будущего роста через омниканальное предложение

Для обеспечения долгосрочного роста за периметром стратегии 2023 г. уже сейчас необходимо пилотировать и создавать омниканальную экосистему, которая обеспечит наше присутствие в самом быстрорастущем сегменте рынка, позволит нам закрыть неудовлетворенные потребности наших покупателей и создаст дополнительный канал коммуникации с потребителем.

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Мы планируем создать омниканальную экосистему, которая будет предлагать:

- качественный ассортимент и простоту выбора (поиск, рейтинг, ценообразование);
- удобный сервис оплаты и доставки (собственный платежный сервис, быстрая доставка, дружественная поддержка);
- доверие и понимание спроса, лояльность (массовая персонализация).

Уже в 2019 г. мы планируем запустить пилот доставки продуктов на базе ассортимента гипермаркета в Краснодаре для тестирования спроса на омниканальное предложение за пределами Москвы и Санкт-Петербурга.

Внутренние изменения Группы компаний «Магнит»

Для успешной реализации пяти рычагов и достижения видения Компании потребуется трансформироваться изнутри. Мы перестроим организацию и создадим новую корпоративную культуру.

В течение 2019 г. мы планируем следующие инициативы:

- Мы пересмотрим подход к корпоративному управлению Компанией. Необходимо обновить и объединить устаревшие ИТ-системы, создать единую политику обращения с данными и аналитикой, выстроить процессы принятия решений на базе информации.
- Мы выстроим функциональную экспертизу. В рамках первого приоритета мы сфокусируемся на создании команд категорийного менеджмента и CVP. Также начнем развивать экспертизу в аналитике больших данных и цифровом маркетинге.
- Мы децентрализуем организацию на базе мультиформатных округов для ускорения цикла принятия решений и обеспечения понимания локального потребителя с помощью функциональных команд на местах. Также мы запустим общий центр обслуживания и повысим эффективность управления.

Помимо организационной трансформации для реализации стратегии Компании потребуется донести стратегические цели до всей организации и сместить фокус с выполнения процессов на результат. Клиентоориентированность должна стать частью ДНК Группы компаний «Магнит».

03.

ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Анализ финансовых результатов

Основные финансовые показатели (млн руб.)

Показатель	2016	2017	2018
Чистая выручка	1 074 812	1 143 314	**1 237 015**
Магазины у дома	790 157	846 113	**917 853**
Супермаркеты	214 599	206 214	**207 434**
Дрогери	64 449	78 786	**91 563**
Оптовые продажи	5 606	12 201	**20 164**
Валовой доход	295 759	289 498	**296 447**
Валовая маржа (%)	*27,5*	*25,3*	***24,0***
EBITDAR	145 125	136 967	**141 140**
EBITDAR маржа (%)	*13,5*	*12,0*	***11,4***
EBITDA	106 654	91 644	**89 931**
Скорректированная EBITDA[1]	106 654	91 644	**91 429**
EBITDA маржа (%)	*9,9*	*8,0*	***7,3***
Скорректированная EBITDA маржа (%)	*9,9*	*8,0*	***7,4***
EBIT	80 828	57 928	**53 413**
EBIT маржа (%)	*7,5*	*5,1*	***4,3***
Прибыль до налогообложения	68 780	45 424	**43 072**
Расходы по налогу на прибыль	–14 371	–9 885	**–9 207**
Чистая прибыль	54 409	35 539	**33 865**
Чистая маржа (%)	*5,1*	*3,1*	***2,7***

В 2018 г. розничная выручка за вычетом оптовых продаж выросла на 7,6% по сравнению с аналогичным показателем за 2017 г. и составила 1 216,9 млрд руб. Рост был обусловлен открытием 2 049 новых магазинов (или увеличением торговых площадей на 11,6%) и изменением LFL-продаж на – 2,5%. Основной вклад в повышение продаж внес сегмент «магазины у дома», в то время как самый высокий темп роста продаж продемонстрировал сегмент «дрогери».

Оптовые продажи достигли 20,2 млрд руб., увеличившись на 65,3% по сравнению с 2017 г.

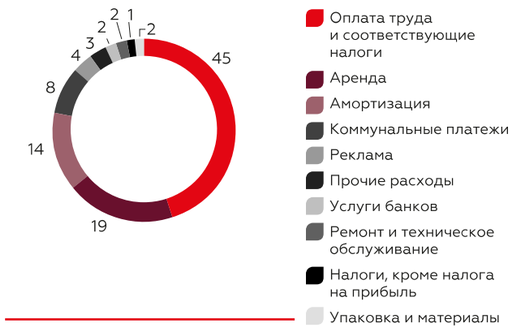
1. Скорректированная EBITDA отличается на единоразовые факторы списания запасов и начисления резервов в размере 1,5 млрд руб., начисленные в I полугодии 2018 г.

Валовая прибыль в 2018 г. увеличилась на 2,4%, при этом валовая маржа сократилась на 136 б. п., до 24% (в 2017 г. – 25,3%), ввиду следующих факторов:

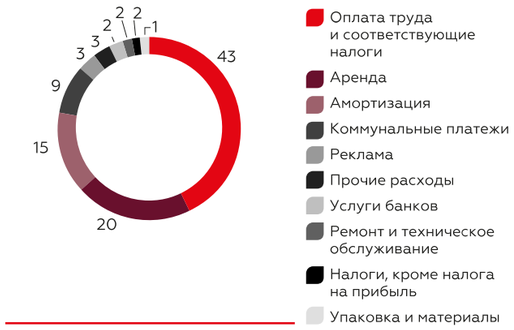
- Себестоимость продукции выросла на 122 б. п. в результате инвестиций в цену, роста товарных потерь ввиду созданных резервов на списание и роста доли свежего ассортимента, давления от распродажи старых медленно оборачиваемых товаров и увеличения доли оптового сегмента с 1,1 до 1,6% в 2018 г. Это частично было скомпенсировано более привлекательными коммерческими условиями от поставщиков.
- Транспортные расходы в процентах от продаж увеличились на 14 б. п., ввиду того что более высокая централизация поставок (89% по сравнению с 88%), снизившееся среднее расстояние за поездку (560 км по сравнению с 490 км) и другие мероприятия по повышению операционной эффективности оказались недостаточными для компенсации влияния роста цен на топливо и увеличения внешних транспортных тарифов.

Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы (%)

2017



2018



Показатель	2017		2018	
	млн руб.	% от выручки	млн руб.	% от выручки
Оплата труда и соответствующие налоги	107 806	9,4	107 833	8,7
Аренда	45 323	4,0	51 209	4,1
Амортизация	33 716	2,9	36 517	3,0
Коммунальные платежи	19 591	1,7	21 274	1,7
Реклама	8 432	0,7	8 601	0,7
Прочие расходы	7 376	0,6	7 587	0,6
Услуги банков	4 466	0,4	6 059	0,5
Ремонт и техническое обслуживание	5 041	0,4	4 421	0,4
Налоги, кроме налога на прибыль	3 399	0,3	3 804	0,3
Упаковка и материалы	3 443	0,3	3 531	0,3
Итого коммерческие, общехозяйственные и административные расходы	**238 593**	**20,9**	**250 837**	**20,3**
Итого коммерческие, общехозяйственные и административные расходы (за вычетом амортизации)	**204 877**	**17,9**	**214 319**	**17,3**

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Величина коммерческих, общехозяйственных и административных расходов в процентном отношении к выручке в 2018 г. улучшилась по сравнению с аналогичным периодом прошлого года на 59 б. п.:

- Расходы на оплату труда и соответствующие налоги снизились на 71 б. п. в основном за счет увеличения общей производительности труда в Компании на 10,1%.
- Коммунальные платежи выросли всего на 1 б. п., поскольку индексация тарифов в июле 2018 г. была почти полностью компенсирована снижением энергопотребления.
- Доля арендных платежей в процентах от продаж выросла на 18 б. п. в связи с увеличением доли арендуемых площадей: 69,5% против 66,4% в 2017 г.
- Расходы на рекламу в процентах от продаж снизились на 4 б. п. благодаря привлечению к проведению рекламных кампаний более эффективных средств массовой информации.
- Величина оплаты банковских услуг в процентах от продаж повысилась на 10 б. п. из-за повышения ставок по инкассации, что частично было компенсировано за счет установки в магазинах автоматических депозитарных машин.
- Расходы на ремонт и техническое обслуживание по сравнению с 2017 г. сократились на 8 б. п. благодаря пересмотру поставщиков и улучшению коммерческих условий.

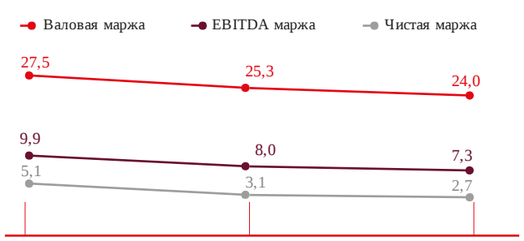
Таким образом, операционная прибыль Компании в 2018 г. составила 53,4 млрд руб., что на 7,8% ниже, чем аналогичный показатель за 2017 г.

Финансовые расходы снизились на 29,4% по сравнению с 2017 г. (12,6 млрд руб.), до 8,9 млрд руб. Это результат более низких рыночных процентных ставок в комбинации с проведенными мероприятиями по рефинансированию долга и более низким уровнем заимствований в течение 2018 г. Средневзвешенная стоимость долга за 2018 г. составила 7,2% (включая влияние субсидируемых заимствований).

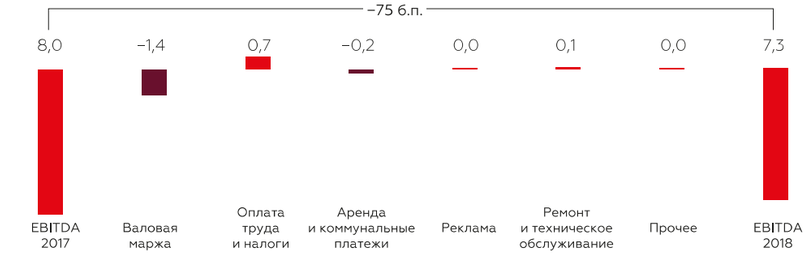
Величина налога на прибыль за 2018 г. составила 9,2 млрд руб. Эффективная ставка налога составила 21,4% против 21,8% в 2017 г.

В результате чистая прибыль за 2018 г. достигла 33,9 млрд руб., а рентабельность чистой прибыли составила 2,7%, снизившись по сравнению с аналогичным периодом 2017 г. на 4,7% и 37 б. п. соответственно.

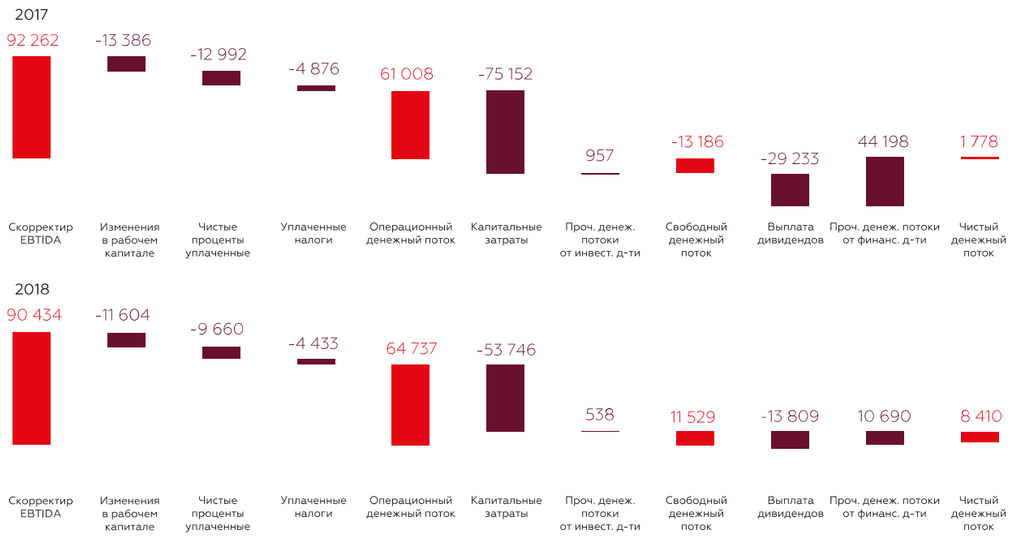
Рентабельность



Анализ EBITDA



Свободный денежный поток



Структура капитальных затрат (%)

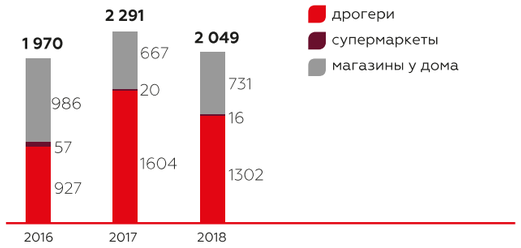
Капитальные затраты (млрд руб.)

Показатель	2017	2018	Изменение, %	Комментарий
Незавершенное строительство и здания	44 443	31 414	–29,3	Меньшее число открытий магазинов (2 385 магазинов в 2018 г. по сравнению с 2 665 в 2017 г.), завершение меньшего количества редизайна объектов (1 352 против 1 976 в 2017 г.), снижение авансовых платежей и сокращение инвестиций в собственное производство
Машины и оборудование	20 355	14 693	–27,8	
Земля	865	51	–94,2	Рост торговых площадей в течение года только за счет аренды
Прочие активы	9 489	7 589	–20,0	В 2018 г. было приобретено 164 новых транспортных средства против 625 в 2017 г.
Итого	75 152	53 746	–28,5	

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Операционные результаты

Количество открытых магазинов, NET



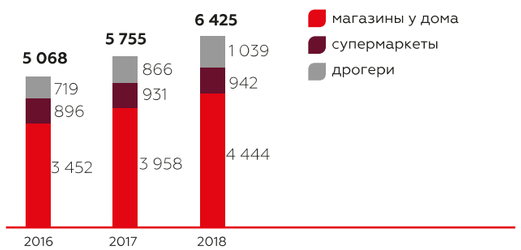
Количество открытий новых магазинов немного снизилось.

В 2019 г. торговые точки будут открываться в улучшенной планировке и с учетом нового ценностного предложения для покупателей. По итогам года Компания полностью выполнила заявленные планы на 2018 г.

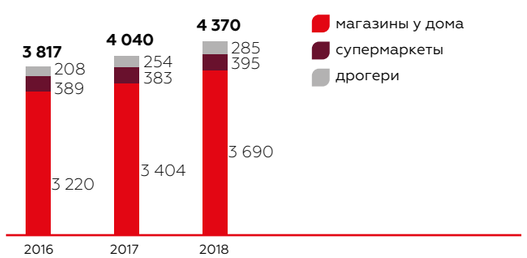
Количество магазинов по форматам

В 2019 г. Компания планирует сохранить темпы открытия на уровне 2018 г. Также объявлены планы по открытию 2 тыс. аптек и развитию ультрамалых форматов при кооперации с «Почтой России».

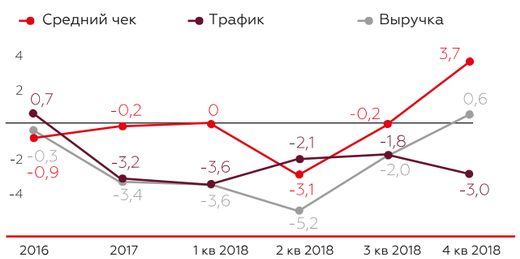
Торговые площади в разбивке по форматам магазинов (тыс. кв. м)



Количество покупателей в разбивке по форматам магазинов (млн человек)



Показатели LFL (%)



Динамика изменения показателей LFL (%)

Показатель	2016	2017	I квартал 2018	II квартал 2018	III квартал 2018	IV квартал 2018	2018 (в среднем)
LFL-выручка							
Магазины у дома	2,4	–1,4	–3,8	–5,4	–2,7	0,3	–2,8
Супермаркеты	–9,4	–9,6	–4,4	–6,4	–1,6	–0,7	–3,3
Дрогери	4,9	0,0	0,1	0,7	3,9	6,5	3,0
Итого	**– 0,3**	**– 3,4**	**– 3,6**	**– 5,2**	**– 2,0**	**0,6**	**– 2,5**
LFL – средний чек							
Магазины у дома	0,3	1,2	–0,1	–3,3	–0,5	3,9	0,0
Супермаркеты	–1,1	–2,3	–2,2	–5,3	–1,9	1,1	–2,0
Дрогери	7,5	1,2	4,5	2,9	3,8	4,9	4,1
Итого	**– 0,9**	**– 0,2**	**0,0**	**– 3,1**	**– 0,2**	**3,7**	**0,1**
LFL-трафик							
Магазины у дома	2,1	–2,6	–3,8	–2,2	–2,2	–3,5	–2,8
Супермаркеты	–8,4	–7,5	–2,2	–1,2	0,2	–1,8	–1,3
Дрогери	–2,5	–1,1	–4,2	–2,2	0,1	1,5	–1,1
Итого	**0,7**	**– 3,2**	**– 3,6**	**– 2,1**	**– 1,8**	**– 3,0**	**– 2,6**

Динамика LFL-продаж[1] Компании продолжительное время сохранялась негативной. Однако заметен тренд на улучшение ситуации с момента старта реновций и особенно с приходом нового менеджмента в середине 2018 г., запустившего программу трансформации. Уже в IV квартале 2018 г. Компания продемонстрировала первые за два последних года положительные результаты в виде роста сопоставимых продаж.

Такой результат достигнут за счет улучшения ценностного предложения покупателям, нововведений в управлении категориями и повышения уровня доступности товара на полках. LFL-продажи ключевого формата – «магазин у дома» – также стали положительными, на уровне 0,3%. Уверенный прирост среднего чека компенсировал негативный трафик. Это результат существенно более качественного товарно-ценового микса и инфляции.

Наилучший результат показал формат «Магнит Косметик»: LFL-продажи в IV квартале 2018 г. составили 6,5% на фоне роста среднего чека LFL на 4,9% и LFL-трафика на 1,5%. LFL-продажи в супермаркетах «Магнит» остались отрицательными, хотя наблюдалась положительная динамика – с -1,6% в III квартале 2018 г. до -0,7% в IV квартале 2018 г.

1. В соответствии с новой методикой магазин включается в базу LFL спустя 12 месяцев с даты открытия. Ранее в базу расчета показателей LFL включались магазины всех форматов, проработавшие не менее 12 месяцев до начала последнего месяца отчетного периода.

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Магазины Компании

Магазины у дома

Формат	Удобный и доступный магазин для каждодневных покупок (рядовая закупка, еда на вечер / на сейчас, небольшое пополнение запаса)
Локация	Спальные и деловые районы
Площадь магазина (кв. м)	
Общая	476
Торговая	331
Доля в обороте (%)	
Продовольственные товары	88
Непродовольственные товары	12
Структура собственности (%)	
Собственная	19
Арендованная	81
Операционные показатели	
Средний чек (руб.)	249
Количество покупателей на один магазин в год	274 826
Трафик в день (чеков / кв. м)	2,4
Плотность продаж в год (руб. / кв. м)	224 640 (выручка)
LFL (2018/2017) (%)	
Средний чек	0,0
Трафик	–2,8
Выручка	–2,8
Открытие магазинов	
Срок окупаемости	
Аренда	3 года
Собственность	4–6 лет
Стоимость нового магазина (руб. / кв. м)	26 000
Стоимость редизайна (руб. / кв. м)	17 000
Достижение зрелости	14 месяцев

Супермаркеты

Формат	Комфортный и доступный магазин для каждодневных и больших закупок (большая закупка, покупка по особому случаю, рутинная дозакупка, еда на вечер)
Локация	Спальные и деловые районы, торговые центры
Площадь магазина (кв. м)	
Общая	4 306
Торговая	2 017
Доля в обороте (%)	
Продовольственные товары	81
Непродовольственные товары	19
Структура собственности (%)	
Собственная	55
Арендованная	45
Операционные показатели	
Средний чек (руб.)	525
Количество покупателей на один магазин в год	846 404
Трафик в день (чеков / кв. м)	1,2
Плотность продаж в год (руб. / кв. м)	223 046 (выручка)
LFL (2018/2017) (%)	
Средний чек	–2,0
Трафик	–1,3
Выручка	–3,3
Открытие магазинов	
Срок окупаемости	6–9 лет
Стоимость нового магазина (руб. / кв. м)	45 000
Стоимость редизайна (руб. / кв. м)	39 000
Достижение зрелости	14 месяцев

В первой половине 2019 года было разработано и представлено Совету директоров новое ценностное предложение покупателю для формата "супермаркет".

Новая модель будет протестирована на ряде пилотов для фиксации результатов и в сравнении с заданными критериями доходности, прежде чем продолжать интенсивное развитие формата.

Магазины «дрогери»

Формат	В шаговой доступности с целью обеспечения товарами для красоты и здоровья
Локация	Спальные и деловые районы
Площадь магазина (кв. м)	
Общая	289
Торговая	230
Доля в обороте (%)	100 (непродовольственные товары)
Структура собственности (%)	
Собственная	12
Арендованная	88
Операционные показатели	
Средний чек (руб.)	322
Количество покупателей на один магазин в год	63 170
Трафик в день (чеков / кв. м)	0,8
Плотность продаж в год (руб. / кв. м)	99 069 (выручка)
LFL (2018 к 2017) (%)	
Средний чек	4,1
Трафик	–1,1
Выручка	3,0
Открытие магазинов	
Срок окупаемости	
Аренда	3 года
Собственность	4–6 лет
Стоимость нового магазин (руб. / кв. м)	18 000
Стоимость редизайна (руб. / кв. м)	15 000
Достижение зрелости	10 месяцев

Новый формат «Магнит Аптека»

Мы считаем рынок аптечной розницы в России одним из наиболее интересных для экспансии. Этот сегмент более чем существенен по размеру – более 1 трлн руб., он составляет около 10% рынка продуктового ретейла и в последние годы демонстрирует уверенный рост. При этом аптечный рынок до сих пор не консолидирован. Компания вполне способна занять заметную долю рядом с крупнейшими конкурентами в короткие сроки.

Аптеки и продуктовые магазины являются взаимными драйверами покупательского трафика, что, в свою очередь, обеспечивает мультипликативный экономический эффект. Для масштабного развития аптечной сети на базе магазинов «Магнит» необходимо наличие собственной логистической платформы. Решением стала покупка «СИА Групп» в ноябре 2018 г. «СИА Групп» – один из крупнейших дистрибьюторов лекарственных средств и продукции медицинского назначения.

С точки зрения регионального охвата, широты ассортимента, наличия логистических мощностей возможности «СИА Групп» наиболее точно соответствовали запросам Компании.

Данная сделка позволит максимально быстро нарастить необходимую Компании компетенцию и выйти на рынок аптечной розницы со значительным конкурентным преимуществом. Это также платформа для дальнейшего развития нашего высокодоходного формата «Магнит Косметик».

В I квартале 2019 г. завершается первый этап интеграции «СИА Групп» в ПАО «Магнит». Согласно утвержденному плану около 2 тыс. магазинов формата «дрогери», что составляет почти половину от общей базы магазинов «Магнит Косметик», будут обслуживаться через эту логистическую платформу. Также на ее основе стартовал проект по запуску 2 тыс. аптек, запланированному на 2019 г.

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Управление поставщиками

Условия и порядок отбора поставщиков при заключении договоров поставки / на производство под товарным знаком заказчика

Отбор поставщиков и контроль за качеством поставок для всех форматов магазинов «Магнит» осуществляет АО «Тандер» (операционное дочернее общество Компании). При принятии решения о сотрудничестве учитывается правовое положение и репутация потенциального поставщика. К сотрудничеству приглашаются как юридические лица, так и индивидуальные предприниматели.
Для обеспечения безопасности поставок при оценке заявки принимается во внимание отсутствие процедуры банкротства, фактов нарушения взятых поставщиком обязательств в отношении участников рынка, отсутствие претензий в части нарушения законодательства со стороны надзорных органов. В целях обеспечения максимальной открытости и конкурентности процедур отбора поставщиков применяется двухэтапный отбор:

1) предложение поставщику подготовить коммерческое предложение с последующей его доработкой согласно требованиям к поставке;

2) получение итогового коммерческого предложения.

Шаг 1

Размещение предложения на поставку в открытом доступе в разделе «Система взаимодействия с внешними партнерами» на сайте https://srm.tander.ru/.

Шаг 2

Поступление от поставщиков коммерческих предложений установленной формы с образцами продукции.

Шаг 3

Рассмотрение уполномоченными сотрудниками коммерческих предложений. При рассмотрении коммерческого предложения оценивается конкурентоспособность предложенной цены товара, характеристики упаковки продукции, анализируются транспортно-логистические возможности, объемы и дискретность поставок и прочее, в том числе в сравнении с уже имеющимися условиями поставки аналогичной продукции и коммерческими предложениями других поставщиков.

При выборе поставщика могут учитываться следующие дополнительные факторы:

- наличие собственного производства и помещений для хранения готовой продукции;
- наличие постоянного товарного запаса, который может использоваться для бесперебойных поставок продукции;
- возможность осуществления электронного документооборота;
- наличие развитой транспортно-логистической инфраструктуры, способной обеспечить самостоятельную доставку товаров до мест хранения и позволяющей минимизировать время доставки.

Шаг 4

Если коммерческое предложение отвечает интересам Компании, она направляет поставщику предложение о направлении образцов продукции для дегустационной оценки пищевых продуктов и оценки качества непищевых продуктов.

Шаг 5

Анализ поступивших образцов по органолептическим показателям (внешним, структурно-механическим, вкусоароматическим и другим характеристикам) и коммерческого предложения в целом по соотношению «цена-качество» товара.

Шаг 6

Уведомление поставщика о принятии коммерческого предложения и направление проекта договора поставки / на производство продукции.

Поставщикам, коммерческие предложения которых были отклонены, Компания направляет электронные уведомления об отклонении их коммерческих предложений.

Подробнее об условиях, предъявляемых к поставщикам, см. по ссылкам:
http://magnit-info.ru/partners/about/
http://magnit-info.ru/partners/secondary_raw/

Управление логистической цепочкой

Стратегия развития логистики поддерживает развитие мультиформатной сети магазинов «Магнит» и опирается на стратегический план развития сети:

Сеть магазинов по форматам (тыс.)

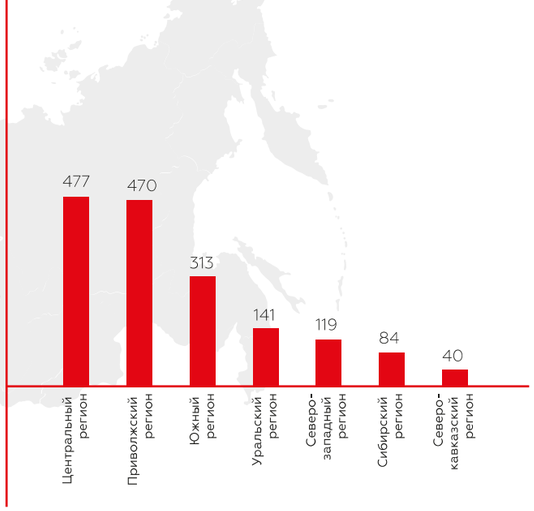
Объект	На конец 2018 г.	К 2023 г.
«Магнит у дома»	13,4	22,8
«Магнит Косметик»	4,5	9,3
Супермаркеты	0,5	0,9
Аптеки и ультрамалые форматы	0,1	9,0
РЦ	38[1]	Около 50

Ключевым параметром, влияющим на достижение целевых показателей, является пропускная способность складов, увеличение которой требует комплексного пересмотра стратегии развития сети распределительных центров и средств доставки товаров до магазинов.

Складская инфраструктура Компании по федеральным округам[2]

Количество РЦ Магнит

Площадь РЦ Магнит



1. С учетом «СИА Групп».
2. Без учета «СИА Групп».

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Основные показатели складской инфраструктуры[1]

Регион	Количество РЦ	Полезная площадь складов (тыс. кв. м)	Количество обслуживаемых объектов
Центральный	9	477	5 322
Приволжский	10	470	5 625
Южный	8	313	2 976
Уральский	3	141	1 866
Северо-Кавказский	1	40	579
Северо-Западный	3	119	1 152
Сибирский	3	84	879
Всего	**37**	**1 645**	**18 399**

Обзор логистической сети[2]

Выручка за 2018 г. (млн руб.)	1 237 015
Общая торговая площадь (тыс. кв. м)	6 425
Количество обслуживаемых объектов	18 399
Количество РЦ	37
Полезная площадь складов (тыс. кв. м)	1 645
Торговая площадь на 1 кв. м площади склада (кв. м)	3,9
Число объектов на один склад	497,3
Продажи с 1 кв. м площади склада (тыс. руб./кв.м)	752
Доля товаров, обрабатываемых через РЦ (%)	89
Собственный автопарк	5 897

1. Без учета «СИА Групп».
2. Без учета «СИА Групп».

События 2018 года

Для масштабного развития аптечной сети на базе магазинов «Магнит» Компания в ноябре 2018 г. приобрела одного из крупнейших дистрибьюторов лекарственных средств и продукции медицинского назначения «СИА Групп». Складская логистика «СИА Групп» общей площадью почти 80 тыс. кв. м представлена рядом небольших по площади складов и крупным логистическим автоматизированным центром в Москве площадью более 40 тыс. кв. м. Данная сделка предоставляет прочную платформу, позволяющую быстро расти нашему высокодоходному формату «Магнит Косметик» и развиваться новому формату аптек.

Как и говорилось ранее, интеграция «СИА Групп» в Компанию проходит по утвержденному плану, и к концу I квартала 2019 г. около 2 тыс. магазинов «Магнит Косметик» будет переведено на обслуживание через приобретенную логистическую платформу. Также на ее основе стартовал проект по запуску 2 тыс. аптек, запланированный на 2019 г.

Цель сетевой оптимизации – сформировать структуру логистической сети Группы компаний «Магнит» на основе моделирования стратегических сценариев. В рамках моделирования будут определены оптимальное количество РЦ и их удаленность от торговых объектов.

Помимо географии складов и их площадей планируется реализовать ряд инициатив для повышения операционной эффективности РЦ. При этом приоритетным направлением для улучшения качества поставок является сокращение запасов на складах и в магазинах при сохранении баланса представленности и потерь.

В рамках стратегических сценариев оптимизации распределительной сети можно выделить анализ развития и работы через транзитные склады, склады федерального назначения, варианты создания импортных хабов, внедрение большего числа складов прямой доставки.

При оптимизации запасов стратегические сценарии включают:

- пересмотр модели эшелонирования товарных запасов
- рассмотрение альтернативных типов обработки для определенных категорий товара (кросс-докинг и пик-бай-лайн);
- хранение на складах поставщиков;
- совместное управление запасами вместе с поставщиками;
- пересмотр минимального размера заказа и частоты поставки.

В рамках принятой мультиформатной стратегии приоритетом транспортного блока Компании является минимизация затрат за счет оптимизации структуры транзитных потоков, подключения наемного транспорта, анализа структуры автопарка по возрасту (управление выбытием). Также стоят задачи по повышению уровня сервиса, сокращению времени доставки товара, пересматривается частота поставки для каждого формата и процесс приемки товара.

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Развитие персонала

Обновленная стратегия Компании предполагает усиление фокуса внимания на максимальном удовлетворении запросов потребителей и развитие мультиформатной бизнес-системы. Решение этих задач требует глобального обновления карты компетенций и системы корпоративных ценностей. Наиболее востребованы новые компетенции в области маркетинга (изучение потребности клиентов), категорийного менеджмента, цепочек поставок, цифровизации. Меняется и модель регионального управления, которая требует подготовки сильных самостоятельных региональных команд.

Подготовка к качественному обновлению команды началась в 2018 г. Были запущены проекты по формированию нового ценностного предложения сотруднику (EVP – employee value proposition), которые призваны модернизировать мотивационные модели, принципы развития карьеры и формирование рабочего окружения, изменить архитектуру рабочего пространства и сформировать в конечном счете актуальный по стратегическим задачам набор смыслов, делающих Компанию привлекательным работодателем. В частности, запущен проект разработки бренда работодателя для различных целевых аудиторий сотрудников, а также проект по формированию ценностей нового «Магнита». Оба проекта завершились и легли в основу функциональной стратегии HR, которая будет сформулирована к маю 2019 г.

Структура персонала

Динамика списочной численности сотрудников на конец года (человек)

Категория сотрудников	2016	2017	2018
Всего	271 369	276 290	297 746
Сотрудники головного офиса	11 151	11 992	11 347
Сотрудники филиалов	14 077	13 161	13 899
Персонал магазинов	207 810	211 498	231 836
Логистический блок	35 651	36 461	36 834
Прочие сотрудники	2 680	3 178	3 830

По сравнению с 2017 г. численность персонала выросла на 7,8%, что связано с открытием новых магазинов (рост числа торговых объектов год к году составил 12,5%) и покупкой фармацевтического дистрибьютора «СИА Групп» в конце 2018 г. Средний возраст остается стабильным и составляет 35 лет.

Гендерный состав Компании (%)

Пол	2016	2017	2018
Женщины	69	70	74
Мужчины	31	30	26

Доля работников, работающих в Компании более пяти лет

Стаж	2016		2017		2018	
	Количество (человек)	Доля (%)	Количество (человек)	Доля (%)	Количество (человек)	Доля (%)
Более 10 лет	5 618	2	8 430	3	11 337	4
Более 5 лет	45 867	19	53 647	22	58 835	20

Структура персонала по категориям (человек)

Категория	2016	2017	2018
Руководители	9 801	10 127	9 767
Специалисты и служащие	89 773	83 194	87 152
Рабочие	171 795	182 969	200 827

Число рабочих мест, созданных в 2018 году[1]

Структура, регион	Количество мест
Магазины и филиалы Компании	
Уральский округ	2 330
Центральный округ (Москва и Московская область)	1 964
Сибирский округ	1 632
Северо-Западный округ	1 367
Северо-Кавказский округ	446
Южный округ	149
Центральный округ (без Москвы и Московской области)	117
Приволжский округ	51
Собственные производства, суммарно	958
Всего	**9 014**

Принципы подбора

Вакансии размещаются в публичном доступе на официальном сайте Компании и на сайтах по поиску работы. Главным источником информации о вакансиях того или иного магазина служит сама торговая точка, которая афиширует поиск новых сотрудников. Подбор на массовые позиции ведется штатными сотрудниками Компании, что обеспечивает высокую эффективность и качество подбора.

В 2018 г. было трудоустроено около 106 тыс. человек в розничном сегменте и 16 тыс. в логистике. В рамках программы обновления команд менеджеров на уровне округов и филиалов за последнее полугодие 2018 г. в штат зачислен 151 руководитель уровня CEO-1, -2 и -3.

Компания нанимает кандидатов из смежных отраслей, не ограничиваясь продуктовым ретейлом, и предоставляет им возможность стажировок внутри Группы. Приоритетом при отборе кандидатов являются:

- сильные лидерские качества,
- способность и готовность развиваться,
- клиентоориентированность,
- умение работать в команде,
- системность,
- высокая ответственность,
- скорость в принятии решений в условиях неопределенности,
- умение управлять распределенными объектами.

При подборе предпочтение всегда отдается внутренним кандидатам, которые обязательно проходят оценку и имеют возможность проявить себя. С июля 2018 г. инструментом ассесмент-центров оценено 217 руководителей: 109 – уровня CEO 2 и 3 головного офиса и 108 – уровня регионального директора.

Процесс подбора персонала регламентируется Положением о подборе персонала, в котором описаны общие правила подбора, определения потребности в персонале, этапы подбора, порядок взаимодействия с подразделениями, участвующими в подборе, сроки закрытия вакансий.

Развитие лидерских навыков и кадровый резерв

В 2018 г. стартовала корпоративная программа обучения для руководителей и специалистов – «Магнит Бизнес Академия» (Magnit Business cademy – MBA).

В MBA входит несколько профильных факультетов:

- MBA – для директоров филиалов;
- MBAdvp – для региональных руководителей дирекции по развитию и запуску;
- MBApro – для директоров округов и директоров филиальной сети.

Обучение проводится в формате спринтов, каждый длится до трех месяцев и включает в себя: предтренинговую подготовку, интенсивный очный практикум с внутренними и внешними экспертами-тренерами и посттренинговый этап.

В 2018 г. обучение по первым краткосрочным программам на факультетах MBApro и MBA прошли 145 руководителей. На факультете MBAcatmen начали обучение 180 сотрудников. В стадии проектирования находятся два новых факультета. В 2019 г. планируется организовать обучение 700 сотрудников.

1. Данные без учета «СИА-Групп».

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

В Компании действует хорошо отлаженная система выдвижения и подготовки внутреннего кадрового резерва на линейные руководящие позиции в рознице. За год в рамках этой системы прошли оценку и программу подготовки 35 190 человек. На начало 2019 г. в кадровом резерве розницы находилось 2 176 сотрудников, готовых к назначению.

В 2018 г. Компания потратила на обучение сотрудников (включая массовые позиции, офисные позиции и позиции руководителей) 19,3 млн руб. Планируется, что в 2019 г. бюджет обучающих программ будет увеличен более чем в два раза – до 45,2 млн руб.

Система мотивации

Ключевые показатели эффективности менеджмента

В 2018 г. стартовал проект по разработке единой системы управления эффективностью, в том числе была внедрена система выплаты краткосрочного вознаграждения по итогам выполнения ключевых показателей эффективности (КПЭ) для руководителей уровня директора департамента и выше. Данная категория руководителей была переведена на целевую структуру премирования (STI), разработаны и внедрены КПЭ, созданы карты КПЭ. Не менее 30% премии всех руководителей этого уровня зависят от выполнения целей по трем главным показателям: выручка, LFL и EBITDA. Остальная часть зависит от функциональных и проектных КПЭ, достижение которых необходимо для решения стратегических задач Компании.

Мотивация персонала

Новая система мотивации сотрудников направлена на повышение эффективности при открытии новых магазинов и реконструкции действующих.

Основная задача системы мотивации Компании – поддержание высокой вовлеченности сотрудников различных профессий и их фокуса на достижении целей.

В этих целях разработано Положение о долгосрочном премировании (LTI) для ключевых работников АО «Тандер». Участниками программы являются 50 топ-менеджеров, оказывающих наибольшее влияние на результаты бизнеса. Программа LTI стимулирует на выполнение двух ключевых задач: добиваться роста капитализации и роста EBITDA в абсолютном выражении. Размер вознаграждения привязан к цене акций и реализуется в виде акций и опционов.

Мотивация сотрудников розничных точек зависит от оборота магазина и качества выполнения бизнес-процессов. Заработная плата сотрудников розничных магазинов поддерживается на уровне регионального рынка труда и отличается в различных регионах присутствия. Среднее значение в 2018 г. составило 33 987 руб.

В Компании развивается проект «Магнит – Идея», в рамках которого сотрудники развивают свой творческий потенциал, а лучшие идеи внедряются в работу.

В 2018 г. сотрудники Компании предложили 1 133 идеи, 39 из них – целесообразные. Внедрено – две идеи, в процессе внедрения – еще три.

Компания регулярно проводит корпоративные мероприятия и мотивационные программы, направленные:

- на развитие корпоративной культуры и командного духа;
- признание личных и профессиональных достижений;
- популяризацию спорта и приобщение сотрудников к здоровому образу жизни.

Более 10 тыс. сотрудников головного офиса имеют все необходимые условия для занятий спортом и участия в спортивных городских мероприятиях.

В октябре 2018 г. начал действовать проект «Магнит Здоровье». Проект охватывает всех сотрудников головного офиса. На территории головного офиса открылась аптека, в медицинских кабинетах появилась услуга проведения инъекций по назначению врача, была проведена массовая вакцинация против вируса гриппа. Специалистами мобильного Центра здоровья ГБУЗ «Центр медицинской профилактики» проведено бесплатное комплексное обследование сотрудников.

Компания ежегодно отмечает профессиональные достижения сотрудников, лучшие награждаются ведомственными и внутренними профессиональными наградами.

Соблюдение прав работников

Все внутренние регламенты, которые регулируют взаимоотношения с персоналом, основаны на нормах Трудового кодекса Российской Федерации и учитывают принцип равных возможностей, справедливости и персонального развития сотрудников. В соответствии с Кодексом деловой этики ПАО «Магнит», в Компании реализуется концепция полной прозрачности процедур управления персоналом, расчета и выплаты заработной платы, поощрения эффективности труда сотрудников и социальных мер, направленных на обеспечение комфортной работы для сотрудников всех подразделений.

Кодекс деловой этики запрещает любые преференции по национальному признаку, полу, возрасту, вероисповеданию, ограниченным возможностям здоровья, сексуальной ориентации, политическим убеждениям.

Системы мотивации работников Компании не зависят от пола, возраста и национальности, а зависят только от результатов работы. Заработная плата устанавливается для должности.

В случае если сотрудник чувствует предвзятое отношение, он может обратиться в Комиссию по рассмотрению обращений сотрудников и соискателей для рассмотрения вопроса по существу. Комиссия объективно рассматривает каждое обращение, поступившее от сотрудника или соискателя на горячую линию Компании.

По итогам рассмотрения Комиссия выносит решение о применении мер административного воздействия на виновных лиц, а также об изменении технологий, правил и стандартов работы Компании, с целью разрешения конфликтов, снижения социальной напряженности в трудовых коллективах и формирования культуры уважительного отношения к сотруднику.

Работа с молодежью

В целях привлечения молодых специалистов и формирования кадрового резерва Компания развивает долгосрочное сотрудничество с учебными заведениями. Заключены договоры с ведущими учебными заведениями Краснодарского края: КубГУ, КубГТУ, КубГАУ, КубГМУ, ИМСИТ, КИПО, ККЭП, РУК, Финансовым университетом при Правительстве Российской Федерации.

В 2018 г. 633 студента приняли участие в мастер-классах, 121 студент прошел практику в Компании (27 трудоустроены), 50 студентов прошли стажировку (27 трудоустроены).

В молодежной среде в 2018 г. запущен цикл образовательных мастер-классов «Магнитная среда» по развитию профессиональных компетенций студентов. На мастер-классах ведущие специалисты Компании делятся своими знаниями, раскрывая специфику работы в разных подразделениях сети.

В 2018 г. стартовал новый проект – программы практик и стажировок «Магнит: новое поколение», – направленный на привлечение перспективных профильных студентов для решения задач Компании. Практики и стажировки позволяют готовить сотрудников, необремененных стереотипным мышлением и неудачным опытом предыдущей работы, адаптированных к определенному функционалу. У студентов есть возможность выбрать оптимальный формат участия: практику (длительность две-четыре недели, выполнение «операторских задач», не оплачивается) или стажировку (длительность один-три месяца, проектная деятельность, оплачивается). В 2018 г. Компания организовала деловую игру для студентов краснодарских вузов на тему «Ритейл-2030».

Социальный пакет

В связи с пересмотром стратегии управления персоналом структура и состав социального пакета меняется соответственно. В 2018 г. дополнительно к ежемесячному окладу Компания оказывала материальную помощь в сложных жизненных ситуациях, компенсировала медицинское обслуживание, предоставляла скидки по разным услугам и сервисам и некоторым категориям персонала компенсировала расход на переезд.

Сотрудники головной компании могут питаться в собственной корпоративной столовой по льготным ценам и бесплатно заниматься в спортзале.

В планах Компании на 2019 г. – обеспечить ДМС до 15 тыс. сотрудников и внедрить другие льготы для каждой категории сотрудников.

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Компания выступила партнером двух забегов, организованных компанией «Высшая ЛИГА»: «Город 225» в г. Краснодаре и «Сочи Марафон» в г. Сочи. Участники и гости мероприятий получили брендированные ланч-боксы и футболки с логотипом «Магнит Здоровье».

Сотрудники ПАО «Магнит» были награждены как самая многочисленная корпоративная команда. В забегах приняли участие 179 атлетов, в том числе 96 взрослых и 83 ребенка.

В 2018 г. получила новое развитие инициатива «День продаж». В самые напряженные торговые дни или перед открытием сотрудники офисов приходят в магазины и помогают персоналу. В результате сотрудники офисов получают практическое представление об особенностях работы в розничной торговле, видят, как их стандарты и процессы работают на деле. А магазины получают помощь и возможность донести свои предложения до менеджеров, минуя административные барьеры.

Пик инициативы пришелся на высокий сезон: в декабре 2018 г. в ней приняли участие 10 710 человек (всего за год – 11 197 человек). Участников проекта приняли 4 844 магазина.

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Производственная безопасность и охрана труда

Группа компаний «Магнит» соблюдает все требования законодательства Российской Федерации и других нормативных актов в области охраны труда. В Компании разработаны и внедрены документы, регламентирующие вопросы организации труда, охраны здоровья и промышленной безопасности.

Действующая система управления вопросами охраны труда охватывает все подразделения Группы, а также применяется при взаимодействии с субподрядными организациями, участвующими в производственных процессах Компании.

Стратегические цели в области охраны труда:
- охрана здоровья и обеспечение безопасных условий труда сотрудников;
- уменьшение травматизма, исключение чрезвычайных и аварийных ситуаций.

Ключевые процедуры для достижения целей:
- неукоснительное выполнение требований трудового законодательства Российской Федерации;
- разработка и реализация локальных нормативных актов по охране труда;
- организация обучения 100%[1] сотрудников по охране труда;
- организация постоянного контроля за соблюдением сотрудниками нормативов охраны труда;
- контроль обеспечения сотрудников обязательными средствами индивидуальной защиты и средствами связи;
- реализация комплекса профилактических мероприятий по снижению уровня производственного травматизма;
- организация расследования несчастных случаев, анализ причин, разработка и реализация предупредительных мер по недопущению производственного травматизма;
- организация проведения специальной оценки условий труда на 100% рабочих мест Компании.

Оценка условий труда

Показатель	2016	2017	2018
Количество предприятий, охваченных оценкой условий труда	88	94	169
Количество сотрудников, охваченных оценкой условий труда	49 829	50 304	34 192
Число сотрудников на рабочих местах, не соответствующих нормативным требованиям по охране труда[2]	1 504	1 804	2 151

В целях повышения результативности в области организации труда в 2018 г. службой охраны труда внедрен, освоен и реализован следующий новый функционал:
- работа в системе устранения рисков;
- реализация комплекса мер по снижению производственного травматизма;
- подготовка к проверкам Государственной инспекции труда по введенным в действие с июня 2018 г. проверочным чек-листам;
- организация работы ООО «Тепличный комплекс «Зелёная линия» и ООО «ТД-Холдинг» (интегрированы в систему охраны труда);
- получение обратной связи от блока продаж;
- прогнозирование рисков производственного травматизма (пики продаж, сезонность);
- инициатива по изменению законодательства.

В Компании функционирует система мотивации сотрудников за безопасный труд и отсутствие производственного травматизма. Величина мотивационной части заработной платы руководителя напрямую зависит от количества несчастных случаев на производстве, произошедших во вверенном ему подразделении.

1. Данные в разделе приведены по 89% сотрудников Группы компаний «Магнит» на 31 декабря 2018 г., так как статистика ведется не по всем компаниям Группы.
2. Указано количество рабочих мест с вредным классом условий труда 3.1 по результатам проведенной специальной оценки условий труда рабочих мест.

Действия Компании в области охраны труда в 2018 г.:
- обеспечение сотрудников положенными средствами индивидуальной защиты и средствами связи;
- проведение предварительных и периодических медицинских осмотров сотрудников;
- обучение сотрудников по охране труда;
- проведение специальной оценки условий труда на рабочих местах.

Система управления охраной труда и профессионального здоровья охватывает 100% сотрудников Группы. В 2018 г. обучение по охране труда прошли 225 360 сотрудников. В рамках профилактических мероприятий по снижению уровня производственного травматизма проведены неплановые инструктажи по охране труда, обучение по охране труда, актуализированы локальные нормативные акты по охране труда, проведена специальная оценка условий труда. Внутренний мониторинг соблюдения требований охраны труда проводится на постоянной основе. Информация о выявленных отклонениях направляется руководителю предприятия в виде плана по устранению недочетов.

По результатам проверок Государственной инспекции труда в 2018 г. количество нарушений в сфере охраны труда снижено на 12,5%, общая сумма штрафов – на 71,5%.

Большое внимание уделяется работе, направленной на снижение производственного травматизма. Регулярно проводятся мониторинги соблюдения требований охраны труда в производственной деятельности. В 2018 г. по результатам несчастных случаев проведены расследования, установлены виновные, выяснены причины возникновения риска, приняты меры к исключению аналогичных случаев в последующей деятельности.

Уровень производственного травматизма снизился по сравнению с 2017 г. на 17%.

Планы Компании на 2019 год:
- повышение уровня профессиональной подготовки сотрудников охраны труда;
- минимизация уровня производственного травматизма в распределительных центрах, на автотранспортных предприятиях;
- охват 100% рабочих мест Компании специальной оценкой условий труда;
- реализация концепции расходования финансового обеспечения, предоставляемого Фондом социального страхования Российской Федерации, на предупредительные меры по сокращению производственного травматизма и профессиональных заболеваний сотрудников Компании;
- обеспечение всех подразделений Компании документацией по вопросам охраны труда.

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Расходы Компании на охрану труда (тыс. руб.)

Показатель	2016	2017	2018
Обеспечение сотрудников средствами индивидуальной защиты	186 661	210 703	150 559
Мероприятия по улучшению условий труда	294 037	39 967	5 722
Мероприятия по предупреждению заболеваний на производстве	124 824	76 116	62 702
Мероприятия по снижению травматизма и предупреждению несчастных случаев	13 660	5 268	384
Итого	619 182	332 054	219 331

Уровень производственного травматизма[1]

Год	Все несчастные случаи (в том числе со смертельным исходом)		Несчастные случаи со смертельным исходом		Несчастные случаи с тяжелыми последствиями для здоровья
	Число	Коэффициент[2]	Число	Коэффициент	Число
2016	223	0,5003	5	0,0112	29
2017	198	0,3993	5	0,0101	28
2018	168	0,3392	5	0,0101	22

1. Данные представлены по всем сотрудникам, включая независимых подрядчиков, работающих на территории объектов Компании, за которых Компания несет ответственность в плане обеспечения безопасности условий труда.
2. Коэффициенты травматизма рассчитываются по следующей формуле: КЧ = Т/Р x 1000.

Экологическая безопасность

Экологическая политика Группы компаний «Магнит» основывается на сбалансированном сочетании экономического роста и сохранения благоприятной окружающей среды. Забота об экологии является обязанностью Компании и дает значительные возможности повышения эффективности ее развития и снижения издержек, а в некоторых случаях и получения дополнительной прибыли.

Экологическая политика Компании основана на Конституции Российской Федерации, федеральных законах и иных нормативных правовых актах Российской Федерации, международных нормативно-правовых документах в области охраны окружающей среды и рационального использования природных ресурсов.

Обязательства в сфере экологической политики, выполнение которых важно как для самой Компании, так и для ее партнеров, подрядчиков и контрагентов:

- гарантировать соблюдение экологических норм и требований, установленных законодательством Российской Федерации, международными правовыми актами в области охраны окружающей среды;
- обеспечивать снижение негативного воздействия на окружающую среду, ресурсосбережение;
- гарантировать компенсацию возможного ущерба окружающей среде;
- осуществлять превентивные меры по предотвращению негативного воздействия на окружающую среду, что является приоритетом перед мерами по ликвидации последствий такого воздействия;
- повышать энергоэффективность производственных процессов;
- обеспечивать вовлечение сотрудников Компании в деятельность по уменьшению экологических рисков, постоянному улучшению системы экологического менеджмента, показателей в области охраны окружающей среды;
- повышать уровень информированности, компетентности и осознанности сотрудников Компании в решении вопросов, связанных с охраной окружающей среды;
- участвовать в экологических программах и проектах, направленных на сохранение благоприятной окружающей среды регионов присутствия.

Механизмы выполнения обязательств экологической политики

Основными механизмами выполнения обязательств экологической политики Компании являются:

- ведение производственного экологического контроля и мониторинга, проведение оценки воздействия хозяйственной деятельности Компании на окружающую среду;
- обязательный учет экологических аспектов и оценка рисков при планировании деятельности, разработке и реализации проектов;
- реализация инновационных проектов, направленных на повышение энергоэффективности, использование возобновляемых источников энергии и нетрадиционных энергоресурсов;
- максимальное использование отходов в качестве вторичного сырья и энергоресурсов;
- применение наилучших доступных технологий на различных стадиях производственной деятельности, включая закупки технологий, материалов и оборудования;
- вовлечение всех сотрудников Компании в деятельность, связанную с системой экологического менеджмента;
- совершенствование системы экологического обучения сотрудников Компании;
- взаимодействие с организациями и лицами, заинтересованными в повышении экологической безопасности Компании;
- доведение обязательств экологической политики до сведения всех лиц, работающих для Компании или по ее поручению, включая подрядчиков, работающих на объектах Компании;
- участие в экологических программах и проектах, направленных на сохранение благоприятной окружающей среды.

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Энергосбережение и энергоэффективность[1]

Программа энергосбережения и повышения эффективности (ПЭиПЭ) Группы

Проекты	Мероприятия
Бережливое потребление энергоресурсов на объектах Компании	– Автоматизированное отключение электропотребителей в магазинах у дома в ночное время, внедрение управления освещением – Переход на светодиоды на всех действующих объектах Компании к 2020 г.
	– Отключение неиспользуемого или редко используемого энергопотребляющего оборудования на объектах Компании, перевод работы климатических и холодильных систем в энергосберегающий режим
	– Повышение культуры энергосбережения персонала
Работа с тарифами	– Выбор выгодной ценовой категории по форматам (магазин «Магнит у дома», «Магнит Косметик», супермаркет «Магнит Семейный», РЦ)
	– Заключение прямых договоров на тепло- и электроснабжение
	– Отключение холодильного оборудования в максимально дорогие часы в тарифном плане в РЦ
Снижение потребления топлива	– Развитие собственной генерации (строительство энергоцентров) – Применение газопоршневого электроагрегата (ГПЭА) с системой утилизации тепла на нужды отопления
	– Строительство газовых котельных для объектов Компании
	– Перевод твердотопливной системы теплоснабжения на газовую
Автоматизация процессов	– Внедрение автоматизированной информационно-измерительной системы коммерческого учета электроэнергии (АИИС КУЭ) и автоматизированной информационно-измерительной системы коммерческого учета тепла и теплоносителя (АИИС КУТЭ)

В 2018 г. были реализованы следующие проекты по энергосбережению и повышению энергоэффективности:

- **внедрение новых технологий** (замена светильников на светодиодные в торговых залах супермаркетов, административно-бытовом комплексе, РЦ, подсобных помещениях супермаркетов и магазинов под брендом «Магнит Косметик», на складах и в экспедициях РЦ);
- **конверсия и модернизация оборудования** (устройство автоматического управления воздушной тепловой завесы в зоне разгрузки магазинов «Магнит у дома» и «Магнит Косметик»);
- **изменение режима работы/эксплуатации:**
  - отключение части торгового оборудования в супермаркетах для экономии потребления энергоресурсов,
  - перевод работы энергопотребляющего оборудования в энергосберегающий режим,
  - изменение схемы управления наружным освещением в магазинах «Магнит у дома» и «Магнит Косметик»;
- **работа с сотрудниками** (проведение обучающих мероприятий на объектах Компании).

Динамика показателей потребления топлива предприятиями Группы

Вид топлива	2016	2017	2018
Дизельное топливо (т)	187 424 202	165 931 088	162 401 920
Бензин (т)	15 615 499	15 976 296	12 008 559
Природный газ (куб. м)	183 777 157	182 699 112	203 422 886

Снижение расхода топлива на транспорт достигнуто в результате повышения топливной эффективности и оптимизации норм расхода топлива.

1. Все показатели приводятся по Группе компаний

Показатели Программы энергосбережения и повышения энергоэффективности Группы

Показатель	Единица измерения	2016	2017
Энергоемкость			
Удельный расход топлива для выработки электроэнергии	г у. т. / кВт в час	285	285
Удельный расход топлива для выработки тепловой энергии	г у. т. / кВт в час	156	156
Сокращение энергопотребления			
Суммарное сокращение потребления топлива и энергоносителей, которого удалось добиться в качестве прямого результата инициатив по энергосбережению и повышению энергоэффективности	т у. т.		
	млн кВт в час	221,0	247,9
	Гкал	69 209	88 109

Расходы на энергетические ресурсы предприятий Группы (млн руб.)

Вид энергетического ресурса	2016	2017	2018
Тепловая энергия	1 441,4	1 444,0	1 926,4
Электрическая энергия	11 357,2	12 878,1	11 935,7
Газ естественный (природный)	1 042,6	1 088,3	1 272,3

Использование ПАО «Магнит» энергетических ресурсов в 2018 году

Вид ресурса	Объем использования	
	В натуральном выражении	В денежном выражении, тыс. руб.
Тепловая энергия	Учет не ведется	724,3
Электрическая энергия	Учет не ведется	1 121,8
Газ естественный (природный)	Учет не ведется	155,8

Ресурсосбережение

Общее количество забираемой воды (куб. м)

Субъект	2016	2017	2018
Муниципальные и другие системы водоснабжения	7 169 473	7 080 007	5 770 296

Внедрение ресурсосберегающих мероприятий (аэрационные насадки на краны водоснабжения) помогли снизить объемы потребления.

Предприятия Группы используют современные методы очистки хозяйственно-бытовых и поверхностных (дождевых и талых) сточных вод. Перед сбросом в централизованные сети сточные воды проходят механическую очистку. Перед выпуском в водный объект хозяйственно-бытовые сточные воды проходят механическую, физико-химическую, биологическую очистку. Поверхностные сточные воды проходят механическую, физико-химическую и сорбционную очистку.

Компания на постоянной основе осуществляет раздельный сбор отходов (макулатура, полиэтилен, пластик, деревянная тара, металлолом и т. д.) и передает их на вторичное использование.

1. Иные виды энергетических ресурсов, помимо тех, которые указаны в таблице, в отчетном году ПАО «Магнит» не потреблялись и не использовались.

04.

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Заявление членов Совета директоров

В целях повышения привлекательности Компании для существующих и потенциальных инвесторов ПАО «Магнит» стремится соответствовать лучшим практикам и стандартам корпоративного управления.

Компания осуществляет планомерную работу по поддержанию эффективной системы корпоративного управления путем ее последовательного развития и совершенствования.

ПАО «Магнит» выполняет требования законодательства о рынке ценных бумаг, законодательства об акционерных обществах и иных нормативных актов.

Соблюдение Компанией ключевых, наиболее значимых принципов Кодекса корпоративного управления, рекомендованного к применению Банком России, направлено на достижение разумного баланса интересов ПАО «Магнит» как хозяйствующего субъекта и как акционерного общества и эффективного взаимодействия между акционерами и руководством Компании.

Совет директоров ПАО «Магнит»

Система корпоративного управления

В области корпоративного управления ПАО «Магнит» руководствуется требованиями законодательства Российской Федерации, применимого законодательства Соединенного Королевства Великобритании и Северной Ирландии и Европейского союза, Правилами листинга ПАО Московская Биржа и Лондонской фондовой биржи (London Stock Exchange), рекомендациями Кодекса корпоративного управления, а также ориентируется на лучшие российские и международные практики корпоративного управления и раскрытия информации.

Система корпоративного управления Компании динамично развивается и уже сейчас включает в себя все базовые элементы, характерные для крупных публичных компаний с развитой практикой управления.

Развитие системы корпоративного управления ПАО «Магнит» нацелено на обеспечение достаточной уверенности акционеров и инвесторов в последовательности реализуемой стратегии и принимаемых решений.

ПАО «Магнит» последовательно повышает степень выполнения Кодекса корпоративного управления и рассматривает его, помимо прочего, как инструмент бенчмаркинга с другими публичными компаниями.

Соответствие принципам и рекомендациям Кодекса корпоративного управления[1]

Принцип корпоративного управления	Количество принципов, рекомендованных Кодексом	2016			2017			2018		
		Соблюдается	Частично соблюдается	Не соблюдается	Соблюдается	Частично соблюдается	Не соблюдается	Соблюдается	Частично соблюдается	Не соблюдается
Права акционеров и равенство условий для акционеров при осуществлении ими своих прав	13	8	2	3	9	2	2	9	2	2
Совет директоров	36	30	4	2	31	3	2	33	1	2
Корпоративный секретарь общества	2	2	0	0	2	0	0	2	0	0
Система вознаграждения членов Совета директоров, высших руководителей общества	10	7	2	1	7	2	1	7	3	0
Система управления рисками и внутреннего контроля	6	6	0	0	6	0	0	6	0	0
Раскрытие информации об обществе	7	4	3	0	4	3	0	4	3	0
Существенные корпоративные действия	5	3	2	0	3	2	0	3	2	0
Общая оценка	79	60	13	6	62	12	5	64	11	4
	100%	76%			78%			81%		

Детальный отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления см. в приложении 2 к настоящему Отчету на с.168

1. Статистика предоставлена на основании отчета о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, составленного на основе рекомендательного письма Банка России от 17 февраля 2016 г. № ИН-06-52/8.

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Совершенствование корпоративного управления

Корпоративное управление ПАО «Магнит» осуществляется в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации и Уставом ПАО «Магнит» с соблюдением норм и традиций корпоративного управления, соответствующих основным российским и международным стандартам и способствующих созданию положительного образа ПАО «Магнит» в глазах его акционеров, клиентов и сотрудников. Компания постоянно осваивает новые методы и подходы, отказываясь от практик, не соответствующих требованиям сегодняшнего дня.

В 2018 г. система корпоративного управления в Компании претерпела значительные изменения:

- Председателем Совета директоров ПАО «Магнит» был избран независимый директор.
- В составе Совета директоров сформированы новые профильные комитеты: Комитет по стратегии и Комитет по финансовым рынкам.
- Общим собранием акционеров утверждено Положение о Совете директоров ПАО «Магнит», в соответствии с которым единственной денежной формой вознаграждения членов Совета директоров за работу в течение отчетного периода является фиксированное вознаграждение.
- Внедрена программа долгосрочной мотивации для членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих сотрудников Группы компаний «Магнит» с использованием акций ПАО «Магнит». Указанная программа была одобрена Советом директоров на заседании 25 сентября 2018 г.[1]

Эти важные изменения в модели и практике корпоративного управления ПАО «Магнит» – еще один шаг на пути к соблюдению рекомендаций Кодекса корпоративного управления, имеющего целью повышение эффективности управления Компанией и обеспечение ее долгосрочного и устойчивого развития.

До конца 2019 г. планируется приведение Устава ПАО «Магнит» и некоторых внутренних документов Компании, в частности Положения о Совете директоров, Положения об информационной политике и иных, в соответствие с рекомендациями Кодекса корпоративного управления.

1. Протокол от 26 сентября 2018 г.

Структура органов корпоративного управления

Схема органов корпоративного управления

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Высшим органом управления Компании является Общее собрание акционеров. Совет директоров, избираемый акционерами и им подотчетный, обеспечивает стратегическое управление и контроль деятельности исполнительных органов – Генерального директора (Председателя Правления) и Правления.

Исполнительные органы осуществляют текущее руководство Компанией и реализуют задачи, поставленные перед ними акционерами и Советом директоров.

Компанией выстроена эффективная система корпоративного управления и внутреннего контроля финансово-хозяйственной деятельности в целях защиты прав и законных интересов акционеров.

При Совете директоров функционирует Комитет по аудиту, который совместно с Департаментом внутреннего аудита помогает органам управления обеспечивать эффективную работу Компании, в том числе по организации и функционированию системы внутреннего контроля и управления рисками. Ревизионная комиссия контролирует соблюдение Компанией нормативно-правовых актов и законность совершаемых операций.

В целях проведения проверки и подтверждения финансовой отчетности ПАО «Магнит» привлекает внешнего аудитора, не связанного имущественными интересами с Компанией и ее акционерами.

Действующий при Совете директоров Комитет по кадрам и вознаграждениям готовит рекомендации по ключевым вопросам назначений и мотивации членов Совета директоров, исполнительных органов и органов контроля.

В целях эффективного взаимодействия с акционерами, координации действий Компании по защите прав и интересов акционеров, поддержки эффективной работы Совета директоров в ПАО «Магнит» создан Департамент корпоративного управления, осуществляющий функции Корпоративного секретаря, а также при Совете директоров создан и функционирует Комитет по финансовым рынкам.

Компания осуществляет своевременное раскрытие полной и достоверной информации, в том числе о своем финансовом положении, экономических показателях, структуре собственности, чтобы обеспечить акционерам и инвесторам возможность принятия обоснованных решений.

Раскрытие информации осуществляется в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации, применимого законодательства Соединенного Королевства Великобритании и Северной Ирландии и Европейского союза. В Компании также действует порядок доступа к инсайдерской информации, правила охраны конфиденциальности инсайдерской информации и контроля за соблюдением требований законодательства о противодействии неправомерному использованию инсайдерской информации и манипулированию рынком ПАО «Магнит».

Общее собрание акционеров

Акционеры ПАО «Магнит» участвуют в управлении Компанией путем принятия решений на Общем собрании акционеров. Посредством голосования акционеры могут значительным образом воздействовать на бизнес; в частности, к полномочиям Общего собрания акционеров относится утверждение Годового отчета и бухгалтерской отчетности, распределение прибыли, в том числе выплата дивидендов, избрание ключевых органов управления и контроля Компании, одобрение крупных сделок и сделок с заинтересованностью, ряд других важных вопросов.

Процедура проведения Общего собрания акционеров направлена на обеспечение соблюдения прав акционеров и отвечает всем требованиям законодательства Российской Федерации, применимого законодательства Соединенного Королевства Великобритании и Северной Ирландии и Европейского союза.

В течение 2018 г. состоялось три Общих собрания акционеров ПАО «Магнит» – два внеочередных и одно годовое, на которых в числе прочих был принят ряд ключевых решений.

Ключевые решения, принятые на общих собраниях акционеров в 2018 году

Статус собрания, дата проведения	Кворум (%)	Ключевые решения
Внеочередное Общее собрание акционеров 19 апреля 2018 г.	71,73	• Избрание нового состава Совета директоров
Годовое Общее собрание акционеров 21 июня 2018 г.	69,28	• Утверждение распределения прибыли (в том числе выплата (объявление) дивидендов) по результатам 2017 отчетного года • Утверждение Устава, Положения об Общем собрании акционеров, Положения о Совете директоров, Положения о коллегиальном исполнительном органе (Правлении) ПАО «Магнит» в новых редакциях
Внеочередное Общее собрание акционеров 5 декабря 2018 г.	60,33	• Выплата дивидендов по акциям ПАО «Магнит» по результатам девяти месяцев 2018 отчетного года

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Совет директоров

Роль Совета директоров

Совет директоров Компании является ключевым элементом системы корпоративного управления ПАО «Магнит» и представляет интересы всех акционеров, будучи ответственным за рост стоимости бизнеса посредством организации эффективного управления.

Совет директоров внедряет и реализует эффективные практики корпоративного управления, осуществляет общее руководство деятельностью Компании, в том числе формулирует стратегические цели и приоритетные направления деятельности.

Совет директоров преимущественно представлен независимыми директорами (пять из семи членов). Действующий состав Совета директоров имеет глубокую экспертизу в таких областях, как финансы, ретейл, стратегия, технологии и корпоративное управление. Баланс независимости и компетенций направлен на соблюдение высоких стандартов добросовестности со стратегическим прицелом на повышение ценности для всех акционеров.

Введение в должность и обучение членов Совета директоров

Впервые избранные члены Совета директоров ПАО «Магнит» проходят вводную ознакомительную программу, которая предусматривает:

- встречи с членами Правления и топ-менеджментом Компании;
- знакомство с историей, стратегией, системой корпоративного управления, системой управления рисками и внутреннего контроля ПАО «Магнит», распределением обязанностей между исполнительными органами Компании, работой Совета директоров;
- знакомство с документами Компании (последними годовыми отчетами, протоколами годовых и внеочередных общих собраний акционеров, протоколами заседаний Совета директоров) и иной существенной информацией о деятельности Компании.

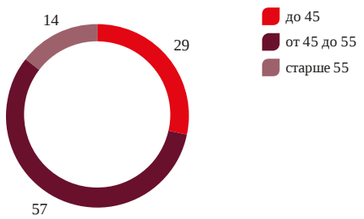
Состав Совета директоров

В состав Совета директоров входят лица, имеющие безупречную деловую и личную репутацию и обладающие знаниями, навыками и опытом, необходимыми для принятия решений, относящихся к компетенции Совета директоров, и требующимися для эффективного осуществления его функций.

Действующий состав Совета директоров полностью соответствует потребностям Совета директоров в области профессиональной квалификации, опыта и деловых навыков его членов.

Действующий состав Совета директоров достаточно сбалансирован по статусу директоров, возрасту, гражданству, выдвижению акционерами и компетенциям и находится на уровне, соответствующем специфике и масштабам деятельности ПАО «Магнит», потребностям Компании и интересам акционеров.

Возраст членов Совета директоров (%)



Статус директоров

Характеристика действующего состава Совета директоров

Ф. И. О.	Дата первого избрания	Возраст[1]	Статус	Участие в заседаниях Совета директоров[2]	Председательство в комитетах Совета директоров			
					по аудиту	по кадрам и вознаграждениям	по стратегии	по финансовым рынкам
Райан Чарльз Эммитт	19.04.2018	52	Председатель Совета директоров, независимый неисполнительный директор	13/14				+
Фоли Пол Майкл	19.04.2018	60	Заместитель Председателя Совета директоров, независимый неисполнительный директор	13/14		+	П	П
Моват Грегор Виллиам	19.04.2018	47	независимый неисполнительный директор	13/14	П			
Симмонс Джеймс Пэт	19.04.2018	41	независимый неисполнительный директор	13/14	+	П	+	
Присяжнюк Александр Михайлович	19.04.2018[3]	46	независимый неисполнительный директор	14/14	+	+		
Махнев Алексей Петрович	19.04.2018[4]	43	Неисполнительный директор	13/14			+	+
Демченко Тим	19.04.2018	45	Неисполнительный директор	14/14				

Знак (+) : член комитета

П : Председатель комитета

1. На 31 декабря 2018 г.
2. В данном случае указание (X/Y) будет обозначать, что директор мог участвовать в Y заседаниях и принял участие в X из них.
3. В период с 1 апреля 2004 г. по 25 июня 2008 г. являлся членом Совета директоров ПАО «Магнит».
4. В период с 25 июня 2009 г. по 5 июня 2015 г. являлся членом Совета директоров ПАО «Магнит».

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Райан Чарльз Эммитт

Председатель Совета директоров

Дата рождения: 11 мая 1967 г.

Образование, год окончания учебного заведения:

- 1989 г. – Гарвардский университет, факультет гуманитарных и естественных наук, специальность «государственное управление» (бакалавр гуманитарных наук)

Текущее место работы: 2008 – настоящее время / UFG Asset Management (Председатель)

Текущая работа в советах директоров

- 2004 г. – настоящее время – UFG Investors LP, директор;
- 2005 г. – настоящее время – PGI Plc, член совета директоров;
- 2006 г. – настоящее время – Американо-Российский деловой совет, член консультативного совета;
- 2007 г. – настоящее время – Almaz Capital Partners, соосновательи главный партнер;
- 2008 г. – настоящее время – Capital Group International, член консультационной комиссии;
- 2009 г. – настоящее время – Trans-Siberian Gold plc, член совета директоров;
- 2011 г. – настоящее время – World Affairs Council Philadelphia, директор;
- 2011 г. – настоящее время – Yandex N.V., член совета директоров, председатель комитета по аудиту;
- 2012 г. – настоящее время – Глобальный консультативный совет Гарвардского университета, член консультационной комиссии;
- 2013 г. – настоящее время – Liberty Energy Trust соучредитель и член совета директоров;
- 2014 г. – настоящее время – Jensen Management I Limited, член совета директоров
- 2016 г. – настоящее время – Acumatica, член совета директоров;
- 2016 г. – настоящее время – Northstar Industries, LLC, член правления;
- 2018 г. – настоящее время – ООО «Озон Холдинг», член совета директоров;
- 2018 г. – настоящее время – ПАО «Магнит», Председатель Совета директоров;
- 2018 г. – настоящее время – Acronis, член совета директоров

Биография

Выдающаяся финансовая карьера Чарльза Райана сочетает в себе профессиональный опыт руководителя высшего звена и глубокие знания российского и мирового рынков.

Г-н Райан начал свой профессиональный путь в 1989 году в компании CS First Boston в качестве финансового аналитика. С 1991 по 1994 он занимал должности младшего и ведущего банкира в Европейском банке реконструкции и развития в Лондоне, где сыграл важную роль в программе приватизации объектов промышленности и недвижимости Санкт-Петербурга. В 1994 году он выступил одним из учредителей United Financial Group – независимого инвестиционного банка в Москве.

United Financial Group участвовал в основании таких ключевых рыночных институтов, как биржа РТС (сейчас является частью Московской биржи) и Ассоциация по защите прав инвесторов. UFG Asset Management было основано в 1996 году в качестве подразделения United Financial Group.

В 2005 году, когда Deutsche Bank приобрел 100% доли инвестиционно-банковского бизнеса UFG, Чарльз Райан был назначен генеральным директором группы Deutsche Bank в России. В сентябре 2008 года он ушел с поста генерального директора Deutsche Bank в России и в октябре 2008 стал председателем UFG Asset Management. В дополнение к своей должности председателя UFG Asset Management, г-н Райан также руководит направлением прямых инвестиций UFG.

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Фоли Пол Майкл

Заместитель Председателя Совета Директоров

Дата рождения: 24 июля 1958 г.

Текущая работа в советах директоров

- 2012 г. – настоящее время – Foley Retail Consulting, учредитель, управляющий партнер;
- 2014 г. – настоящее время – BelWillesden, советник совета директоров;
- 2016 г. – настоящее время – Voli Trade D.O.O., член совета директоров;
- 2017 г. – настоящее время – AHT Cooling Systems GmbH, член совета директоров;
- 2018 г. – настоящее время – ПАО «Магнит», член Совета директоров

Биография

Пол Фоли является учредителем и управляющим партнером компании Foley Retail Consulting GmbH в Европе. В настоящее время Пол входит в совет директоров сети гипермаркетов «ГИППО» в Белоруссии, компании VOLI в Черногории и компании AHT Cooling Systems в Австрии. Кроме того, Пол имеет опыт работы на уровне совета директоров в компании Iceland Foods UK, где он курировал выход на международные рынки с 2012 года по 2014 год, а также в EKO Holdings Poland, розничной сети, насчитывающей 300 магазинов.

Большую часть карьеры (23 года) г-н Фоли работал в Aldi Süd – частной компании с головным офисом Германии, занимающейся розничной торговлей в 10 странах в Европе, США и Австралии – которую он покинул в 2012 году. Во время работы в Aldi Süd Пол входил в состав международного Правления. Он был генеральным директором подразделений в Соединенном Королевстве и Республике Ирландия с 1999 по 2009 годы, а также занимался определением и реализацией новых возможностей для бизнеса, включая возможности выхода на новые рынки (в том числе в Австралии).

Пол начал свою карьеру в компании Bejam Frozen Foods в 1974 году и сегодня имеет опыт работы в розничном бизнесе более 40 лет. Он свободно говорит на английском, немецком и болгарском языках.

Моват Грегор Виллиам

Член Совета директоров

Дата рождения: 20 апреля 1972 г.

Образование, год окончания учебного заведения:

- 1994 г. – Университет Дарема (бакалавр английского языка и литературы);
- 1998 г. – Институт присяжных бухгалтеров Шотландии (член Института присяжных бухгалтеров Шотландии)

Текущая работа в советах директоров

- 2016 г. – настоящее время – группа компаний Nooli UK Ltd, соучредитель, финансовый директор, член совета директоров;
- 2016 г. – настоящее время – Loqbox Savings Limited, член совета директоров;
- 2016 г. – настоящее время – DDC Financial Solutions Limited, член совета директоров;
- 2016 г. – настоящее время – Credit Improver Limited, член совета директоров;
- 2017 г. – настоящее время – Nord Gold SE, член совета директоров;
- 2018 г. – настоящее время – ПАО «Магнит», член Совета директоров;
- 2018 г. – настоящее время – ПАО «АК БАРС» Банк, член совета директоров

Биография

Г-н Моват более 20 лет работал в сфере аудита и бухгалтерского учета, главным образом в компании KPMG. Его деятельность, помимо основного направления в сфере финансовых и банковских услуг, затрагивала также и другие отрасли, такие как нефтегазовый сектор и сектор природных ресурсов.

В 2011 году г-н Моват был назначен финансовым директором KPMG в России и СНГ, он занимал эту должность до 2016 года и отвечал за поддержку в области мульти-юрисдикционных профессиональных услуг компании со штатом в 4 000 человек. В 2013 году г-н Моват в дополнение к должности финансового директора был назначен управляющим партнером KPMG в Казахстане, где ему удалось существенно развить бизнес в сложной экономической ситуации.

В 2016 году, после того, как он покинул команду, создавшую корпоративное управление в KPMG в России и СНГ, в том числе и должность члена-учредителя Совета партнеров, г-н Моват присоединился к своей семье в Великобритании и стал соучредителем LOQBOX – компании, занимающейся финансовыми технологиями и предоставляющей возможность любому желающему абсолютно бесплатно построить кредитную историю и научиться ответственному управлению финансами, экономя средства. LOQBOX помогает выйти из финансовой изоляции множеству людей по всему миру, которым доступ к традиционной финансовой системе был закрыт либо не по их вине, либо вследствие ошибок, совершенных ими в прошлом.

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Симмонс Джеймс Пэт

Член Совета директоров

Дата рождения: 7 апреля 1978 г.

Образование, год окончания учебного заведения:

- 2000 г. – Принстонский университет (бакалавр информационных технологий);
- 2007 г. – Гарвардская школа бизнеса (MBA, Baker Scholar)

Текущая работа в советах директоров

- 2014 г. – настоящее время – White Star 2, член совета директоров;
- 2015 г. – настоящее время – Mazovia Holdings LLC, управляющий;
- 2015 г. – настоящее время – Clear Check Global Holdings Inc., член совета директоров;
- 2015 г. – настоящее время – Mazovia Capital sp.z.o.o, член совета директоров;
- 2016 г. – настоящее время – Clear Check Poland sp.z.o.o, член совета директоров;
- 2016 г. – настоящее время – NXT Ventures, член совета директоров;
- 2017 г. – настоящее время – Digital Care Holdings LLC, председатель совета директоров;
- 2017 г. – настоящее время – Mazovia Partners LLC, управляющий;
- 2018 г. – настоящее время – Mazovia DCI Ltd, директор;
- 2018 г. – настоящее время – ПАО «Магнит», член Совета директоров;
- 2018 г. – настоящее время – MDCI Investors Ltd, член совета директоров

Биография

Г-н Симмонс начал свою карьеру в инвестиционно-банковском подразделении Goldman Sachs в Нью-Йорке. В 2002 году г-н Симмонс перешел в TPG Capital, ведущий международный фонд прямых инвестиций в Лондоне. Он участвовал в инвестиционных сделках в Западной Европе в секторе розничной торговли, телекоммуникаций и промышленности.

В 2007 году г-н Симмонс переехал в Москву, где в конечном итоге стал со-руководителем TPG по России и СНГ. За время его работы TPG инвестировал в компании сектора финансовых услуг, розничной торговли и недвижимости.

С 2011 по 2013 гг. г-н Симмонс занимал должность главного инвестиционного директора Группы Сумма, диверсифицированной холдинговой компании с инвестициями в портовой логистике, строительном секторе, телекоммуникациях и нефтегазовом секторе.

В 2014 году г-н Симмонс стал соучредителем Mazovia Capital, инвестиционной компании, специализирующейся на прямых инвестициях в недвижимость и компании в Восточной Европе.

Присяжнюк Александр Михайлович

Член Совета директоров

Дата рождения: 23 июля 1972 г.

Образование, год окончания учебного заведения:

- 1995 г. – Кубанский государственный университет (специальность «инженер-физик»)

Текущая работа в советах директоров

- 2016 г. – настоящее время – ПАО «Группа ЛСР», член совета директоров;
- 2018 г. – настоящее время – ПАО «Магнит», член Совета директоров

Биография

Александр Присяжнюк занимал различные должности в компаниях «Тандер» и «Магнит» с 1997 по 2009 годы, в том числе должности финансового директора компаний «Тандер» и «Магнит», генерального директора ООО «Магнит Финанс», директора по стратегическому развитию компании «Тандер». Также исполнял обязанности директора в компаниях «Магнит», «Тандер» и «Магнит Нижний Новгород», директора в компаниях «Дикси» и «М.Видео».
В настоящее время является независимым директором в составе совета директоров компании «Группа ЛСР».

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Махнев Алексей Петрович

Член Совета директоров

Дата рождения: 24 мая 1976 г.

Образование, год окончания учебного заведения:

- 1998 г. – Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов (специальность «экономика»);
- 2001 г. – Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов (кандидат экономических наук)

Текущее место работы: 2009 г. – настоящее время – ВТБ Капитал, главный исполнительный директор, управляющий директор, департамент инвестиционно-банковской деятельности;

2018 г. – настоящее время – Банк ВТБ (ПАО), советник первого заместителя президента –председателя правления – старший вице-президент

Текущая работа в советах директоров

- 2015 г. – настоящее время – ПАО «Группа ЛСР», член совета директоров;
- 2017 г. – настоящее время – ПАО «М.Видео», член совета директоров;
- 2018 г. – настоящее время – ООО «ВТБ Недвижимость», член совета директоров;
- 2018 г. – настоящее время ПАО «Магнит», член Совета директоров

Биография

Г-н Махнев обладает почти 20-летним опытом работы в секторе розничной торговли и потребительских товаров. В 2006 году г-н Махнев был руководителем инвестиционно-банковской команды Deutsche Bank, который провел IPO «Магнита». В течение 6 лет с 2009 по 2015 гг. г-н Махнев работал в совете директоров ПАО «Магнита».

За последние 17 лет г-н Махнев работал над большим количеством сделок в секторе розничной торговли и потребительских товаров в России и СНГ. Почти все российские компании, акции которых торгуются на бирже, входят в число клиентов г-на Махнева, включая такие компании как «Магнит», «Лента», «Окей», «Дикси», «М.Видео», «ЛСР», «Эталон», «ПИК» и «Русагро».

Демченко Тим

Член Совета директоров

Дата рождения: 13 сентября 1973 г.

Образование, год окончания учебного заведения:

- 1999 г. – Лондонская школа бизнеса (магистр финансов);
- 2016 г. – Гарвардская школа бизнеса, курс для топ-менеджеров

Текущее место работы: 2008 – настоящее время / VTB Capital plc – Глава управления прямых инвестиций и специальных проектов

Текущая работа в советах директоров

- 2018 г. – настоящее время – ПАО «Магнит», член Совета директоров;

Биография

Тим обладает более чем 20-летним опытом управления в прямых и корпоративных инвестициях как на российском, так и на ряде европейских рынков. В 2008 году Тим основал управление ВТБ Капитал по прямым инвестициям и специальным проектам. Будучи руководителем управления прямых инвестиций ВТБ Капитал и управляющим директором Тим разработал инвестиционную стратегию и создал международную инвестиционную команду, расположенную в Лондоне и в Москве. Управление прямых инвестиций инвестировало свыше 2 млрд долларов США капитала совместно с международными со-инвесторами и осуществило успешные выходы из портфельных инвестиций, в том числе путем продажи стратегическим инвесторам и через IPO на LSE и NYSE, со средним показателем внутренней нормы доходности (IRR), превышающим 40%.

Тим руководил приобретением со стороны ВТБ Капитал доли в российской сети гипермаркетов «Лента» и занимал пост члена совета директоров «Ленты» до проведения IPO на LSE в 2014 году (Тим также занимал пост председателя совета директоров «Ленты» с момента инвестирования до 2010 года)

До начала работы в ВТБ Капитал, Тим создал подразделение прямых инвестиций Deutsche Bank в России и СНГ. Ранее, г-н Демченко работал в крупных международных корпорациях (IBM и Siemens) в качестве топ-менеджера в Лондоне, где он руководил рядом крупных корпоративных инвестиционных проектов. До этого Тим был инвестиционным директором в фонде прямых инвестиций TD Capital в Лондоне и занимался инвестициями в телекоммуникационном секторе Европы и США.

Все члены Совета директоров доли участия в уставном капитале или обыкновенных акций ПАО «Магнит» не имеют, сделок по приобретению или отчуждению в течение 2018 г. не проводили.

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Отчет Совета директоров

В течение 2018 г. Совет директоров ПАО «Магнит» осуществлял деятельность в двух составах.

Состав Совета директоров до 19 апреля 2018 года и участие в заседаниях его членов[1]

Ф. И. О. члена Совета директоров	Дата рождения	Статус	Количество заседаний, в которых член Совета директоров принимал участие[2]
Шхачемуков Аслан Юрьевич	22.08.1962	*Независимый неисполнительный директор*[3]	4 из 4
Пшеничный Алексей Александрович	23.02.1967	*Независимый неисполнительный директор*	4 из 4
Александров Александр Виталиевич	22.11.1975	*Независимый неисполнительный директор*	4 из 4
Галицкий Сергей Николаевич	14.08.1967	*Независимый неисполнительный директор*[4]	4 из 4
Гордейчук Владимир Евгеньевич	15.08.1961	*Независимый неисполнительный директор*	4 из 4
Чеников Дмитрий Игоревич	08.09.1965	*Независимый неисполнительный директор*	4 из 4
Помбухчан Хачатур Эдуардович	16.03.1974	*Исполнительный директор*	4 из 4

Состав Совета директоров с 19 апреля 2018 года и участие в заседаниях его членов[5]

Ф. И. О. члена Совета директоров	Дата рождения	Статус	Количество заседаний, в которых член Совета директоров принимал участие
Райан Чарльз Эммитт	11.05.1967	*Независимый неисполнительный директор*	13 из 14
Фоли Пол Майкл	24.07.1958	*Независимый неисполнительный директор*	13 из 14
Моват Грегор Виллиам	20.04.1972	*Независимый неисполнительный директор*	13 из 14
Симмонс Джеймс Пэт	07.04.1978	*Независимый неисполнительный директор*	13 из 14
Присяжнюк Александр Михайлович	23.07.1972	*Независимый неисполнительный директор*	14 из 14
Махнев Алексей Петрович	24.05.1976	*Неисполнительный директор*	13 из 14
Демченко Тим	13.09.1973	*Неисполнительный директор*	14 из 14

Решением годового Общего собрания акционеров 21 июня 2018 г. Совет директоров ПАО «Магнит» был избран в том же составе[6].

В составе действующего Совета директоров пять директоров являются независимыми неисполнительными – Райан Чарльз Эммитт, Моват Грегор Виллиам, Симмонс Джеймс Пэт, Фоли Пол Майкл, Присяжнюк Александр Михайлович. Два директора – Махнев Алексей Петрович и Демченко Тим – являются неисполнительными.

Председателем Совета директоров на первом заседании после годового Общего собрания акционеров, состоявшегося 21 июня 2018 г., был избран Райан Чарльз Эммитт, заместителем Председателя Совета директоров – Фоли Пол Майкл.

В течение 2018 г. работа Совета директоров велась в соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах», Уставом ПАО «Магнит», Положением о Совете директоров ПАО «Магнит» и Положением о комитетах Совета директоров ПАО «Магнит».

В течение 2018 г. Советом директоров было проведено 18 заседаний.

Как правило, Совет директоров проводит заседания в очной форме или в формате конференц-звонков и (или) телеконференции. Член Совета директоров, принимающий участие в заседании с использованием средств телеконференций, видеоконференции или иных электронных средств связи, считается присутствующим лично. Кроме того, члены Совета директоров проводят регулярные телефонные совещания по оперативным вопросам.

1. Избраны годовым Общим собранием акционеров (протокол от 8 июня 2017 г.).
2. В данном случае указание (X из Y) будет обозначать, что директор мог участвовать (мог принимать решения по вопросам, вынесенным на голосование) в Y заседаниях и принял участие в X из них.
3. В период с 16 февраля 2018 г. по 19 апреля 2018 г. являлся неисполнительным директором (в соответствии с определением, рекомендованным Кодексом корпоративного управления).
4. В период с 16 февраля 2018 г. по 19 апреля 2018 г. являлся неисполнительным директором (в соответствии с определением, рекомендованным Кодексом корпоративного управления).
5. Избраны внеочередным Общим собранием акционеров (протокол от 19 апреля 2018 г.).
6. Протокол от 21 июня 2018 г.

Основные вопросы, рассмотренные Советом директоров в 2018 году

Дата заседания	Рассмотренные вопросы
02.02.2018	Рассмотрены предложенные кандидатуры и включены в список для избрания в Совет директоров на годовом Общем собрании акционеров
02.02.2018	Рассмотрен отчет об оценке эффективности системы внутреннего контроля и управления рисками в 2017 г.
02.02.2018	Приняты решения о согласии на совершение крупных сделок
16.02.2018	Досрочно прекращены полномочия единоличного исполнительного органа (Генерального директора) и Председателя коллегиального исполнительного органа (Правления) ПАО «Магнит»; избран новый единоличный исполнительный орган (Генеральный директор) и Председатель коллегиального исполнительного органа (Правления) ПАО «Магнит»
16.02.2018	Рассмотрено требование акционера о созыве внеочередного Общего собрания акционеров; принято решение о созыве внеочередного Общего собрания акционеров
23.03.2018	Рассмотрены предложения о выдвижении кандидатов в Совет директоров ПАО «Магнит» для избрания на внеочередном Общем собрании акционеров
23.03.2018	Утвержден список кандидатур для избрания в Совет директоров ПАО «Магнит» на внеочередном Общем собрании акционеров
23.03.2018	Определены приоритетные направления деятельности ПАО «Магнит»
23.03.2018	Рассмотрен отчет об оценке эффективности системы внутреннего контроля и управления рисками ПАО «Магнит» и его дочерних обществ за 2017 г.
18.04.2018	Предварительно утвержден Годовой отчет ПАО «Магнит»
18.04.2018	Рассмотрен результат оценки работы Совета директоров ПАО «Магнит»
18.04.2018	Утвержден отчет о заключенных ПАО «Магнит» в 2017 г. сделках, в совершении которых имелась заинтересованность
04.05.2018	Избраны Председатель, заместитель Председателя и Секретарь Совета директоров ПАО «Магнит»
04.05.2018	Утверждено Положение о комитетах Совета директоров ПАО «Магнит» в новой редакции
04.05.2018	Сформированы Комитет Совета директоров по аудиту, Комитет Совета директоров по кадрам и вознаграждениям, Комитет Совета директоров по стратегии; избраны председатели комитетов
17.05.2018	Определены приоритетные направления и стратегии деятельности ПАО «Магнит»
17.05.2018	Утверждены рекомендации Общему собранию акционеров по распределению прибыли и убытков Компании по результатам 2017 отчетного года, в том числе по размеру дивиденда по акциям Компании, порядку его выплаты и по дате, на которую определяются лица, имеющие право на получение дивидендов
17.05.2018	Принято решение о созыве годового Общего собрания акционеров
17.05.2018	Утверждены списки кандидатур для избрания в Совет директоров и Ревизионную комиссию ПАО «Магнит» на годовом Общем собрании акционеров
17.05.2018	Определен размер оплаты услуг аудитора ПАО «Магнит»
21.06.2018	Избраны Председатель, заместитель Председателя и Секретарь Совета директоров ПАО «Магнит»
21.06.2018	Сформированы Комитет Совета директоров по аудиту, Комитет Совета директоров по кадрам и вознаграждениям, Комитет Совета директоров по стратегии; избраны председатели комитетов

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Дата заседания	Рассмотренные вопросы
21.06.2018	Досрочно прекращены полномочия единоличного исполнительного органа (Генерального директора) и Председателя коллегиального исполнительного органа (Правления) ПАО «Магнит»; избран новый единоличный исполнительный орган (Генеральный директор) и Председатель коллегиального исполнительного органа (Правления) ПАО «Магнит»
21.06.2018	Определен количественный состав коллегиального исполнительного органа (Правления) ПАО «Магнит», избраны члены Правления, утвержден договор с членами Правления
19.07.2018	Утверждены договор с членом коллегиального исполнительного органа (Правления) и с единоличным исполнительным органом (Генеральным директором) ПАО «Магнит»
25.07.2018	Утвержден план работы Совета директоров ПАО «Магнит» на 2018 г.
25.07.2018	Утверждено Положение о комитетах Совета директоров ПАО «Магнит» в новой редакции
25.07.2018	Сформирован Комитет Совета директоров по финансовым рынкам, избран председатель Комитета по финансовым рынкам
25.07.2018	Рассмотрена стратегия развития логистики для магазинов косметики и аптек
25.07.2018	Рассмотрена информация о краткосрочной и долгосрочной программе мотивации Группы компаний «Магнит», а также о ключевых показателях эффективности Генерального директора и членов Правления ПАО «Магнит»
25.07.2018	Рассмотрена матрица разграничения полномочий органов управления и исполнительных органов ПАО «Магнит» на совершение (одобрение) сделок, а также матрица разграничения полномочий Группы компаний «Магнит» по кадровым вопросам
25.07.2018	Утвержден бюджет Группы компаний «Магнит» на II полугодие 2018 г.
21.08.2018	Избран Секретарь Совета директоров ПАО «Магнит»
21.08.2018	Утверждена программа обратного выкупа акций ПАО «Магнит» для целей обеспечения реализации долгосрочной программы мотивации Группы компаний «Магнит»
06.09.2018	Принято решение о согласии на совершение крупной сделки
06.09.2018	Утверждена кандидатура на должность руководителя структурного подразделения, осуществляющего внутренний аудит
25.09.2018	Утверждена стратегия трансформации ПАО «Магнит»
25.09.2018	Рассмотрены вопросы развития бизнес-направлений «Магнит Косметик» и «Магнит Аптека»
25.09.2018	Утверждена долгосрочная программа мотивации Группы компаний «Магнит» и список ее участников
05.10.2018	Рассмотрены вопросы, связанные с развитием бизнес-направлений «Магнит Косметик» и «Магнит Аптека»
05.10.2018	Утверждены изменения программы обратного выкупа акций ПАО «Магнит»
17.10.2018	Досрочно прекращены полномочия члена коллегиального исполнительного органа (Правления) ПАО «Магнит»; избран новый член коллегиального исполнительного органа (Правления) ПАО «Магнит»
31.10.2018	Утверждены основные принципы инвестиционной и финансовой политики ПАО «Магнит»
31.10.2018	Принято решение о созыве внеочередного Общего собрания акционеров
31.10.2018	Утверждены рекомендации Общему собранию акционеров по размеру дивиденда по акциям ПАО «Магнит» по результатам девяти месяцев 2018 отчетного года, порядку его выплаты и по дате, на которую определяются лица, имеющие право на получение дивидендов
31.10.2018	Утверждено Положение о внутреннем аудите ПАО «Магнит» в новой редакции
31.10.2018	Рассмотрены результаты деятельности ПАО «Магнит» и его дочерних обществ за девять месяцев и за три квартала 2018 г. в соответствии с МСФО
27.11.2018	Утверждено Положение о программе долгосрочного вознаграждения ключевых работников АО «Тандер»
11.12.2018	Утверждена организационная структура и бюджет структурного подразделения, осуществляющего внутренний аудит, на 2019 г.
11.12.2018	Утверждены ключевые показатели эффективности руководителя структурного подразделения, осуществляющего внутренний аудит, на 2019 г.
11.12.2018	Утвержден план деятельности структурного подразделения, осуществляющего внутренний аудит, на 2019 г.
11.12.2018	Определен количественный состав Правления ПАО «Магнит», избраны новые члены Правления ПАО «Магнит»
11.12.2018	Утверждены краткосрочная программа мотивации (STI) Генерального директора и членов Правления ПАО «Магнит» на 2019 г., а также ключевые показатели эффективности Генерального директора и членов Правления ПАО «Магнит»

Оценка эффективности деятельности Совета директоров

В отчетном периоде Комитет Совета директоров по кадрам и вознаграждениям, руководствуясь своей компетенцией, провел оценку работы действующего состава Совета директоров.

Комитетом оценивались:

- работа Совета директоров:
  - соответствие структуры Совета директоров осуществляемым функциям,
  - качественный состав Совета директоров,
  - внутренняя динамика (процесс) работы Совета директоров,
  - работа Секретаря Совета директоров,
  - исполнение Советом директоров своих основных функций;
- работа Председателя Совета директоров:
  - общее руководство Советом директоров,
  - развитие Совета директоров как органа управления Компании,
  - управление заседаниями Совета директоров,
  - взаимодействие с Правлением Компании,
  - взаимодействие с акционерами и инвесторами,
  - личностные характеристики,
  - навыки: управленческие, коммуникативные, осуществления функций Председателя Совета директоров и члена Совета директоров, профессиональные;
- работа комитетов Совета директоров:
  - соответствие структуры комитетов осуществляемым функциям,
  - качественный состав комитета,
  - внутренняя динамика (процесс) работы комитета,
  - исполнение комитетом своих основных функций,
  - проведение заседаний комитета;
  - соответствие членов Совета директоров, признаваемых независимыми, критериям независимости, определенным Положением о Совете директоров ПАО «Магнит», Кодексом корпоративного управления и Правилами листинга ПАО Московская Биржа.

Проведен анализ действующей системы мотивации членов Совета директоров.

Также 20 марта 2019 г. Комитет Совета директоров по кадрам и вознаграждениям провел оценку работы Совета директоров ПАО «Магнит» в 2018 г. на основании следующих критериев:

- соответствие структуры Совета директоров осуществляемым функциям;
- качественный состав Совета директоров;
- внутренняя динамика (процесс) работы Совета директоров;
- работа Секретаря Совета директоров;
- исполнение Советом директоров своих основных функций.

Данной проверкой подтверждено, что эффективность деятельности действующего состава Совета директоров находится на уровне, соответствующем специфике и масштабам деятельности Компании, потребностям самой Компании и интересам акционеров.

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Комитеты Совета директоров

В соответствии с положениями корпоративных документов Советом директоров для обеспечения эффективности его работы и подготовки наиболее важных вопросов созданы комитеты Совета директоров.

В соответствии с решениями Совета директоров от 21 июня 2018 г. (протокол от 21 июня 2018 г.) и от 25 июля 2019 г. (протокол от 26 июля 2018 г.) были сформированы составы комитетов Совета директоров. За отчетный период во всех проведенных заседаниях комитетов Совета директоров приняли участие все члены соответствующих комитетов.

В 2018 г., помимо ранее функционировавших Комитета по аудиту и Комитета по кадрам и вознаграждениям, были впервые созданы Комитет по стратегии и Комитет по финансовым рынкам.

Комитеты формируются Советом директоров из числа членов Совета директоров, обладающих соответствующими профессиональным опытом и знаниями.

При избрании членов комитетов (в том числе председателей комитетов) должны учитываться образование, профессиональная подготовка кандидатов, их опыт работы в направлении деятельности комитета, навыки обращения с документацией и иные специальные знания, навыки и опыт, необходимые для осуществления членами комитета своих полномочий.

Согласно Положению о комитетах Совета директоров ПАО «Магнит» Комитет Совета директоров по аудиту и Комитет Совета директоров по кадрам и вознаграждениям должны состоять только из независимых директоров, а если это невозможно в силу объективных причин, большинство членов комитета должны составлять независимые директора, а остальными членами комитета могут быть члены Совета директоров, не являющиеся Генеральным директором или членами Правления Компании; председателем комитета может быть только независимый директор.

Большинство членов Комитета по стратегии, Комитета по финансовым рынкам должны составлять независимые директора, а остальными членами могут быть члены Совета директоров, не являющиеся Генеральным директором и (или) членами Правления Компании.

Комитет Совета директоров по аудиту

Ключевые функции Комитета:

- проверка и контроль полноты финансовой отчетности;
- проверка систем внутреннего контроля и управления рисками;
- контроль эффективности внутреннего аудита;
- контроль отношений с внешним аудитором и т. д.

Состав Комитета

Член Комитета и роль	Статус
Моват Грегор Виллиам – Председатель	Независимый неисполнительный директор
Симмонс Джеймс Пэт	Независимый неисполнительный директор
Присяжнюк Александр Михайлович	Независимый неисполнительный директор

Работа Комитета в 2018 году

В течение 2018 г. Комитетом Совета директоров по аудиту были предварительно рассмотрены Положение о внутреннем аудите, предложения по кандидатурам на должность руководителя подразделения, осуществляющего внутренний аудит, КПЭ для директора Департамента внутреннего аудита.

Комитет Совета директоров по кадрам и вознаграждениям

Ключевые функции Комитета:

- разработка и контроль политики вознаграждения (долгосрочная/краткосрочная мотивация);
- согласование и контроль найма высшего руководства (уровни CEO 1, CEO 2);
- разработка стратегии управления талантами;
- ежегодная оценка Совета директоров и эффективности деятельности руководства;
- иные вопросы в пределах своей компетенции.

Состав Комитета

Член Комитета и роль	Статус
Симмонс Джеймс Пэт – Председатель	Независимый неисполнительный директор
Фоли Пол Майкл	Независимый неисполнительный директор
Присяжнюк Александр Михайлович	Независимый неисполнительный директор

Работа Комитета в 2018 году

В течение 2018 г. Комитетом Совета директоров по кадрам и вознаграждениям была проведена оценка соответствия членов Совета директоров с точки зрения наличия необходимого опыта, знаний, соответствия критериям независимости, а также оценка кандидатур в состав Правления Компании, предварительно рассмотрены условия краткосрочной и долгосрочной программ мотивации менеджмента и ключевых работников Компании.

Комитет Совета директоров по стратегии

Ключевые функции Комитета:

- стратегическое и инвестиционное планирование;
- определение приоритетных направлений деятельности;
- согласование, проверка бизнес-плана/бюджета;
- проверка сделок по слиянию и поглощению, крупных инвестиционных проектов и т. д.;
- иные вопросы в пределах своей компетенции.

Состав Комитета

Член Комитета и роль	Статус
Фоли Пол Майкл – Председатель	Независимый неисполнительный директор
Махнев Алексей Петрович	Неисполнительный директор
Симмонс Джеймс Пэт	Независимый неисполнительный директор

Работа Комитета в 2018 году

В 2018 г. Комитетом Совета директоров по стратегии были рассмотрены основные принципы инвестиционной политики Компании, утверждена стратегия трансформации бизнеса, рассмотрены отдельные вопросы стратегии развития фармацевтического направления.

Комитет Совета директоров по финансовым рынкам

Ключевые функции Комитета:

- разработка и укрепление систем корпоративного управления;
- формирование, разработка и внедрение стратегии по связям с инвесторами;
- оценка и рекомендации для Совета директоров по дивидендной политике;
- иные вопросы в пределах своей компетенции.

Состав Комитета

Член Комитета и роль	Статус
Фоли Пол Майкл – Председатель	Независимый неисполнительный директор
Махнев Алексей Петрович	Неисполнительный директор
Райан Чарльз Эммитт	Независимый неисполнительный директор

Работа Комитета в 2018 году

Комитет Совета директоров по финансовым рынкам был сформирован в августе 2018 г. С момента формирования и до окончания отчетного года Комитетом было предварительно рассмотрено изменение в Положение о Совете директоров ПАО «Магнит» и иные вопросы в пределах своей компетенции.

Корпоративный секретарь

Функции Корпоративного секретаря осуществляет Департамент корпоративного управления.

В целях эффективного взаимодействия с акционерами, координации действий Компании по защите прав и интересов акционеров, поддержки эффективной работы Совета директоров, в соответствии с рекомендациями Кодекса корпоративного управления и требованиями Правил листинга ПАО Московская Биржа, в Компании создано специальное структурное подразделение, осуществляющее функции Корпоративного секретаря, – Департамент корпоративного управления. Данное подразделение возглавляется Директором по корпоративному управлению, который является должностным лицом Компании.

Основными функциями Департамента корпоративного управления являются:

- участие в совершенствовании системы и практики корпоративного управления Компании;
- участие в организации подготовки и проведения общих собраний акционеров;
- обеспечение работы Совета директоров и комитетов Совета директоров;
- участие в реализации политики Компании по раскрытию информации, обеспечению хранения корпоративных документов ПАО «Магнит»;
- обеспечение взаимодействия Компании с акционерами и участие в предупреждении корпоративных конфликтов;
- обеспечение взаимодействия Компании с органами регулирования, организаторами торговли, регистратором, иными профессиональными участниками рынка ценных бумаг в рамках полномочий, закрепленных за Департаментом корпоративного управления;
- незамедлительное информирование Совета директоров обо всех выявленных нарушениях законодательства, а также положений внутренних документов Компании, соблюдение которых относится к функциям Департамента корпоративного управления;
- обеспечение реализации установленных законодательством и внутренними документами Компании процедур, обеспечивающих реализацию прав и законных интересов акционеров, и контроль за их исполнением;
- иные вопросы в пределах своей компетенции.

Решением Совета директоров ПАО «Магнит» 27 мая 2016 г. утверждены Положение о Департаменте корпоративного управления ПАО «Магнит» и кандидатура Кистер Екатерины Анатольевны на должность Директора по корпоративному управлению.

Биографическая информация

Кистер Екатерина Анатольевна

Год рождения: 1978

Образование: 2000 г. – Кубанский государственный университет (специальность «юрист»)

Сведения об основном месте работы:

Директор по корпоративному управлению ПАО «Магнит»

Исполнительные органы

Правление

Правление является коллегиальным исполнительным органом ПАО «Магнит», осуществляющим вместе с Генеральным директором (Председателем Правления Компании) руководство текущей деятельностью. Правление подотчетно Общему собранию акционеров и Совету директоров.

Правление действует на основании российского законодательства, Устава ПАО «Магнит» и Положения о Правлении, утвержденного решением Общего собрания акционеров.

Определение количественного и персонального состава Правления, избрание и досрочное прекращение полномочий его членов осуществляются по решению Совета директоров ежегодно на первом после годового Общего собрания акционеров заседании Совета директоров.

Генеральный директор Компании входит в состав Правления по должности и исполняет функции Председателя Правления. Полномочия Председателя Правления прекращаются при прекращении его полномочий как Генерального директора.

Правление осуществляет текущее управление деятельностью Компании, за исключением вопросов, отнесенных к компетенции Общего собрания акционеров и Совета директоров, и организует выполнение их решений. Более подробная информация о полномочиях Правления содержится в Уставе ПАО «Магнит» и Положении о Правлении ПАО «Магнит».

Состав Правления [1]

Наумова Ольга Валерьевна

Председатель Правления

Дата рождения: 30 июня 1972 г.

Образование, год окончания учебного заведения:
1994 г. – Московский государственный университет, факультет социологии (специальность «маркетолог»)

Доля участия данного лица в уставном капитале Компании:
Долей не имеет

Доля обыкновенных акций Компании, принадлежащих данному лицу:
Долей не имеет

Информация о сделках по приобретению/отчуждению акций Компании, совершенных лицом, занимающим должность члена Правления, в течение отчетного периода: Не совершала

Опыт работы

В 1993-1994 гг. руководила московским представительством компании «Альт» (Санкт-Петербург), специализирующейся на управленческом консалтинге. В 1994-2000 гг. Ольга Наумова работала в группе компаний IBS: директором по маркетингу компании «Дилайн», затем гендиректором компании «Компьютер депо». В 2000-2001 гг. была коммерческим директором компании «Русский продукт». В 2001 г. пришла на Череповецкий сталепрокатный завод ПАО «Северсталь» на должность директора по организации бизнеса, с 2002 по 2006 годы являлась генеральным директором этого завода. В 2003-2004 гг. руководила ОАО «Орловский сталепрокатный завод» ПАО «Северсталь». С 2004 года возглавляла Группу «Северстал-метиз», позднее – ЗАО «Северсталь-метиз».

В 2009 году заняла пост директора Новолипецкого металлургического комбината (НЛМК) по сортовому прокату и метизам, в декабре 2009 года стала генеральным директором вновь созданного ООО «НЛМК-Сорт». С 2010 по 2013 годы работала генеральным директором компании «Римера» - нефтесервисного дивизиона Челябинского трубопрокатного завода.

В мае 2013 года стала генеральным директором федеральной торговой сети «Пятёрочка» X5 Retail Group, покинула пост в апреле 2018 года.

16 мая 2018 года присоединилась к команде менеджмента ПАО «Магнит» в должности Исполнительного директора, с 22 июня 2018 года по настоящее время является Генеральным директором ПАО «Магнит» и Председателем Правления.

1. На 31 декабря 2018 г.

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Милинова Елена Михайловна

Член Правления

Дата рождения: 25 декабря 1976 г.

Образование, год окончания учебного заведения: 2000 г. – Международная академия бизнеса и банковского дела (специальность «экономист»);
2002 г. – Ассоциация сертифицированных бухгалтеров (АССА), Лондон (сертифицированный бухгалтер)

Доля участия данного лица в уставном капитале Компании (%): 0,000599

Доля обыкновенных акций Компании, принадлежащих данному лицу (%): 0,000599

Информация о сделках по приобретению/отчуждению акций Компании, совершенных лицом, занимающим должность члена Правления, в течение отчетного периода: Не совершала

Опыт работы

В 2000-2004 гг. Елена Милинова работала в российском офисе международной аудиторской компании PricewaterhouseCoopers, в 2004-2007 гг. - в «Геотрансгаз» и в «Sollers ST». С 2007 по 2014 год Елена возглавляла финансовый блок ПАО «КАМАЗ» в статусе заместителя генерального директора и члена правления группы компаний, с 2014 по 2016 г. занимала должность главного финансового директора X5 Retail Group, в августе 2017 года стала финансовым директором аптечной сети «Мега Фарм», затем - Директором по экономике и финансам инвестиционной компании Marathon Group.

С апреля 2018 года по настоящее время занимает должность финансового директора ПАО «Магнит», с 22 июня 2018 года является членом Правления ПАО «Магнит».

Князева Татьяна Владимировна

Член Правления

Дата рождения: 13 декабря 1973 г.

Образование, год окончания учебного заведения: 1996 г. – Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова (математик)

Доля участия данного лица в уставном капитале Компании (%): 0,000098

Доля обыкновенных акций Компании, принадлежащих данному лицу (%): 0,000098

Информация о сделках по приобретению/отчуждению акций Компании, совершенных лицом, занимающим должность члена Правления, в течение отчетного периода:

- 12 ноября 2018 г. – приобретение акций обыкновенных именных (39 шт.)
- 12 ноября 2018 г. – приобретение акций обыкновенных именных (41 шт.)
- 12 ноября 2018 г. – приобретение акций обыкновенных именных (10 шт.)
- 12 ноября 2018 г. – приобретение акций обыкновенных именных (10 шт.)

Опыт работы

Татьяна Князева в 1998-2002 гг. возглавляла HR-департамент в компании East Line. С 2002 по 2008 г. работала на различных руководящих HR-позициях в компании «Росгосстрах». В 2009-2011 гг. являлась HR-директором компании Oranta Eureko, в 2013-2014 гг. — директором по персоналу аэропорта «Домодедово». С 2014 по 2017 г. Татьяна работала директором по управлению персоналом торговой сети «Пятерочка».

С 3 мая 2018 года возглавляет Дирекцию по персоналу. 22 июня 2018 года вошла в состав Правления ПАО «Магнит».

Жаворонкова Елена Юрьевна
Член Правления

Дата рождения: 10 декабря 1970 г.

Образование, год окончания учебного заведения:
2002 г. – Московская государственная юридическая академия (специальность «юрист»)

Доля участия данного лица в уставном капитале Компании (%):
0,001472

Доля обыкновенных акций Компании, принадлежащих данному лицу (%):
0,001472

Информация о сделках по приобретению/отчуждению акций Компании, совершенных лицом, занимающим должность члена Правления, в течение отчетного периода: Не совершала

Опыт работы

Елена Жаворонкова работает в Компании с июня 2018 года на должности Директора по юридической работе и корпоративному управлению. 22 июня 2018 года вошла в состав Правления ПАО «Магнит». До прихода в Компанию работала в «Полюс Золото» вице-президентом по правовым вопросам. В 2010-2014 гг. занимала аналогичную должность в компании «Евраз». С 2008 по 2010 гг. возглавляла юридическую службу «Объединенной промышленной корпорации». С 2000 по 2008 год прошла путь от юрисконсульта до руководителя юридической службы «Трубной металлургической компании».

Смоленский Артём Михайлович
Член Правления

Дата рождения: 27 апреля 1970 г.

Образование, год окончания учебного заведения:
1997 г. – Академия труда и социальных отношений (г. Москва) (экономист);
2006 г. – НОУ «Нижегородский институт менеджмента и бизнеса» (MBA «мастер делового администрирования»);
2006 г. – Центр социально-педагогического образования ИСПС РАО (менеджмент);
2011 г. – ГОУ ВПО «Волго-Вятская академия государственной службы» (государственное и муниципальное управление, психология управления)

Доля участия данного лица в уставном капитале Компании (%):
0,003098

Доля обыкновенных акций Компании, принадлежащих данному лицу (%):
0,003098

Информация о сделках по приобретению/отчуждению акций Компании, совершенных лицом, занимающим должность члена Правления, в течение отчетного периода: Не совершал

Опыт работы

Артем Смоленский начал карьеру в ритейле в 2000 г. в сети компьютерных центров Polaris. Затем пять лет работал в ГК «Дикси», где возглавлял департамент продаж. В 2010-2011 гг. руководил нижегородской FMCG-сетью «Райцентр». С 2011 по 2014 г. являлся управляющим партнером ГК «Норетек». С февраля 2014 по май 2018 года занимал различные руководящие посты в операционном управлении торговой сети «Пятерочка».

С 16 мая 2018 года является заместителем Генерального директора - Операционным директором группы компаний «Магнит», с 22 июня 2018 года является членом Правления ПАО «Магнит».

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Мельников Евгений Викторович

Член Правления

Дата рождения: 21 мая 1980 г.

Образование, год окончания учебного заведения:
2002 г. – Краснодарский военный институт (специальность «организация и технология защиты информации»)

Доля участия данного лица в уставном капитале Компании:
Долей не имеет

Доля обыкновенных акций Компании, принадлежащих данному лицу:
Долей не имеет

Информация о сделках по приобретению/отчуждению акций Компании, совершенных лицом, занимающим должность члена Правления, в течение отчетного периода: Не совершал

Опыт работы

С 2007 по 2018 прошел путь от специалиста до директора департамента информационной безопасности в компании «Магнит». В 2018 году возглавил дирекцию по информационным технологиям и защите информации. С 17 октября 2018 года является членом Правления ПАО «Магнит».

Изменения в составе Правления

В начале 2019 г. Совет директоров утвердил расширение состава Правления до 10 членов для усиления команды. В новый состав Правления были дополнительно избраны:

- Сорокин Владимир Леонидович, 15 января занял должность заместителя Генерального директора – Коммерческого директора;
- Ян Гезинюс Дюннинг, 29 января занял должность Президента (члена Правления);
- Юрки Петтери Талвитие, 4 февраля занял должность Директора по стратегическим коммуникациям;
- Марья Викторовна Дей, 13 февраля заняла должность Директора по цепочкам поставок.

Дюннинг Ян Гезинюс

Президент (член Правления)

Дата рождения: 5 декабря 1959 г.

Образование, год окончания учебного заведения:
1983 г. – Государственный университет Гронингена (бакалавр);
1989 г. – Государственный университет Амстердама;
2007 г. – Лондонская школа бизнеса (London Business School);
2008 г. – обучение по программе маркетинга INSEAD

Доля участия данного лица в уставном капитале Компании:
Доли не имеет

Доля обыкновенных акций Компания, принадлежащих данному лицу:
Доли не имеет

Информация о сделках по приобретению/отчуждению акций Компании, совершенных лицом, занимающим должность члена Правления, в течение отчетного периода: Информация отсутствует, не являлся членом Правления ПАО «Магнит» в отчетном периоде

Опыт работы

Ян Дюннинг занимал должность операционного директора Metro Cash & Carry Россия, затем работал в качестве генерального директора Metro Cash & Carry Украина.

Предыдущий опыт также включает три года работы в должности главного управляющего директора оптовой компании Lukas Klamer, дочерней компании Metro Group в Нидерландах, а также более десяти лет в немецкой сети магазинов-дискаунтеров Aldi North. В его послужном списке целый ряд должностей в различных подразделениях компаний розничной торговли, в том числе руководящие должности в сферах операционного управления, развития, продаж, маркетинга, закупок и финансов.

В 2011-2018 гг. Ян являлся Генеральным директором компании «Лента».

В январе 2019 года был назначен Президентом ПАО «Магнит» и вошел в состав Правления.

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Сорокин Владимир Леонидович

Член Правления

Дата рождения: 1 апреля 1971 г.

Образование, год окончания учебного заведения:
1994 г. – Санкт-Петербургский торгово-экономический университет (инженер);
2005 г. – Высшая школа экономики (финансист)

Доля участия данного лица в уставном капитале Компании (%):
0,001962

Доля обыкновенных акций Компании, принадлежащих данному лицу (%):
0,001962

Информация о сделках по приобретению/отчуждению акций Компании, совершенных лицом, занимающим должность члена Правления, в течение отчетного периода: Информация отсутствует, не являлся членом Правления ПАО «Магнит» в отчетном периоде

Опыт работы

Владимир Сорокин в 1994-2000 гг. работал в компании «Gillette», пройдя путь от менеджера по продажам до директора по продажам европейской части России и Белоруссии. В 2000-2003 гг. продолжил работу в секторе FMCG в должности директора по продажам компании Sun Interbrew. В 2003-2011 гг. возглавлял бизнес-блок в СК «Альфа - Страхование», был генеральным директором «Альфа-Страхование Жизнь». В 2010-2012 гг. руководил ОАО «Масштаб». В 2013 г. пришёл в X5 Retail Group на должность заместителя коммерческого директора, в июне того же года стал директором по категорийному менеджменту торговой сети «Пятёрочка». С сентября 2014 г. по июнь 2018 г. возглавлял ЗАО «ТД «Перекресток».

15 января 2019 года присоединился к команде менеджмента ПАО «Магнит» в должности заместителя Генерального директора - коммерческого директора, вошел в состав Правления.

Талвитие Юрки Петтери

Член Правления

Дата рождения: 2 апреля 1966 г.

Образование, год окончания учебного заведения:
1991 г. – Helsinki University, Master of Law;
2002 г. – London Business School, MBA

Доля участия данного лица в уставном капитале Компании:
Доли не имеет

Доля обыкновенных акций Компании, принадлежащих данному лицу:
Доли не имеет

Информация о сделках по приобретению/отчуждению акций Компании, совершенных лицом, занимающим должность члена Правления, в течение отчетного периода: Информация отсутствует, не являлся членом Правления ПАО «Магнит» в отчетном периоде

Опыт работы

Юрки Талвитие занимал управленческие позиции в крупнейших западных банках: Bank of New York, Nordea Bank и BNP Paribas. Последние 20 лет фокусировался на рынках России, Грузии и других стран бывшего СССР. С 2003 г. по 2005 г. отвечал за международный бизнес в ФК Уралсиб, с 2005 по 2010 гг. возглавлял российский офис инвестиционной компании East Capital, с 2010 г. по 2014 г. занимал должность старшего вице-президента банка ВТБ, отвечая за связи с инвесторами. С 2014 г. по 2016 г. отвечал за стратегические коммуникации в составе Правления Российского Фонда Прямых Инвестиций. В 2016-2018 гг. продолжил работу в сфере отношений со стратегическими партнерами и инвесторами в ПАО Сбербанк на должности вице-президента. С 2018 года является членом Наблюдательного совета Georgia Capital.

С 4 февраля 2019 года занял должность директора дирекции по стратегическим коммуникациям, вошел в Правление ПАО «Магнит».

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Дей Марья Викторовна

Член Правления

Дата рождения: 26 октября 1983 г.

Образование, год окончания учебного заведения:
2005 г. – Всероссийская государственная налоговая академия Министерства Российской Федерации по налогам и сборам (экономист)

Доля участия данного лица в уставном капитале Компании:
Доли не имеет

Доля обыкновенных акций Компании, принадлежащих данному лицу:
Доли не имеет

Информация о сделках по приобретению/отчуждению акций Компании, совершенных лицом, занимающим должность члена Правления, в течение отчетного периода: Информация отсутствует, не являлась членом Правления ПАО «Магнит» в отчетном периоде

Опыт работы

В 2008 – 2016 гг. работала на различных руководящих позициях в отделах планирования поставок и продаж таких компаний как ООО «Юнилевер Русь», ООО «Кампари Рус» и ООО «Бакарди Рус».

В 2017 -2018 гг. занимала должность директора по операционному планированию в торговой сети «Пятерочка» (X5 Retail Group).

В июне 2018 года присоединилась к команде Магнит и в настоящее время занимает позицию Директора по цепочкам поставок и входит в состав правления ПАО «Магнит».

Генеральный директор

В соответствии с Уставом ПАО «Магнит» Генеральный директор Компании наделен всей полнотой необходимых полномочий для осуществления оперативного руководства текущей деятельностью Компании и решения соответствующих вопросов, не отнесенных к компетенции Общего собрания акционеров, Совета директоров и Правления.

Генеральный директор осуществляет руководство деятельностью Компании в соответствии с положениями Устава ПАО «Магнит», требованиями законодательства Российской Федерации и внутренними документами Компании.

Решением Совета директоров от 21 июня 2018 г. Генеральным директором ПАО «Магнит» с 22 июня 2018 г. сроком на три года избрана Наумова Ольга Валерьевна.

Биографию Наумовой Ольги Валерьевны см. в разделе «Состав Правления» на с. 79

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Внутренний контроль, риски и аудит

Контроль

В Компании развивается система внутреннего контроля, целью которой является обеспечение разумной уверенности в достижении поставленных целей:

- обеспечение эффективности и результативности деятельности Компании, сохранности активов;
- соблюдение применимых требований законодательства и локальных нормативных актов, в том числе при совершении фактов хозяйственной деятельности и ведении бухгалтерского учета;
- обеспечение достоверности и своевременности бухгалтерской (финансовой) и иной отчетности.

Система внутреннего контроля Компании представляет собой совокупность процессов внутреннего контроля, функционирующих на базе существующей организационной структуры, внутренних политик и регламентов, процедур и методов внутреннего контроля и управления рисками, применяемых в Компании на всех уровнях управления и в рамках всех функциональных направлений.

Контроль за финансово-хозяйственной деятельностью Компании осуществляется Ревизионной комиссией, Департаментом внутреннего аудита.

Система внутреннего контроля и управления рисками выстраивается на различных уровнях управления с учетом роли соответствующего уровня в процессе разработки, утверждения, применения и оценки системы внутреннего контроля и управления рисками.

- *Стратегический уровень – Совет директоров, Комитет по аудиту Совета директоров.*

Данный уровень утверждает правила формирования и функционирования системы внутреннего контроля и управления рисками в Компании, обеспечивает интеграцию данной системы во все организационные процессы Компании, в том числе в разработку политик, в процесс управления изменениями. Совет директоров, Комитет по аудиту Совета директоров определяют восприятие сотрудниками системы внутреннего контроля и управления рисками.

- *Операционный уровень – исполнительные органы Компании.*

Данный уровень обеспечивает организацию функционирования и непрерывный мониторинг эффективности системы внутреннего контроля и управления рисками.

- *Контрольный уровень – Ревизионная комиссия, Департамент внутреннего аудита, руководители подразделений и сотрудники Компании, ответственные за функционирование системы внутреннего контроля и управление рисками.*

Данный уровень обеспечивает реализацию контрольных процедур, мероприятий по управлению рисками и мониторинг их результативности. Департамент внутреннего аудита Компании осуществляет деятельность по систематической независимой оценке адекватности, надежности и эффективности системы внутреннего контроля и управления рисками, корпоративного управления.

Все субъекты системы внутреннего контроля и управления рисками в рамках своей компетенции несут ответственность за соблюдение подходов и стандартов по управлению рисками, а также за надлежащее выполнение контрольных процедур по направлениям своей деятельности.

Структура органов внутреннего контроля ПАО «Манит»

В основе системы внутреннего контроля лежат принципы концепции COSO, рекомендованные Кодексом корпоративного управления (рекомендован к применению письмом Банка России от 10 апреля 2014 г. № 06-2463 «О Кодексе корпоративного управления»).

В соответствии с моделью COSO в Компании формируется контрольная среда, действует система оценки рисков, внедряются контрольные процедуры и оценивается эффективность их исполнения, осуществляется мониторинг изменений организационной структуры и бизнес-процессов.

Основой для коммуникаций между участниками системы внутреннего контроля и управления рисками и принятия решений в области внутреннего контроля и управления рисками являются информационные системы Компании. Необходимая информация определяется, фиксируется и передается в такой форме и в такие сроки, которые позволяют сотрудникам выполнять их функциональные обязанности, при этом не нарушая принципа разделения полномочий. Данный принцип заключен в разделении функций между самостоятельными структурными подразделениями Компании во избежание неадекватности оценки рисков этих подразделений.

Система внутреннего контроля и управления рисками адаптируется к изменению целей Компании, факторов внешней и внутренней среды, бизнес-процессов. Процесс управления рисками осуществляется на постоянной основе и является цикличным, что связано с непрерывным характером принятия решений, касающихся управления рисками.

Внутренний аудит

Целью внутреннего аудита является содействие Совету директоров и исполнительным органам в повышении эффективности управления Компанией, совершенствовании финансово-хозяйственной деятельности путем системного и последовательного анализа и оценки системы управления рисками и внутреннего контроля, а также корпоративного управления как инструментов обеспечения разумной уверенности в достижении поставленных перед Компанией целей.

В 2018 г. в Компании создан Департамент внутреннего аудита (ранее – Отдел внутреннего аудита), основной задачей которого является представление Совету директоров[1], Генеральному директору и Правлению независимых, объективных, разумных и обоснованных гарантий и консультаций, направленных на совершенствование деятельности Компании.

Департамент внутреннего аудита административно подчиняется Генеральному директору, а функционально – Совету директоров Компании[2].

В октябре 2018 г. Советом директоров утверждено Положение о внутреннем аудите ПАО «Магнит» в новой редакции, которое определяет цели, задачи, полномочия, границы ответственности, статус Департамента внутреннего аудита Компании.

1. Через Комитет Совета директоров по аудиту.
2. Через Комитет Совета директоров по аудиту.

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

В соответствии с данным положением основными целями Департамента внутреннего аудита являются:

- обеспечение поддержки всех структурных подразделений и работников Компании, ее руководства, Комитета Совета директоров по аудиту и Совета директоров путем проведения проверок, анализа, оценок, предоставления консультаций и разработки рекомендаций по совершенствованию системы внутреннего контроля, управления рисками и бизнес-процессов Компании;
- содействие в своевременном выявлении и анализе рисков, влияющих на достоверность финансовой и управленческой информации, сохранность активов, соблюдение законодательства и внутренних политик и процедур, выполнение финансово-хозяйственных планов, эффективное использование ресурсов.

Для выполнения поставленных задач Департамент внутреннего аудита осуществляет следующие основные функции:

- составление годового плана внутреннего аудита на основе риск-ориентированного подхода и проведение внутренних аудиторских проверок в соответствии с утвержденным планом;
- отслеживание важнейших изменений в Компании для своевременного обновления плана аудита, выявления рисковых областей, информирования руководства о возникающих проблемах.
- подготовка и проведение обучающих презентаций и тренингов по системе внутреннего контроля и управления рисками;
- поддержка высокого уровня знаний и навыков в области внутреннего аудита сотрудников Департамента для эффективного выполнения функций, указанных в настоящем документе;
- методологическая поддержка в области организации системы внутреннего контроля и управления рисками;
- организация системы мониторинга по внедрению рекомендаций Департамента внутреннего аудита и контроль их исполнения;
- содействие в проведении отбора внешних аудиторов и консультантов, подготовка и представление результатов отбора для рассмотрения руководством Компании и Комитетом Совета директоров по аудиту;
- взаимодействие с внешними аудиторами и консультантами по вопросам внутреннего аудита, оказания услуг, сопутствующих аудиту, и консультационных услуг;
- подготовка отчетности по результатам работы Департамента на ежемесячной, ежеквартальной и годовой основе и представление ее на систематической основе руководству Компании, Совету директоров и Комитету по аудиту, с целью обсуждения полученных результатов и разработанных рекомендаций. Своевременное информирование Комитета по аудиту и Совета директоров о спорах и трудностях, возникающих в процессе реализации плана внутреннего аудита;
- подготовка информации руководству Компании, Комитету по аудиту или Совету директоров по специальным запросам, в том числе внеплановая оценка эффективности и рекомендации по усовершенствованию отдельных элементов системы внутреннего контроля и управления рисками.

Директор Департамента внутреннего аудита регулярно отчитывается перед Председателем Комитета по аудиту и участвует в заседаниях Комитета по аудиту с целью представления результатов работы системы внутреннего контроля по итогам проведенных внутренних аудиторских проверок. Комитет по аудиту регулярно проводит анализ и обсуждение эффективности внутренних аудиторских проверок совместно с Директором по внутреннему аудиту.

В 2018 г. основные усилия Департамента внутреннего аудита были сосредоточены на обновлении методической базы для проведения запланированных аудиторских проверок и оказании консультационных услуг, нацеленных на совершенствование бизнеса ПАО «Магнит».

Также в 2018 г. продолжилась реализация комплекса мероприятий по повышению эффективности системы внутреннего контроля бизнес-процессов.

Оценка эффективности

Основываясь на принципах Кодекса корпоративного управления и соответствующих международных концепций и стандартов, Информации Минфина России № ПЗ-11/2013 «Организация и осуществление экономическим субъектом внутреннего контроля совершаемых фактов хозяйственной жизни, ведения бухгалтерского учета и составления бухгалтерской (финансовой) отчетности», концепции COSO «Внутренний контроль – Интегрированная модель», концепции COSO «Управление рисками организаций – Интегрированная модель», Отделом внутреннего аудита (впоследствии функции переданы Департаменту внутреннего аудита) проведена оценка эффективности системы внутреннего контроля и управления рисками ПАО «Магнит» и его дочерних обществ за 2017 г.

Оценка проведена в разрезе компонентов процесса внутреннего контроля и управления рисками, таких как: внутренняя (контрольная) среда, постановка целей, определение событий, оценка рисков, реагирование на риск, средства контроля, информация и коммуникации, мониторинг. Для компонентов процесса внутреннего контроля и управления рисками выделены параметры и определено текущее состояние параметров, характеризующих уровень организации и функционирования системы внутреннего контроля и управления рисками.

По результатам оценки текущий уровень организации и функционирования внутреннего контроля и управления рисками признан устоявшимся и соответствующим потребностям Компании.

Отчет об оценке эффективности системы внутреннего контроля и управления рисками ПАО «Магнит» и его дочерних обществ за 2017 г., содержащий результаты оценки, рассмотрен Советом директоров Компании на заседании 23 марта 2018 г. По результатам рассмотрения отчета согласованы итоги оценки эффективности системы и предлагаемые мероприятия по ее улучшению.

В декабре 2018 г. Советом директоров утвержден план деятельности Департамента внутреннего аудита на 2019 г.

Вознаграждение в 2018 году

Вид вознаграждения	Сумма (млн. руб.)
Заработная плата	8,6
Премии	3,2
Итого	11,9

Внешний аудит

Для проверки и подтверждения достоверности годовой финансовой отчетности Компания ежегодно привлекает профессиональную аудиторскую организацию, не связанную имущественными интересами с ПАО «Магнит» или его акционерами, из числа крупнейших международных аудиторских компаний. Аудитор Компании утверждается Общим собранием акционеров по предложению Совета директоров. Предварительная оценка кандидатов в аудиторские организации осуществляется Комитетом по аудиту.

Аудитор по МСФО

21 июня 2018 г. на годовом Общем собрании акционеров в качестве аудитора консолидированной финансовой отчетности ПАО «Магнит», подготовленной в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности (МСФО), утверждено общество с ограниченной ответственностью «Эрнст энд Янг» (ИНН 7709383532, юридический адрес: Российская Федерация, г. Москва, Садовническая набережная, д. 77, стр. 1), являющееся членом саморегулируемой организации аудиторов «Российский Союз аудиторов» (Ассоциация) (СРО РСА) (свидетельство о членстве от 20 октября 2016г., ОРНЗ 11603050648) и одним из мировых лидеров в области предоставления профессиональных услуг.

ООО «Эрнст энд Янг» входит в состав Ernst & Young Global Limited.

За высокое качество услуг и уникальную корпоративную культуру компания Ernst & Young Global Limited получила международное признание и многократно отмечалась наградами.

По итогам отчетного года аудитором проведен аудит консолидированной финансовой отчетности за 2018 г. ПАО «Магнит» и его дочерних организаций, подготовленной в соответствии с МСФО.

По результатам проведенного аудита аудитором было выражено мнение о достоверности консолидированной финансовой отчетности за 2018 г., подготовленной в соответствии с МСФО.

Вознаграждение аудитора в 2018 г. составило 65 млн руб. (без НДС). Неаудиторские услуги аудитором в течение отчетного года не оказывались.

Аудит по РСБУ

21 июня 2018 г. на годовом Общем собрании акционеров в качестве аудитора бухгалтерской (финансовой) отчетности ПАО «Магнит» за 2018г., подготовленной в соответствии с российскими стандартами бухгалтерского учета и отчетности (РСБУ), утверждено общество с ограниченной ответственностью «Аудиторская фирма «Фабер Лекс» (местонахождение: г. Краснодар, ул. Красных Партизан, д. 144/2).

ООО АФ «Фабер Лекс» является членом СРО РСА (свидетельство о членстве от 3 августа 2016 г., ОРНЗ 10203002910).

По результатам проведенной проверки аудитором выражено мнение о достоверном отражении в бухгалтерской (финансовой) отчетности финансового положения ПАО «Магнит» во всех его существенных аспектах.

Вознаграждение аудитора в 2018 г. составило 301,6 тыс. рублей (без НДС). Неаудиторские услуги аудитором в течение отчетного года не оказывались.

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Ревизионная комиссия

Ревизионная комиссия ПАО «Магнит» – это постоянно действующий выборный орган внутреннего контроля. Комиссия подотчетна Общему собранию акционеров и действует в интересах акционеров.

Основная задача Ревизионной комиссии – проверка соблюдения законодательных и других актов, регулирующих деятельность Компании, и законности совершаемых операций. Ревизионная комиссия избирается на годовом Общем собрании акционеров в количестве трех человек, которое определяет ее персональный состав на период до следующего годового Общего собрания акционеров.

В области внутреннего контроля и управления рисками Ревизионная комиссия осуществляет следующие функции:

- своевременно доводит до сведения Общего собрания акционеров, Совета директоров и исполнительных органов Компании результаты осуществленных проверок (ревизий) в форме заключения или акта;
- дает оценку достоверности данных, включаемых в годовой отчет Компании и содержащихся в годовой бухгалтерской отчетности ПАО «Магнит»;
- требует созыва заседаний Совета директоров, заседаний Правления, созыва внеочередного Общего собрания акционеров в случаях, когда выявленные нарушения в финансово-хозяйственной деятельности или реальная угроза интересам Компании требуют решения вопросов, находящихся в компетенции данных органов управления;
- фиксирует нарушения нормативно-правовых актов, Устава ПАО «Магнит», положений, правил и инструкций Компании ее сотрудниками и должностными лицами;
- осуществляет ревизию финансово-хозяйственной деятельности ПАО «Магнит» по итогам года, а также во всякое время по инициативе лиц, названных в Федеральном законе Российской Федерации «Об акционерных обществах», Уставе ПАО»Магнит» и Положении о Ревизионной комиссии ПАО «Магнит».

На годовом Общем собрании акционеров, состоявшемся 21 июня 2018 г., был избран следующий состав Ревизионной комиссии:

- Ефименко Роман Геннадьевич;
- Цыпленкова Ирина Геннадиевна;
- Неронов Алексей Геннадьевич.

Членам Ревизионной комиссии в 2018 г. вознаграждение не выплачивалось, расходы не компенсировались.

Комитет Совета директоров по аудиту

Комитет по аудиту играет важную роль в области контроля обеспечения полноты, точности и достоверности финансовой отчетности, эффективности систем управления рисками и внутреннего контроля, в обеспечении независимости внутреннего и внешнего аудита.

Комитетявляется коллегиальным совещательным органом Совета директоров. Основная задача Комитета – содействовать эффективному выполнению функций Совета директоров в сфере контроля за финансово-хозяйственной деятельностью Компании.

Информацию о функциях и составе Комитета Совета директоров по аудиту см. на с. 76

Противодействие коррупции

Одним из элементов системы внутреннего контроля является комплекс мер, направленных на недопущение коррупции, позволяющий минимизировать репутационные риски и риски применения к ПАО «Магнит» мер ответственности за подкуп должностных лиц.

В Компании действует Политика по противодействию коррупции, утвержденная Советом директоров. Компания полностью исключает для членов органов управления, сотрудников, а также иных лиц, действующих от имени ПАО «Магнит» и (или) в его интересах (лиц, связанных с Компанией), прямое или косвенное участие в коррупционных действиях.

С целью формирования положительного образа сотрудника Компании и регулирования отношения сотрудников с органами власти, контрагентами, конкурентами, иными третьими лицами, в Компании принят Кодекс деловой этики. Он предусматривает обязательства всех сотрудников и представителей ПАО «Магнит» по соблюдению этических норм поведения и корпоративных стандартов, включая:

- недопустимость предложения, выплаты, вымогательства и принятия прямым или косвенным образом взяток и незаконных поощрений в любом виде;
- поддержание положительного имиджа и репутации Компании при формировании долгосрочных взаимоотношений с покупателями и поставщиками;
- недопущение незаконных выплат органам власти и деловым партнерам;
- недопущение конфликтов между личными интересами и интересами Компании. Все случаи несоблюдения сотрудниками указанной политики анализируются, и по результатам такого анализа могут быть применены меры дисциплинарного взыскания вплоть до увольнения.

Одной из важнейших задач Кодекса деловой этики является ограничение влияния частных интересов, личной заинтересованности работников на реализуемые ими трудовые функции, принимаемые деловые решения. В документе определен порядок раскрытия и урегулирования конфликта интересов в различных ситуациях.

В ПАО «Магнит» создана безопасная среда, обеспечивающая возможность внутренним и внешним сторонам сообщать о своих сомнениях и вопросах в сфере противодействия коррупции, мошенничеству, о нарушениях правил деловой этики и иных нарушениях на рабочих местах, а также предлагать меры по улучшению процедур предотвращения коррупции и механизмов контроля. Для этих целей в Компании функционирует специальная горячая линия. Форма для отправки сообщений на горячую линию по вопросам этики и противодействия коррупции расположена на корпоративном сайте ПАО «Магнит», в разделе «Соблюдение этики и противодействие коррупции». Лица, предоставившие информацию по указанным каналам связи, защищены от любых форм давления (в том числе от увольнения, преследования, любых видов дискриминации).

Организация работы горячей линии по вопросам этики и противодействия коррупции регулярно анализируется Комитетом по аудиту и Советом директоров.

Конфиденциальная горячая линия для сотрудников, покупателей, подрядчиков и партнеров:

- телефон 8 (800) 600-04-77;
- email: ethics@magnit.ru ;
- форма обратной связи на сайте: **http://magnit-info.ru/about/ethics/** .

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Система КПЭ и вознаграждение органов управления и исполнительных органов

Вознаграждение членов Совета директоров

В течение 2018 г. политика в области вознаграждения и компенсации расходов членам Совета директоров регулировалась следующими документами:

№	Наименование документа	Статус
1	Положение о Совете директоров ПАО «Магнит», утвержденное решением годового Общего собрания акционеров от 4 июня 2015 г. (протокол от 5 июня 2015 г.)	Недействующее
2	Положение о Совете директоров ПАО «Магнит», утвержденное решением годового Общего собрания акционеров от 21 июня 2018 г. (протокол от 21 июня 2018 г.)	Недействующее
3	Положение о Совете директоров ПАО «Магнит», утвержденное решением внеочередного Общего собрания акционеров от 5 декабря 2018 г. (протокол от 6 декабря 2018 г.)	Действующее

1. Положение о Совете директоров ПАО «Магнит», утвержденное решением годового Общего собрания акционеров от 4 июня 2015 г. (протокол от 5 июня 2015 г.)

В соответствии с этим положением вознаграждение членам Совета директоров выплачивается на основании решения Общего собрания акционеров в виде вознаграждения за участие в работе Совета директоров и вознаграждения по итогам работы.

Вознаграждение за участие в работе Совета директоров составляет 120 тыс. (сто двадцать тысяч) руб. в месяц.

Вознаграждение независимому директору за участие в работе Совета директоров составляет 30 тыс. (тридцать тысяч) долл. США в год, кроме того:
- 2 тыс. (две тысячи) долл. США за участие путем личного присутствия в каждом заседании Совета директоров, проводимом в очной форме;
- 500 (пятьсот) долл. США за участие путем направления письменного мнения в каждом заседании Совета директоров, проводимом в очной форме, либо за участие в каждом заседании Совета директоров, проводимом в заочной форме.

В дополнение к вознаграждению членам Совета директоров может выплачиваться вознаграждение по итогам работы за год. Конкретный размер вознаграждения по итогам работы Компании за год выплачивается членам Совета директоров после утверждения соответствующей годовой финансовой отчетности по решению Общего собрания акционеров.

Компенсации со стороны Компании подлежат расходы членов Совета директоров, непосредственно связанные с исполнением ими своих функций, в том числе:
- расходы, связанные с проездом к месту проведения заседаний Совета директоров;
- расходы, связанные с проживанием в период проведения заседаний Совета директоров;
- представительские расходы;
- расходы, связанные с получением профессиональных консультаций специалистов по вопросам, рассматриваемым на заседаниях Совета директоров, а также по переводу документов/материалов, представляемых для изучения членам Совета директоров.

Размер таких расходов должен предварительно согласовываться с Председателем Совета директоров, Председателем Ревизионной комиссии. Компенсация расходов производится через кассу ПАО «Магнит» на основании заявления члена Совета директоров о компенсации расходов. К заявлению в обязательном порядке прилагаются подлинные документы, подтверждающие фактически произведенные затраты (билеты, счета, чеки и т. п.). Совет директоров на своем заседании большинством голосов избранных членов может принять решение об отказе члену Совета директоров в компенсации понесенных им расходов, если будет установлено, что действия данного члена Совета директоров направлены против интересов Компании.

2. Положение о Совете директоров ПАО «Магнит», утвержденное решением годового Общего собрания акционеров от 21 июня 2018 г. (протокол от 21 июня 2018 г.)

В соответствии с этим положением членам Совета директоров в период исполнения ими своих обязанностей выплачиваются следующие виды вознаграждения (вместе именуемые «вознаграждение»):
- базовое вознаграждение,
- дополнительное вознаграждение.

Базовое вознаграждение за участие в работе Совета директоров составляет 150 тыс. (сто пятьдесят тысяч) евро в год для каждого члена Совета директоров (включая участие в комитетах Совета директоров).

Дополнительное вознаграждение выплачивается дополнительно к базовому вознаграждению Председателю Совета директоров, председателям комитетов:
- Председателю Совета директоров – 200 тыс. (двести тысяч) евро в год;
- Председателю Комитета Совета директоров по аудиту – 100 тыс. (сто тысяч) евро в год;
- Председателю Комитета Совета директоров по кадрам и вознаграждениям – 75 тыс. (семьдесят пять тысяч) евро в год;
- Председателю Комитета Совета директоров по стратегии – 100 тыс. (сто тысяч) евро в год.

Помимо вознаграждения в период исполнения членами Совета директоров своих обязанностей Компания компенсирует членам Совета директоров следующие виды расходов:
- расходы, связанные с проездом к месту проведения заседания Совета директоров и из места проведения заседания до места назначения и с нахождением в месте проведения заседания;
- расходы, связанные с участием в заседании Совета директоров по телефону, с использованием системы телеконференции, направлением письменного мнения, а также с проведением заочного голосования;
- расходы, связанные с исполнением членами Совета директоров своих функций в периоды между заседаниями;
- расходы, связанные с привлечением консультантов и экспертов и получением соответствующих заключений по вопросам деятельности Совета директоров.

Максимальная сумма компенсации расходов за год для каждого члена Совета директоров составляет не более 50 тыс. евро (далее – лимит компенсации).

Компенсация расходов производится ежеквартально не позднее 30 дней после завершения квартала. При этом общий размер компенсации за год каждому члену Совета директоров не может превышать лимит компенсации.

В случае если расходы члена Совета директоров за год превысят лимит компенсации, то вопрос о компенсации суммы расходов, превышающей лимит компенсации, выносится на рассмотрение Общего собрания акционеров.

3. Положение о Совете директоров ПАО «Магнит», утвержденное решением внеочередного Общего собрания акционеров от 5 декабря 2018 г. (протокол от 6 декабря 2018 г.)

В соответствии с этим положением вознаграждение членам Совета директоров выплачивается на основании решения Общего собрания акционеров в виде вознаграждения за участие в работе Совета директоров и вознаграждения по итогам работы.

Членам Совета директоров в период исполнения ими своих обязанностей выплачиваются следующие виды вознаграждения (вместе именуемые «вознаграждение»):
- базовое вознаграждение,
- дополнительное вознаграждение,
- специальное вознаграждение.

Базовое вознаграждение за участие в работе Совета директоров составляет 150 тыс. (сто пятьдесят тысяч) евро в год для каждого члена Совета директоров (включая участие в комитетах Совета директоров).

Дополнительное вознаграждение выплачивается дополнительно к базовому вознаграждению Председателю Совета директоров, председателям комитетов:
- Председателю Совета директоров – 200 тыс. (двести тысяч) евро в год;
- Председателю Комитета Совета директоров по аудиту – 100 тыс. (сто тысяч) евро в год;
- Председателю Комитета Совета директоров по кадрам и вознаграждениям – 75 тыс. (семьдесят пять тысяч) евро в год;
- Председателю Комитета Совета директоров по стратегии – 100 тыс. (сто тысяч) евро в год;
- Председателю Комитета Совета директоров по финансовым рынкам – 100 тыс. (сто тысяч) евро в год.

Члену Совета директоров, осуществляющему функции Председателя Комитета по стратегии, в 2018 г. выплачивается, помимо базового и дополнительного вознаграждений, специальное вознаграждение в размере 375 тыс. (триста семьдесят пять тысяч) евро разово.

В случае осуществления выплаты вознаграждения в рублях курс евро определяется по курсу Центрального банка Российской Федерации на дату, предшествующую дате платежа.

Помимо вознаграждения в период исполнения членами Совета директоров своих обязанностей Компания компенсирует членам Совета директоров следующие виды расходов:

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

- расходы, связанные с проездом к месту проведения заседания Совета директоров и из места проведения заседания до места назначения и с нахождением в месте проведения заседания;
- расходы, связанные с участием в заседании Совета директоров по телефону, с использованием системы телеконференции, направлением письменного мнения, а также с проведением заочного голосования;
- расходы, связанные с исполнением членами Совета директоров своих функций в периоды между заседаниями;
- расходы, связанные с привлечением консультантов и экспертов и получением соответствующих заключений по вопросам деятельности Совета директоров.

Максимальная сумма компенсации расходов за год для каждого члена Совета директоров составляет не более 50 тыс. евро (далее – лимит компенсации).

Компенсация расходов производится ежеквартально не позднее 30 дней после завершения квартала. При этом общий размер компенсации за год каждому члену Совета директоров не может превышать лимит компенсации.

В случае если расходы члена Совета директоров за год превысят лимит компенсации, то вопрос о компенсации суммы расходов, превышающей лимит компенсации, выносится на рассмотрение Общего собрания акционеров.

Решения о выплате вознаграждения

21 июня 2018 г. Общим собранием акционеров были приняты следующие решения:

- выплатить членам Совета директоров вознаграждение за участие в работе Совета директоров за период с 1 января 2017 г. по 21 июня 2018 г. в размере и порядке, установленных Положением о Совете директоров ПАО «Магнит», утвержденным решением годового Общего собрания акционеров от 4 июня 2015 г. (протокол от 5 июня 2015 г.);
- вознаграждение членам Совета директоров по итогам работы Компании за год не выплачивать (протокол от 21 июня 2018 г.);
- компенсировать членам Совета директоров расходы, непосредственно связанные с исполнением ими своих функций, за период с 1 января 2017 г. по 21 июня 2018 г. в размере фактически произведенных, документально подтвержденных затрат, не превышающих 1 млн (один миллион) руб. для каждого члена Совета директоров, в порядке, установленном Положением о Совете директоров ПАО «Магнит», утвержденным решением годового Общего собрания акционеров от 4 июня 2015 г. (протокол от 5 июня 2015 г.).

Вознаграждение за участие в работе органа управления, выплаченное членам Совета директоров в 2018 году: 59,1 млн руб.

Компенсации расходов, выплаченные членам Совета директоров в 2018 году: 1,8 млн руб.

Вознаграждение Генерального директора

В соответствии со статьей 6 Положения «О единоличном исполнительном органе ПАО «Магнит»», утвержденного решением годового Общего собрания акционеров от 24 июня 2010 г. (протокол от 28 июня 2010 г. и в ранее действовавших редакциях), размеры заработной платы и иных выплат, начисляемых Генеральному директору, устанавливаются заключаемым с ним трудовым договором.

Вознаграждение членов Правления

В течение 2018 г. политика в области вознаграждения и компенсации расходов членам коллегиального исполнительного органа регулировалась следующими документами:

- Положением о коллегиальном исполнительном органе (Правлении) ПАО «Магнит», утвержденным годовым Общим собранием акционеров ПАО «Магнит» 24 июня 2010 г. (протокол от 28 июня 2010 г.);
- Положением о коллегиальном исполнительном органе (Правлении) ПАО «Магнит», утвержденным годовым Общим собранием акционеров ПАО «Магнит» 21 июня 2018 г. (протокол от 21 июня 2018 г.).

В соответствии с Положением о коллегиальном исполнительном органе (Правлении) ПАО «Магнит», утвержденным годовым Общим собранием акционеров ПАО «Магнит» 24 июня 2010 г. (протокол от 28 июня 2010 г.), вознаграждение члена Правления состоит из вознаграждения согласно трудовому договору либо дополнительному соглашению к нему.

Членам Правления может ежегодно выплачиваться вознаграждение из чистой прибыли ПАО «Магнит» по данным годовой бухгалтерской отчетности. Условия и порядок выплаты вознаграждения членам правления определяются Советом директоров.

Размер заработной платы за участие в работе Правления, в соответствии с трудовым договором, составляет 50 тыс. руб. в месяц.

Политика Компании в области вознаграждения и компенсации расходов не предусматривает компенсацию членам Правления расходов, связанных с исполнением членами Правления своих функций.

Изменения в политике вознаграждения членов Правления

В соответствии с Положением о коллегиальном исполнительном органе (Правлении) ПАО «Магнит», утвержденным годовым Общим собранием акционеров ПАО «Магнит» 21 июня 2018 г. (протокол от 21 июня 2018 г.), вознаграждение члена Правления состоит из вознаграждения согласно трудовому договору либо дополнительному соглашению к нему.

Членам Правления может ежегодно выплачиваться вознаграждение из чистой прибыли ПАО «Магнит» по данным годовой бухгалтерской отчетности. Условия и порядок выплаты вознаграждения членам правления определяются Советом директоров.

Размер заработной платы за участие в работе Правления, в соответствии с трудовым договором, составляет 30 тыс. руб. в месяц.

Органами управления Компании не принималось решений о компенсации членам Правления расходов, связанных с исполнением членами Правления своих функций, а также о выплате вознаграждения членам Правления по итогам работы ПАО «Магнит».

Вознаграждение, выплаченное членам коллегиального исполнительного органа[1] в 2018 году: заработная плата – 86 104 428,15 руб.

Компенсации членам коллегиального исполнительного органа в 2018 г. не выплачивались.

Взаимодействие с акционерами и инвесторами

Уставный и акционерный капитал

По состоянию на 31 декабря 2018 г. уставный капитал ПАО «Магнит» составлял 1 019 113,55 руб. и состоит из 101 911 355 шт. обыкновенных именных бездокументарных акций[2] номинальной стоимостью 0,01 руб.

ПАО «Магнит» имело право размещать дополнительно к размещенным акциям обыкновенные именные акции в количестве 98 938 645 шт. номинальной стоимостью 0,01 руб. (объявленные акции).

В реестре акционеров 31 декабря 2018 г. было зарегистрировано 25 лиц, в том числе физических лиц – 22, юридических лиц – 2, номинальных держателей - 1 (НКО АО НРД - Центральный депозитарий).

В распоряжении ПАО «Магнит» собственные акции отсутствуют. На 31 декабря 2018 г. подконтрольным ПАО «Магнит» организациям принадлежало 3 217 294 голосующих акции ПАО «Магнит», что составляет 3,156953% от общего количества обыкновенных именных акций. Акции ПАО «Магнит», принадлежащие подконтрольным ПАО «Магнит» организациям, не участвовали в голосовании на проведенных в 2018 г. общих собраниях акционеров.

В 2018 г. в структуре акционерного капитала произошли существенные изменения.

1. Сумма не включает вознаграждение Генерального директора, который является Председателем Правления.
2. Номер государственной регистрации: 1-01-60525-Р от 4 марта 2004 г.

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Изменения в структуре акционерного капитала[1]

Дата изменения	Наименование	Тип владения	До даты изменения доли		После даты изменения в доле	
			Количество акций (шт.)	Процент от уставного капитала (%)	Количество акций (шт.)	Доля в уставном капитале (%)
14.03.2018	Галицкий Сергей Николаевич	Косвенное (через подконтрольных лиц), самостоятельное	32 760 132	32,15	3 103 932	3,05
14.03.2018	ООО «ВТБ Инфраструктурные инвестиции»	Прямое, самостоятельное	0	0,00	29 656 200	29,10
14.03.2018	Банк ВТБ (ПАО)	Косвенное (через подконтрольных лиц – ООО «ВТБ Инфраструктурные инвестиции»)	0	0,00	29 656 200	29,10
06.08.2018	Oppenheimer Funds, Inc.	Косвенное, совместно с иными лицами	5 356 183	5,26	4 875 693	4,78
28.09.2018	ООО «ВТБ Инфраструктурные инвестиции»	Прямое, самостоятельное	29 656 200	29,10	7 868 427	7,72
28.09.2018	Банк ВТБ (ПАО)	Прямое, самостоятельное	908 000	0,89	18 517 412	18,17

Структура акционерного капитала[2]

Наименование	Количество зарегистрированных лиц	Доля в уставном капитале (%)
Центральный депозитарий (НКО АО НРД)	1	95,54
В том числе:		
Банк ВТБ (ПАО)		18,34[3]
ООО «ВТБ Инфраструктурные инвестиции»		7,72[4]
Юридические и физические лица	24	4,46
Всего	25	100,00

Обращение акций

Обращение акций на Московской бирже

Акции ПАО «Магнит» обращаются на Московской бирже с 24 апреля 2006 г. (тикер MGNT) и включены в первый котировальный список.

Акции включены в следующие индексы: Субиндекс акций, Индекс МосБиржи, Индекс МосБиржи 10, Индекс МосБиржи голубых фишек, Индекс МосБиржи широкого рынка, Индекс потребительского сектора / Индекс потребит сектора, Индекс РТС потреб. сектора, Индекс РТС, Индекс РТС широкого рынка и другие.

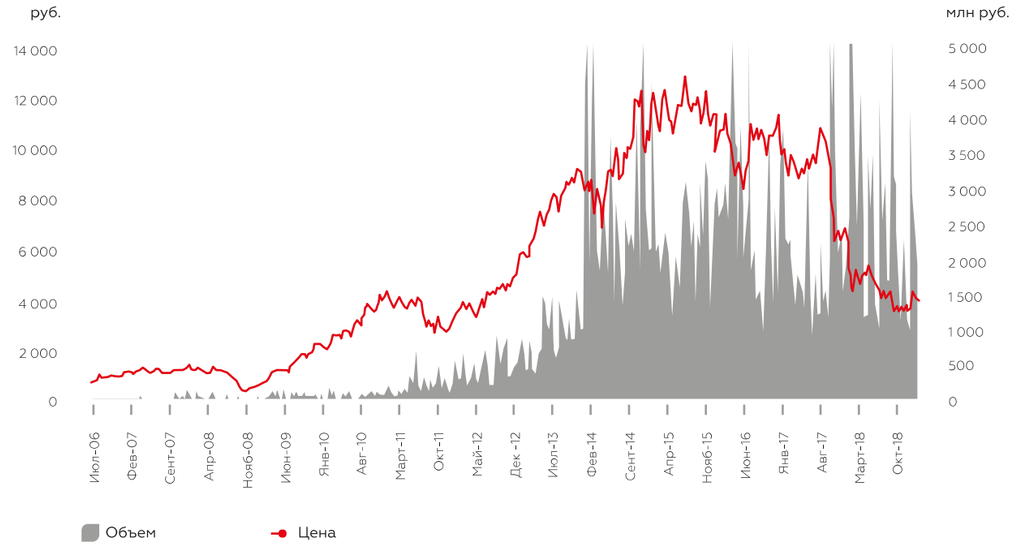
1. Сведения приведены на основании полученных ПАО "Магнит" уведомлений от указанных лиц, направленных в соответствии с требованиями ст. 30 Федерального закона от 22.04.1996 № 39-ФЗ "О рынке ценных бумаг"
2. Распределение акций представлено в соответствии со списком лиц, зарегистрированных в реестре акционеров ПАО "Магнит" по состоянию на 31.12.2018
3. Информация приведена по состоянию на 12.11.2018, на основании списка лиц, имеющих право на участие в общем собрании акционеров ПАО "Магнит"
4. Информация приведена по состоянию на 12.11.2018, на основании списка лиц, имеющих право на участие в общем собрании акционеров ПАО "Магнит"

Вес акций в индексах

Тикер	Наименование индекса	Вес в индексе (%)
RDXUSD	Russian Depositary Index USD	2,85
RDX	Russian Depositary Index EUR	2,85
NU137529	MSCI EM IMI (VRS Taxes) Net Return USD Index	0,09
RIOB	FTSE Russia IOB Index	3,75
RXEUR	RDX Extended EUR Index	5,00
RXUSD	RDX Extended USD Index	5,00
M1CXBMOD	MSCI Emerging Markets Select Quality Yield USD NR Index	0,39
WTEMHY	WisdomTree Emerging Markets High Dividend Index	0,50
WTGDHY	Wisdomtree Global High Dividend Index	0,05
EED	Invesco BRIC ETF INAV Index	0,53
M1WDOEP	MSCI ACWI ex Australia Preliminary USD Net Total Return Index	0,01
VIEQX	Vident Core International Equity Index	0,17
BKRUS	Bank of New York Mellon Russia Select DR Index	4,33
NU722809	MSCI TRS on EM Net Return USD Index	0,10
PXHIV	Invesco FTSE RAFI Emerging Markets ETF INAV Index	0,31
MXCXMTBA	MSCI EM DR Capped	0,91
MXCXNJDB	MSCI IR and SD ACWI ex US (NJD) USD Price Return Index	0,02
MXCXSTI	MSCI STICHTING TIMEOS EM Price Return USD Index	0,10
DEMIV	WisdomTree Emerging Markets Equity Income Fund IOPV	0,49
WTEMI	WisdomTree Emerging Markets Dividend Index	0,22
WTGDIV	WT Global Dividend	0,02
WTGDG	WisdomTree Global Quality Dividend Growth Index	0,07
GSECRUBW	GSECRUBW	7,06
LROAMX	Hartford Risk-Optimized Multifactor Emerging Markets TR Index	0,38
MGMUEMR	MSCI EM EMerging Markets SMID Growth USD	0,38
MXCXKICU	MSCI ACWI ex SEL CO SPL WGT 2 W/ B-SERIES TAX Price Return USD Index	0,01
DEWIV	WisdomTree Global Equity Income Fund IOPV	0,05
EWEMIV	Invesco MSCI Emerging Markets Equal Country Weight ETF INAV Index	0,12
N50EMPRT	BRICs Nifty 50 Emerging Market Tradable Index Price	0,73
MXCXMTBB	MSCI BRIC+ZA DR 6% CP HD	0,24
MXCXMTBC	MSCI EN ex FIN ex Sec Div (MTB) USD Price Return Index	1,18
MXCXNRTA	MSCI Northern Trust ESG Index on MSCI EM USD STRD	0,11
MXCXNPSH	MSCI EM ex CHINA ex KOREA ex GREECE ex EGYPT Price Return USD (NPS) Index	0,18
VYMIIV	Vanguard International High Dividend Yield Index Fund iNAV	0,01
WTEMIC	WisdomTree Emerging Markets Dividend Index CAD	0,22
M8CXSTI	MSCI STICHTING TIMEOS EM Gross Return EUR Index	0,10
M1CXSTI	MSCI STICHTING TIMEOS EM Net Total Return USD Index	0,10
M7CXSTI	MSCI STICHTING TIMEOS EM Net Return EUR Index	0,10
M2CXSTI	MSCI STICHTING TIMEOS EM Gross Total Return USD Index	0,10
M9CXSTI	MSCI STICHTING TIMEOS EM Price Return EUR Index	0,10
MXCXGPC	MSCI EM ex SELECT SUB-INDUSTR SP TAX Price Return USD Index	0,10
PBEEIV	Invesco PureBetaSM FTSE Emerging Markets ETF INAV Index	0,10
ISEMIV	Invesco Strategic Emerging Markets ETF iNAV Index	0,16

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Котировки акций на Московской бирже



Цена и объем торгов акциями на Московской бирже

Период			Стоимость акций (руб.)	Объем (шт.)	Капитализация на конец периода (млрд руб.)
	Минимум	Максимум	На конец периода		
2014 г.	6 631,7	12 229,4	9 854,0	50 696 207	931 808
2015 г.	9 645,3	12 744,4	11 126,0	33 193 883	1 052 090
2016 г.	8 232,5	11 434,0	10 908,0	38 491 954	1 031 475
2017 г.	6 134,6	11 281,9	6 237,0	41 510 279	598 290
2018 г.	3 439,5	6 724,0	3 519,0	*101 396 747*	358 626
I квартал	*4 251,0*	*6 724,0*	*4 666,0*	39 115 884	475 518
II квартал	*4 484,0*	*5 265,0*	*4 600,0*	18 518 957	*468 792*
III квартал	*3 835,0*	*4 630,0*	*3 823,0*	21 122 563	*389 607*
IV квартал	*3 439,5*	*3 852,0*	*3 519,0*	22 639 343	358 626

Источник: расчет Компании на основе котировок на Московской бирже

Обращение GDR

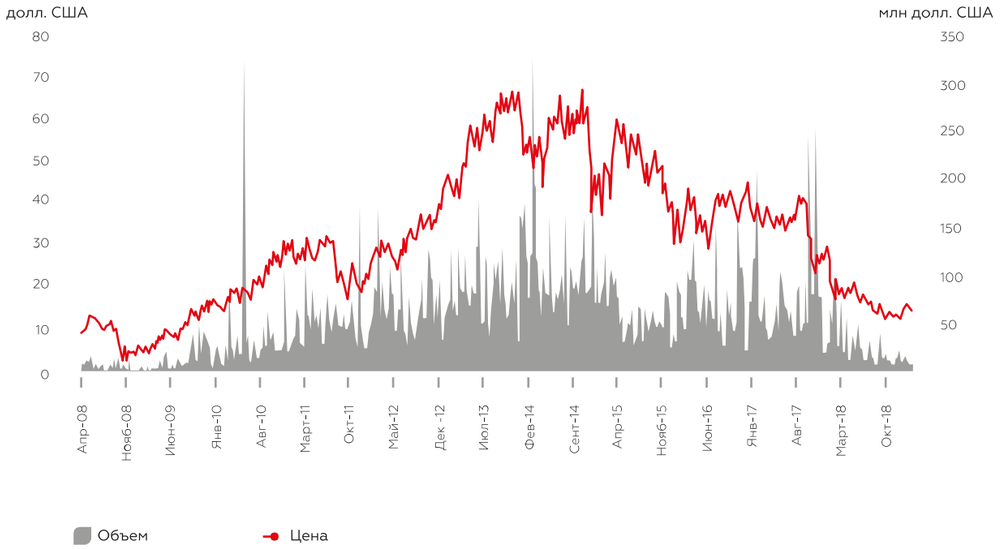
22 апреля 2008 г. начались торги глобальными депозитарными расписками (GDR) на основном рынке Лондонской фондовой биржи, тикер MGNT. Одна акция представлена пятью депозитарными расписками. По состоянию на 31 декабря 2018 г. 27,78% общего объема акций обращаются на Лондонской фондовой бирже в виде GDR.

Вес GDR в индексах

Тикер	Наименование индекса	Вес в индексе (%)
BWORLD	Bloomberg World Index	0,01
CRTX	OTOB Russian Traded Index CRTX	2,40
BWORLDEU	Bloomberg EMEA – World Index	0,05
FQEACTR	FTSE Emerging Markets All Cap China A Inclusion Index – Total Return	0,06
FQE	FTSE Emerging Markets China A Inclusion Index	0,09
FRAW3GH	FTSE RAFI All World 3000 Hedged to GBP Total Return Index	0,02
BWFOOD	Bloomberg World Food Index	0,34
SOEMLCUN	Solactive Emerging Markets Large Cap USD Index NTR	0,07
AWEMEAU	FTSE EMEA INDEX USD	0,04
AWXGRCU	FTSE All World ex Greece Index USD	0,01
BIRETFEP	BI Europe Food Retailers Valuation Peers	2,24
AWXNAMU	FTSE All-World ex North America Index USD	0,02
FTRUSN1	FTSE Russia RIC Capped Net Tax Index	2,55
BIGFDRTP	BI Global Food Retailers Valuation Peers	1,38
BEUCNCY	Bloomberg Europe Consumer Non-cyclical Index	0,18
EGAXCEMP	Beta Thematic Emerging Markets ex-China Index (PR)	0,12
BWCNCY	Bloomberg World Consumer Non Cyclical Index	0,05
FTRUSPR1	FTSE Russia RIC Capped Price Return Index	2,55
IVANSCIB	Sberbank CIB Ivanov Index	2,54
FQETR	FTSE Emerging Markets China A Inclusion Index – Total Return	0,06
SOLGLEMP	Solactive Most Favored Nations Emerging Markets Index	0,14
FIDGLIMP	Fidelity Global ex. U. S. Index PR	0,02
BIRETFRC	BI EM Food Retailers Competitive Peers	1,94
BIRETFEC	BI Europe Food Retailers Competitive Peers	1,14
BEUFOOD	Bloomberg EMEA Food Index	0,85
AWEUXGU	FTSE All World Europe ex Greece Index USD	0,05
BIEURSCP	BI Europe Retail Staples Competitive Peers	1,15
BIGLRSCP	BI Global Retail Staples Competitive Peers	0,41
BIEUFRCP	BI Europe Emerging Market Food Retailers Competitive Peers	4,71
BWRLDEU1	Bloomberg EMEA -World Level 1 Index	0,05

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Котировки GDR на Лондонской фондовой бирже



Цена и объем торгов GDR на Лондонской фондовой бирже

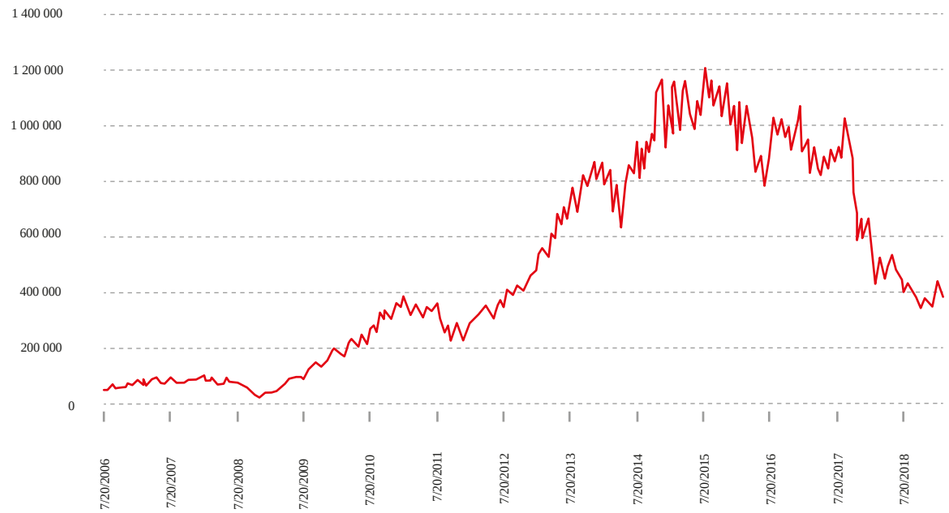
	Стоимость GDR (долл. США)			
Период	**Минимум**	**Максимум**	**На конец периода**	**Объем (шт.)**
2014	38,1	67,0	45,4	308 471 115
2015	37,4	60,2	40,2	189 793 906
2016	29,2	44,15	44,2	253 499 818
2017	23,4	44,8	27,4	270 587 065
2018	12,0	29,8	12,7	203 385 604
I квартал	*17,3*	*29,8*	*18,4*	82 200 536
II квартал	*16,5*	*21,0*	*18,0*	51 587 616
III квартал	*13,8*	*18,02*	*14,2*	36 224 430
IV квартал	*12,0*	*14,2*	*12,7*	33 373 022

Источник: Bloomberg

Капитализация[1]

Период	Капитализация на конец периода (млрд руб.)
2014	931 808
2015	1 052 090
2016	1 031 475
2017	598 290
2018	358 626

Капитализация ПАО «Магнит» на Московской бирже, млрд руб.



Акции в свободном обращении

По состоянию на 31 декабря 2018 г. доля акций в свободном обращении составляла 71%[2].

Торги по акциям

В апреле 2006 г. состоялся выход акций ПАО «Магнит» на российские биржевые площадки.

14 апреля 2006 г. акции ПАО «Магнит» были допущены к торгам в разделе списка «Ценные бумаги, допущенные к обращению, но не включенные в котировальные списки» НП «Фондовая биржа «Российская Торговая Система».

24 апреля 2006 г. начались торги акциями ПАО «Магнит» в Перечне внесписочных ценных бумаг ЗАО «Фондовая биржа ММВБ» (ЗАО «ФБ ММВБ»).

28 апреля 2006 г. завершилась процедура первичного размещения акций ПАО «Магнит» в Российской Торговой Системе (РТС) и на Московской межбанковской валютной бирже (ММВБ).

1. По данным ПАО Московская Биржа. Рыночная капитализация рассчитана как произведение количества акций соответствующей категории (типа) на рыночную цену одной акции, раскрываемую организатором торговли.
2. Количество акций в свободном обращении (free-float) определяется на основе анализа структуры владения акционерным капиталом путем вычитания из общего количества акций эмитента количества акций, не находящихся в свободном обращении. Расчет производится в соответствии с Правилами листинга ПАО Московская Биржа и утвержденными Методологиями расчета коэффициента free-float.

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Цена одной акции ПАО «Магнит» в ходе размещения в РТС и на ММВБ была определена на уровне 27 долл. США за весь пакет, составляющий 18,94% уставного капитала, были привлечены средства в размере 368,355 млн долл. США. Организатором IPO выступил Deutsche UFG, в размещении смогли принять участие иностранные инвесторы, купив бумаги ПАО «Магнит» по правилу «S».

С 11 декабря 2007 г. акции ПАО «Магнит» включены в котировальный список «Б» ОАО «Фондовая биржа «Российская Торговая Система» (ОАО «РТС»), 13 декабря 2007 г. акции ПАО «Магнит» допущены к торгам в соответствующем списке.

21 декабря 2007 г. акции ПАО «Магнит» включены в котировальный список «Б» ЗАО «ФБ ММВБ» и допущены к торгам в соответствующем списке.

13 февраля 2008 г. ПАО «Магнит» объявило о проведении вторичного размещения акций, в рамках которого были предложены акции дополнительного выпуска в количестве 11 300 000 шт. (включая акции, предложенные по преимущественному праву приобретения существующим акционерам ПАО «Магнит»), а также ранее размещенные акции, принадлежащие продающему акционеру.

Цена предложения составила 42,5 долл. США за акцию. При проведении рублевых расчетов по акциям цена предложения рассчитывалась исходя из курса 23,445 руб. за 1 долл. США.

Всего было размещено 11 245 660 обыкновенных акций. При этом 9 719 638 акций были распределены между международными институциональными инвесторами. В ходе размещения продающий акционер предоставил совместным менеджерам книги заявок опцион доразмещения на приобретение до 506 586 размещенных акций по цене их размещения, который был полностью реализован.

16 апреля 2008 г. начались условные торги глобальными депозитарными расписками (GDR) (одна акция представлена пятью депозитарными расписками) на Лондонской фондовой бирже, 22 апреля 2008 г. GDR ПАО «Магнит» были включены в официальный Список управления по листингу Великобритании.

Поступления от вторичного размещения акций составили приблизительно 480,25 млн долл. США и были направлены на финансирование развития сети гипермаркетов «Магнит», а также на дальнейшее расширение в формате «магазин у дома» и усиление собственной логистической базы.

С 22 июля 2009 г. акции ПАО «Магнит» включены в котировальный список «А» второго уровня ОАО «РТС».

7 августа 2009 г. акции ПАО «Магнит» включены в котировальный список «А» второго уровня ЗАО «ФБ ММВБ» и допущены к торгам в соответствующем списке.

2 сентября 2009 г. ПАО «Магнит» объявило об очередном размещении ценных бумаг по открытой подписке в количестве 11 154 918 обыкновенных акций.

Цена размещения составила 65 долл. США за обыкновенную акцию и 13 долл. США за глобальную депозитарную расписку.

Всего было размещено 5 729 413 обыкновенных акций. 5 680 000 обыкновенных акций дополнительного выпуска в форме GDR были распределены между международными институциональными инвесторами, в результате чего доля акций в свободном обращении по состоянию на 31 декабря 2009 г. составила 46,51% от общего акционерного капитала Компании.

Совокупные поступления от размещения акций дополнительного выпуска составили приблизительно 369,2 млн долл. США и были направлены на развитие формата «гипермаркет», дальнейшее расширение в формате «магазин у дома», а также на усиление собственной логистической базы.

С 14 ноября 2010 г. акции ПАО «Магнит» включены (переведены) в котировальный список «А» первого уровня ОАО «РТС».

На основании распоряжения ЗАО «ФБ ММВБ» от 29 декабря 2010 г. № 1387-р акции ПАО «Магнит» включены (переведены) в котировальный список «А» первого уровня ЗАО «ФБ ММВБ».

30 ноября 2011 г. ПАО «Магнит» объявило о намерении осуществить предложение новых обыкновенных акций, размещаемых посредством ускоренного формирования книги заявок среди российских и международных институциональных инвесторов.

В связи с размещением ПАО «Магнит» зарегистрировало в Федеральной службе по финансовым рынкам России дополнительный выпуск 10 813 516 новых акций для размещения по открытой подписке.

Цена предложения в рамках размещения была установлена в размере 85 долл. США за одну новую акцию. В случае если оплата акций производилась в рублях, цена предложения рассчитывалась исходя из обменного курса 30,8486 руб. за 1 долл. США.

ПАО «Магнит» разместило 5 586 282 обыкновенные акции, из которых 4 117 648 акций были распределены между инвесторами. В результате размещения доля акций в свободном обращении по состоянию на 31 декабря 2011 г. составила 53,83% от общего акционерного капитала ПАО «Магнит».

Совокупные поступления от размещения акций дополнительного выпуска составили приблизительно 475 млн долл. США и были использованы для финансирования программы капиталовложений, направленной на дальнейшее расширение деятельности Компании в форматах «гипермаркет» и «магазин у дома», а также на дальнейшее развитие собственной логистической базы Компании.

19 декабря 2011 г. обыкновенные акции ПАО «Магнит» были исключены из котировального списка «А» первого уровня ОАО «Фондовая биржа РТС» в результате его реорганизации путем присоединения к ЗАО ММВБ.

С 18 июня 2013 г. акции ПАО «Магнит» включены в базу расчета Индекса голубых фишек ММВБ. Индекс голубых фишек Московской биржи является индикатором рынка наиболее ликвидных акций российских компаний, или так называемых «голубых фишек». Индекс рассчитывается на основании цен сделок и котировок наиболее ликвидных акций российского фондового рынка. Расчет ведется на основании цен акций, выраженных в рублях.

6 июня 2014 г. обыкновенные именные акции ПАО «Магнит» были включены в список ценных бумаг, допущенных к торгам на ОАО «Санкт-Петербургская биржа».

2017 год

15 ноября 2017 г. Совет директоров ПАО «Магнит» принял решение увеличить уставный капитал путем размещения дополнительных акций в количестве 7 350 000 шт. Цена размещения была определена в размере 6 185 руб. за одну акцию. Размещение осуществлялось путем открытой подписки и было завершено 15 января 2018 г.

По итогам торгов, проведенных с 3 января по 29 декабря 2017 г. на Московской бирже, средневзвешенная цена сделок по акциям варьировалась от минимальной 6 274 руб. (15 ноября) до максимальной 11 316 руб. (3 января).

Рыночная капитализация ПАО «Магнит» по состоянию на 29 декабря 2017 г. составила 598 298 693 085,00 руб., по данным ПАО «Московская Биржа» (ранее – ЗАО «ФБ ММВБ»).

По итогам торгов, проведенных с 4 января по 29 декабря 2017 г. на Лондонской фондовой бирже, цена сделок по GDR на момент закрытия варьировалась от минимальной 23,39 долл. США (15 ноября) до максимальной 44,80 долл. США (4 января).

2018–2019 годы: обратный выкуп и сделка с «СИА Групп»

По итогам торгов, проведенных с 4 января по 31 декабря 2018 г. на Лондонской фондовой бирже, цена сделок по GDR на момент закрытия варьировалась от минимальной 12,03 долл. США (26 октября) до максимальной 29,80 долл. США (8 января).

21 августа 2018 г. Совет директоров утвердил общую сумму средств, направляемых на выкуп акций следующим образом и на следующие цели (с учетом изменений, утвержденных Советом директоров 4 октября 2018 года):

- до 16 500 000 000 руб. – на реализацию долгосрочной программы мотивации.
- до 5 700 000 000 руб. – для оплаты по сделке, связанной с приобретением «СИА Групп».

Реализация Программы обратного выкупа началась 5 сентября 2018 г. и закончилась 1 марта 2019 г. ООО «Ренессанс Брокер» выступило в качестве брокера и выкупало обыкновенные акции ПАО «Магнит» на Московской бирже.

29 ноября 2018 г. АО «Тандер» (дочерняя компания ПАО «Магнит») заключило акционерное соглашение с компанией «Серенгейт Эдвайзорс Лимитед», в рамках которого «Серенгейт Эдвайзорс Лимитед» получила 1 513 601 акцию, что составило 1,485213% от общего количества акций ПАО «Магнит», в качестве оплаты по сделке, связанной с приобретением «СИА Групп».

Итого в рамках Программы обратного выкупа Группа компаний «Магнит» выкупила 5 897 776 акций (с учетом переданных акций за сделку по приобретению «СИА Групп»).

В результате по окончании Программы обратного выкупа Группа компаний «Магнит» владела 4 384 175 шт. обыкновенных акций, что составляло 4,3% уставного капитала ПАО «Магнит».

Стоимость пакета выкупленных акций по средней цене приобретения акций АО «Тандер» у ООО «Ренессанс Брокер» составила 22 199 822 191 руб.

Показатель	Количество акций (шт.)	Доля акционерного капитала (%)
Программа обратного выкупа, всего	5 897 776	5,79
Передано за «СИА Групп»	(1 513 601)	1,49
Выкуплено	4 384 175	4,30

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

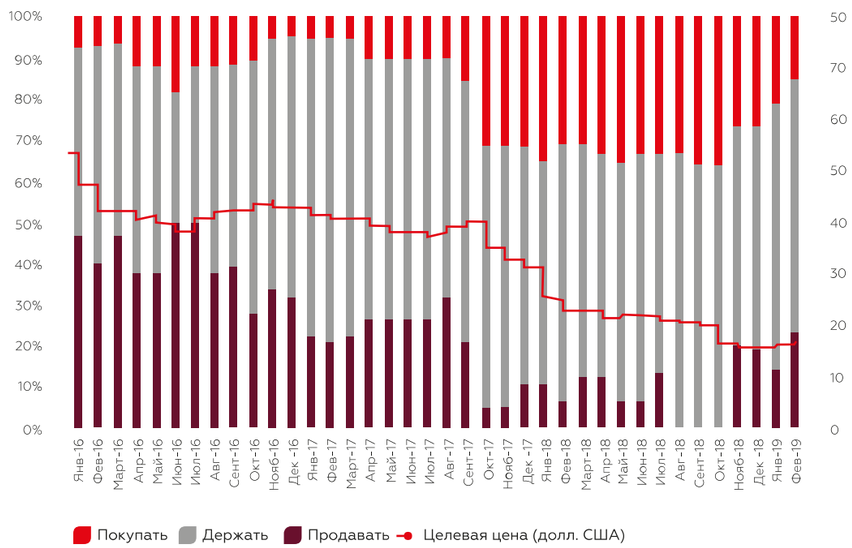
Аналитики и консенсус-прогноз

Список аналитиков

По состоянию на конец года покрытие Компании осуществляли:

№ п/п	Банк	Аналитик	Контакты	Email
1	ALFA BANK	Евгений Кипнис	+7 (495) 795-37-42	EKipnis@alfabank.ru
2	ATON	Виктор Дима	+7 (495) 213-03-44	Victor.Dima@aton.ru
3	BAML	Илья Огородников	+7 (495) 662-60-73	Ilya.Ogorodnikov@baml.com
4	BCS	Дмитрий Скрябин	+7 (495) 785-53-36	DSkryabin@bcsgm.com
5	CITI	Майкл Клар	–	Michael.Klahr@citi.com
6	GAZPROMBANK	Марат Ибрагимов	+7 (495) 980-41-87	Marat.Ibragimov@gazprombank.ru
7	GOLDMAN SACHS	Юлия Герасимова	+7 (495) 645-42-97	Yulia.Gerasimova@gs.com
8	JP MORGAN	Елена Журонова	+7 (495) 967-38-88	Elena.Jjouronova@jpmorgan.com
9	RENAISSANCE CAPITAL	Дэвид Фергюсон	+7 (495) 641-41-89	DFerguson@rencap.com
10	SBERBANK CIB	Михаил Красноперов	+7 (495) 933-98-38	Mikhail_Krasnoperov@troika.ru
11	SOVA CAPITAL	Михаил Терентьев	+7 (495) 213-18-34	Mikhail.Terentiev@otkritie.com
12	UBS	Ульяна Ленвальская	+7 (495) 648-23-69	Ulyana.Lenvalskaya@ubs.com
13	WOOD&CO	Лукаш Вачелко	–	Lukasz.Wachelko@wood.com

Рекомендации аналитиков и целевая цена



Источник: Bloomberg

Прогнозы аналитиков

Показатель	Выручка и темпы роста				EBITDA и маржа				Чистая прибыль и маржа			
	2018 (факт)	2018 (план)	2019 (план)	2020 (план)	2018 (факт)	2018 (план)	2019 (план)	2020 (план)	2018 (факт)	2018 (план)	2019 (план)	2020 (план)
Консенсус (медиана)	1 237,0	1 235,5	1 390,5	1 556,5	89,9	89,6	101,6	117,1	33,9	34,6	40,3	47,3
Динамика год к году (%)	8,2	*8,1*	*12,6*	*11,9*	*7,3*	*7,3*	*7,3*	*7,5*	*2,7*	*2,8*	*2,9*	*3,0*

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Управление долгом

Подход и характеристики

Финансовая политика ПАО «Магнит» направлена на обеспечение комфортных для Компании условий при работе по кредитным соглашениям с банками.

Основные критерии финансовой политики включают ограничения комфортного запаса по финансовым ковенантам «Чистый долг / EBITDA», «Выручка», «Чистые активы», «Требования к свободному лимиту по кредитным соглашениям», «Условия для привлечения новых кредитов».

Ключевые характеристики кредитного портфеля и истории ПАО «Магнит»:

- безупречная кредитная история;
- сотрудничество с крупнейшими банками;
- низкая долговая нагрузка: соотношение Чистый долг / EBITDA – 1,5;
- отсутствие валютного риска: 100% долга номинировано в рублях, что соответствует валюте выручки;
- незначительное изменение риска процентной ставки: выплата процентов преимущественно осуществляется по фиксированным процентным ставкам.

Ключевые показатели долгового портфеля

Показатель	2016	2017	2018
Динамика долга (млн руб.)			
Общий долг	127 606	126 460	164 573
Доля краткосрочного долга	39,3%	31,7%	43,0%
Краткосрочный долг	50 106	40 122	70 837
Долгосрочный долг	77 500	86 338	93 736
Чистый долг	111 047	108 123	137 826
Кредитные показатели			
EBIDTA / Финансовые расходы	8,1	7,1	9,8
Чистый долг / LTM EBIDTA	1,0	1,2	1,5

Облигации

ПАО «Магнит» использует облигационные займы, привлекаемые в основном путем выпуска биржевых облигаций, как одну из форм долгового финансирования бизнеса.

В 2018 г. в обращении находились два выпуска биржевых облигаций ПАО «Магнит» (БО-001Р-02, БО-001Р-03) общим номинальным объемом 20 млрд руб. (объем в обращении на конец отчетного года – 0 млрд руб.).

Параметры облигационного займа ПАО «Магнит» серии БО-001Р-02

Идентификационный номер выпуска и дата его присвоения	№ 4B02-02-60525-P-001P от 24.02.2016
Объем эмиссии	10 000 000 000 руб.
Количество ценных бумаг	10 000 000 шт.
Номинальная стоимость каждой ценной бумаги	1 000 руб.
Цена размещения	100% от номинальной стоимости
Дата размещения	29.02.2016
Способ размещения	Открытая подписка
Дата погашения	728 дней с даты размещения (26.02.2018)
Количество купонов	4
Торговый код	RU000A0JW662
ISIN-код	RU000A0JW662
Процентная ставка купонов по итогам аукциона	11,2%
Процентная ставка по первому купону	11,2%
Процентная ставка по второму купону	11,2%
Процентная ставка по третьему купону	11,2%
Процентная ставка по четвертому купону	11,2%

26 февраля 2018 г. был выплачен четвертый купонный доход по биржевым облигациям серии БО-001Р-02. Общий размер дохода составил 558,5 млн руб., размер дохода, выплаченного по одной облигации, – 55,85 руб.

26 февраля 2018 г. ПАО «Магнит» своевременно и в полном объеме исполнило свои обязательства перед владельцами облигаций и осуществило погашение номинальной стоимости по облигациям серии БО-001Р-02.

Параметры облигационного займа ПАО «Магнит» серии БО-001Р-03

Идентификационный номер выпуска и дата его присвоения	№ 4B02-03-60525-P-001P от 04.04.2016
Объем эмиссии	10 000 000 000 руб.
Количество ценных бумаг	10 000 000 шт.
Номинальная стоимость каждой ценной бумаги	1 000 руб.
Цена размещения	100% от номинальной стоимости
Дата размещения	12.04.2016
Способ размещения	Открытая подписка
Дата погашения	728 дней с даты размещения (10.04.2018)
Количество купонов	4
Торговый код	RU000A0JWCF4
ISIN-код	RU000A0JWCF4
Процентная ставка купонов по итогам аукциона	10,6%
Процентная ставка по первому купону	10,6%
Процентная ставка по второму купону	10,6%
Процентная ставка по третьему купону	10,6%
Процентная ставка по четвертому купону	10,6%

10 апреля 2018 г. был выплачен четвертый купонный доход по биржевым облигациям серии БО-001Р-03. Общий размер дохода составил 528,5 млн руб., размер дохода, выплаченного по одной облигации, – 52,85 руб.

10 апреля 2018 г. ПАО «Магнит» своевременно и в полном объеме исполнило свои обязательства перед владельцами облигаций и осуществило погашение номинальной стоимости по облигациям серии БО-001Р-03.

С целью обеспечения возможности привлечения долгового финансирования в форме эмиссии локальных облигаций ПАО «Магнит» доступны три программы биржевых облигаций, невыбранный лимит по которым в совокупности составляет 110 млрд руб. Программы облигаций бессрочные, что позволит ПАО «Магнит» при возникновении потребности в финансировании деятельности оперативно организовать выпуск(-и) биржевых облигаций.

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Кредитные рейтинги

S&P
24 апреля 2017 г. – «BB+», прогноз «стабильный»
15 декабря 2017 г. – «BB», прогноз «стабильный»
20 декабря 2018 г. – «BB», прогноз «стабильный»

RA EX
28 сентября 2018 г. – «ruAA–», прогноз «позитивный»

Дивиденды

Дивидендная политика ПАО «Магнит» направлена на повышение благосостояния акционеров и обеспечение роста капитализации Компании.

Компания рассматривает рост капитализации как основной способ удовлетворения имущественных интересов акционеров по извлечению доходов из акций ПАО «Магнит». Дивидендная политика заключается в оптимизации пропорций между потребляемой и капитализируемой частями полученной Компанией прибыли с целью увеличения рыночной стоимости акций.

Основные принципы, на которых основывается дивидендная политика Компании:

- принцип прозрачности: подразумевает определение и раскрытие информации об обязанностях и ответственности сторон, участвующих в реализации дивидендной политики, в том числе порядка и условий принятия решения о выплате и размере дивидендов;
- принцип своевременности: подразумевает установление временных границ при осуществлении дивидендных выплат;
- принцип обоснованности: подразумевает, что решение о выплате и размере дивидендов может быть принято только в случае достижения Компанией положительного финансового результата, с учетом планов развития и ее инвестиционных программ;
- принцип справедливости: подразумевает обеспечение равных прав акционеров на получение информации о принимаемых решениях о выплате, размере и порядке выплаты дивидендов;
- принцип последовательности: подразумевает строгое исполнение процедур и принципов дивидендной политики;
- принцип развития: подразумевает постоянное совершенствование дивидендной политики в рамках улучшения процедур корпоративного управления и пересмотр ее положений в связи с изменением стратегических целей Компании;
- принцип устойчивости: подразумевает стремление Компании к обеспечению стабильного уровня дивидендных выплат.

Годовым Общим собранием акционеров 21 июня 2018 г. (протокол от 21 июня 2018 г.) было принято решение о выплате дивидендов по обыкновенным именным акциям ПАО «Магнит» по результатам 2017 г.

Внеочередным Общим собранием акционеров 5 декабря 2018 г. (протокол от 6 декабря 2018 г.) было принято решение о выплате дивидендов по обыкновенным именным акциям ПАО «Магнит» по результатам девяти месяцев 2018 г.

Отчет о начисленных и выплаченных дивидендах

Период	Дивиденд на одну акцию (руб.)	Всего объявлено дивидендов (руб.)	Коэффициент выплаты дивидендов от чистой прибыли МСФО (%)
2008 итого	1,46	121 538 664	3
2009 итого	14,82	1 291 338 576	15
2010 итого	6,57	584 566 230	6
2011 итого	22,93	2 142 203 933	17
2012 итого	81,35	7 701 566 229	31
2013 итого	135,21	12 785 640 810	36
2014 итого	362,94	34 320 098 184	72
2015 итого	310,47	29 358 463 887	68
2016 итого	278,13	26 300 349 666	48
6 месяцев 2017	115,51	10 922 782 116	53
За 2017 год	135,5	13 808 988 603	93
2017 итого	251,01	24 731 770 719	70
9 месяцев 2018	137,38	14 000 581 950	55

Взаимодействие с акционерами и инвесторами

В 2018 г. IR-команда Компании была почти полностью обновлена, и с 2019 г. ее возглавил Юрки Талвитие, который приступил к разработке стратегии и принципов взаимодействия с инвесторами. Также в 2019 г. на позицию Президента Компании был назначен Ян Гезинюс Дюннинг, чей функционал также подразумевает существенный вклад во взаимодействие с инвесторами.

В течение 2018 г. менеджмент и IR-команда Компании провели встречи с инвесторами в рамках пяти роуд-шоу в Лондоне, Нью-Йорке и Сан-Франциско. В сентябре 2018 г. Компания провела День инвестора и аналитика, в котором приняли участие 133 человека.

В I квартале 2019 г. была сформирована и утверждена на Совете директоров стратегия по коммуникациям с инвесторами.

Календарь публикаций[1]

Дата	Название
26.01.2018	Конференц-звонок по неаудированным финансовым результатам за 2017 год
23.032018	Аудированная финансовая отчетность за 2017 год
20.04.2018	Конференц-звонок по неаудированным результатам за I квартал 2018 года
26.07.2018	Конференц-звонок по неаудированным результатам за I полугодие 2018 года
20.08.2018	Конференц-звонок по ревьюированным результатам за I полугодие 2018 года
22.10.2018	Конференц-звонок по неаудированным результатам за III квартал 2018 года
07.02.2019	Конференц-звонок по неаудированным финансовым результатам за 2018 год
15.03.2019	Аудированная финансовая отчетность за 2018 год

1. См. на сайте: http://ir.magnit.com/ru/tsentr-aktsionera/kalendar-investora/.

#5
ПРИЛОЖЕНИЯ

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Отчет о результатах аудита консолидированной финансовой отчетности за 2018 год

Аудиторское заключение независимого аудитора

Акционерам и Совету директоров ПАО «Магнит»

Заключение по результатам аудита консолидированной финансовой отчетности

Мнение

Мы провели аудит консолидированной финансовой отчетности организации ПАО «Магнит» и его дочерних организаций (далее - «Группа»), состоящей из консолидированного отчета о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2018 г., консолидированного отчета о совокупном доходе, консолидированного отчета об изменениях в собственном капитале и консолидированного отчета о движении денежных средств за год, закончившийся на указанную дату, а также примечаний к консолидированной финансовой отчетности, включая краткий обзор основных положений учетной политики.

По нашему мнению, прилагаемая консолидированная финансовая отчетность отражает достоверно во всех существенных аспектах консолидированное финансовое положение Группы по состоянию на 31 декабря 2018 г., а также ее консолидированные финансовые результаты и консолидированное движение денежных средств за год, закончившийся на указанную дату, в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности (МСФО).

Основание для выражения мнения

Мы провели аудит в соответствии с Международными стандартами аудита (МСА). Наши обязанности в соответствии с этими стандартами описаны далее в разделе «Ответственность аудитора за аудит консолидированной финансовой отчетности» нашего заключения.
Мы независимы по отношению к Группе в соответствии с Кодексом этики профессиональных бухгалтеров Совета по международным стандартам этики для бухгалтеров (Кодекс СМСЭБ), и нами выполнены прочие этические обязанности в соответствии с Кодексом СМСЭБ.
Мы полагаем, что полученные нами аудиторские доказательства являются достаточными и надлежащими, чтобы служить основанием для выражения нашего мнения.

Ключевые вопросы аудита

Ключевые вопросы аудита - это вопросы, которые, согласно нашему профессиональному суждению, являлись наиболее значимыми для нашего аудита консолидированной финансовой отчетности за текущий период. Эти вопросы были рассмотрены в контексте нашего аудита консолидированной финансовой отчетности в целом и при формировании нашего мнения об этой отчетности, и мы не выражаем отдельного мнения по этим вопросам. В отношении каждого из указанных ниже вопросов наше описание того, как соответствующий вопрос был рассмотрен в ходе нашего аудита, приводится в этом контексте.

EY
Совершенствуя бизнес, улучшаем мир

Ernst & Young LLC
Sadovnicheskaya Nab., 77, Bld. 1
Moscow, 115035, Russia
Tel: +7 (495) 705 9700
+7 (495) 755 9700
Fax: +7 (495) 755 9701
www.ey.com/ru

ООО «Эрнст энд Янг»
Россия, 115035, Москва
Садовническая наб., 77, стр. 1
Тел.: +7 (495) 705 9700
+7 (495) 755 9700
Факс: +7 (495) 755 9701
ОКПО: 59002827

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Мы выполнили обязанности, описанные в разделе «Ответственность аудитора за аудит консолидированной финансовой отчетности» нашего заключения, в том числе по отношению к этим вопросам. Соответственно, наш аудит включал выполнение процедур, разработанных в ответ на нашу оценку рисков существенного искажения консолидированной финансовой отчетности. Результаты наших аудиторских процедур, в том числе процедур, выполненных в ходе рассмотрения указанных ниже вопросов, служат основанием для выражения нашего аудиторского мнения о прилагаемой консолидированной финансовой отчетности.

Ключевой вопрос аудита	Как соответствующий ключевой вопрос был рассмотрен в ходе нашего аудита
Признание бонусов от поставщиков	
Группа получает разные виды бонусов от поставщиков в виде скидок за объем закупок и прочих денежных платежей, которые фактически снижают себестоимость товаров, приобретенных у поставщика. Мы считаем, что данный вопрос является одним из наиболее значимым для аудита, поскольку признание бонусов от поставщиков требует использования руководством суждений в отношении оценки выполнения Группой своих обязательств по договорам с поставщиками, и поскольку такие бонусы составляют существенную часть себестоимости реализации и запасов. Информация об учетной политике в отношении бонусов от поставщиков раскрыта в Примечании 3 к консолидированной финансовой отчетности.	Мы провели выборочное сравнение начислений скидок за объем приобретаемых товаров и прочих скидок, отраженных на основании допущений руководства, с подтверждающей документацией, полученной от поставщиков, и договорами с поставщиками. Мы также сравнили дебиторскую задолженность по бонусам с прямыми подтверждениями от поставщиков. Мы протестировали отнесение на соответствующие отчетные периоды бонусов поставщиков, отраженных незадолго до и после окончания отчетного периода, путем их сверки к подтверждающей документации, полученной от поставщиков.
Оценка товаров для перепродажи	
Группа располагает значительными запасами товаров для перепродажи. В соответствии с МСФО (IAS) 2 *«Запасы»* запасы отражаются по наименьшей из двух величин: себестоимости и чистой стоимости реализации. При проведении оценки балансовой стоимости товаров для перепродажи руководство Группы использует суждения для оценки чистой стоимости реализации товаров для перепродажи, а также при определении расходов по обработке, которые подлежат включению в балансовую стоимость товаров для перепродажи. В 2018 году Группа пересмотрела свою учетную политику и стала включать расходы по обработке в состав себестоимости приобретения товаров. Ранее Группа отражала данные расходы в составе общехозяйственных и административных расходов. Группа отразила изменение учетной политики ретроспективно. Информация о данном изменении раскрыта в Примечании 3 к консолидированной финансовой отчетности. В связи с этим, мы считаем, что данный вопрос является одним из наиболее значимых для аудита. Информация о товарах для перепродажи раскрыта в Примечаниях 3 и 10 к консолидированной финансовой отчетности.	Мы изучили допущения руководства Группы, применяемые при оценке товаров для перепродажи. Мы оценили методологию Группы по оценке чистой стоимости реализации, проанализировали динамику показателей оборачиваемости товаров для перепродажи, с учетом влияния сезонности и других применимых факторов. Мы сравнили балансовые стоимости товаров для перепродажи с выручкой от их последующей реализации по отдельным видам товаров. Мы проанализировали индивидуально существенные транзакции, связанные с использованием запасов, а также сравнили ежемесячные движения товаров для перепродажи за период с историческими данными и отраслевыми трендами, мы проверили математическую точность расчета чистой стоимости товаров для перепродажи. Мы оценили порядок отнесения сумм расходов по обработке на балансовую стоимость товаров для перепродажи. Мы проанализировали структуру издержек, включаемых в стоимость товаров. Мы сравнили суммы расходов с подтверждающей документацией, полученной от поставщиков, и внутренними документами Группы.

Прочая информация, включенная в годовой отчет Группы за 2018 год

Прочая информация включает информацию, содержащуюся в Годовом отчете ПАО «Магнит» за 2018 год, но не включает консолидированную финансовую отчетность и наше аудиторское заключение о ней. Ответственность за прочую информацию несет руководство. Годовой отчет ПАО «Магнит» за 2018 год, предположительно, будет нам предоставлен после даты настоящего аудиторского заключения.

Наше мнение о консолидированной финансовой отчетности не распространяется на прочую информацию, и мы не предоставляем вывода, выражающего уверенность в какой-либо форме в отношении данной информации.

В связи с проведением нами аудита консолидированной финансовой отчетности наша обязанность заключается в ознакомлении с прочей информацией, когда она будет нам предоставлена, и рассмотрении при этом вопроса имеются ли существенные несоответствия между прочей информацией и консолидированной финансовой отчетностью или нашими знаниями, полученными в ходе аудита, и не содержит ли прочая информация иных существенных искажений.

Ответственность руководства и совета директоров за консолидированную финансовую отчетность

Руководство несет ответственность за подготовку и достоверное представление указанной консолидированной финансовой отчетности в соответствии с МСФО и за систему внутреннего контроля, которую руководство считает необходимой для подготовки консолидированной финансовой отчетности, не содержащей существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибок.

При подготовке консолидированной финансовой отчетности руководство несет ответственность за оценку способности Группы продолжать непрерывно свою деятельность, за раскрытие в соответствующих случаях сведений, относящихся к непрерывности деятельности, и за составление отчетности на основе допущения о непрерывности деятельности, за исключением случаев, когда руководство намеревается ликвидировать Группу, прекратить ее деятельность или когда у него нет реальной альтернативы таким действиям.

Совет директоров несет ответственность за надзор за процессом подготовки финансовой отчетности Группы.

Ответственность аудитора за аудит консолидированной финансовой отчетности

Наши цели заключаются в получении разумной уверенности в том, что консолидированная финансовая отчетность в целом не содержит существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибок, и в выпуске аудиторского заключения, содержащего наше мнение. Разумная уверенность представляет собой высокую степень уверенности, но не является гарантией того, что аудит, проведенный в соответствии с Международными стандартами аудита, всегда выявит существенное искажение при его наличии. Искажения могут быть результатом недобросовестных действий или ошибок и считаются существенными, если можно обоснованно предположить, что по отдельности или в совокупности они могли бы повлиять на экономические решения пользователей, принимаемые на основе этой консолидированной финансовой отчетности.

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

В рамках аудита, проводимого в соответствии с Международными стандартами аудита, мы применяем профессиональное суждение и сохраняем профессиональный скептицизм на протяжении всего аудита. Кроме того, мы выполняем следующее:

- выявляем и оцениваем риски существенного искажения консолидированной финансовой отчетности вследствие недобросовестных действий или ошибок; разрабатываем и проводим аудиторские процедуры в ответ на эти риски; получаем аудиторские доказательства, являющиеся достаточными и надлежащими, чтобы служить основанием для выражения нашего мнения. Риск необнаружения существенного искажения в результате недобросовестных действий выше, чем риск необнаружения существенного искажения в результате ошибок, так как недобросовестные действия могут включать сговор, подлог, умышленный пропуск, искаженное представление информации или действия в обход системы внутреннего контроля;
- получаем понимание системы внутреннего контроля, имеющей значение для аудита, с целью разработки аудиторских процедур, соответствующих обстоятельствам, но не с целью выражения мнения об эффективности системы внутреннего контроля Группы;
- оцениваем надлежащий характер применяемой учетной политики и обоснованность определенных руководством бухгалтерских оценок и раскрытия соответствующей информации;
- делаем вывод о правомерности применения руководством допущения о непрерывности деятельности, и, на основании полученных аудиторских доказательств, вывод о том, имеется ли существенная неопределенность в связи с событиями или условиями, которые могут вызвать значительные сомнения в способности Группы продолжать непрерывно свою деятельность. Если мы приходим к выводу о наличии существенной неопределенности, мы должны привлечь внимание в нашем аудиторском заключении к соответствующему раскрытию информации в консолидированной финансовой отчетности или, если такое раскрытие информации является ненадлежащим, модифицировать наше мнение. Наши выводы основаны на аудиторских доказательствах, полученных до даты нашего аудиторского заключения. Однако будущие события или условия могут привести к тому, что Группа утратит способность продолжать непрерывно свою деятельность;
- проводим оценку представления консолидированной финансовой отчетности в целом, ее структуры и содержания, включая раскрытие информации, а также того, представляет ли консолидированная финансовая отчетность лежащие в ее основе операции и события так, чтобы было обеспечено их достоверное представление;
- получаем достаточные надлежащие аудиторские доказательства в отношении финансовой информации организаций и хозяйственной деятельности внутри Группы, чтобы выразить мнение о консолидированной финансовой отчетности. Мы отвечаем за общее руководство, контроль и проведение аудита Группы. Мы являемся единолично ответственными за наше аудиторское мнение.

Мы осуществляем информационное взаимодействие с советом директоров, доводя до их сведения, помимо прочего, информацию о запланированном объеме и сроках аудита, а также о существенных замечаниях по результатам аудита, в том числе о значительных недостатках системы внутреннего контроля, если мы выявляем таковые в процессе аудита.

Мы также предоставляем совету директоров заявление о том, что мы соблюдали все соответствующие этические требования в отношении независимости и информировали его обо всех взаимоотношениях и прочих вопросах, которые можно обоснованно считать оказывающими влияние на независимость аудитора, а в необходимых случаях – о соответствующих мерах предосторожности.

Из тех вопросов, которые мы довели до сведения совета директоров, мы определяем вопросы, которые были наиболее значимыми для аудита консолидированной финансовой отчетности за текущий период и которые, следовательно, являются ключевыми вопросами аудита. Мы описываем эти вопросы в нашем аудиторском заключении, кроме случаев, когда публичное раскрытие информации об этих вопросах запрещено законом или нормативным актом, или когда в крайне редких случаях мы приходим к выводу о том, что информация о каком-либо вопросе не должна быть сообщена в нашем заключении, так как можно обоснованно предположить, что отрицательные последствия сообщения такой информации превысят общественно значимую пользу от ее сообщения.

Руководитель, ответственный за проведение аудита, по результатам которого выпущено настоящее аудиторское заключение независимого аудитора, – Александр Гребенюк.

А.Ю. Гребенюк
Партнер
ООО «Эрнст энд Янг»

14 марта 2019 г.

Сведения об аудируемом лице

Наименование: ПАО «Магнит»
Запись внесена в Единый государственный реестр юридических лиц свидетельство серии 23 № 001807969 от 12 ноября 2003 г. и присвоен государственный регистрационный номер 1032304945947.
Местонахождение: 350072, Россия, г. Краснодар, ул. Солнечная, д. 15/5.

Сведения об аудиторе

Наименование: ООО «Эрнст энд Янг»
Запись внесена в Единый государственный реестр юридических лиц 5 декабря 2002 г. и присвоен государственный регистрационный номер 1027739707203.
Местонахождение: 115035, Россия, г. Москва, Садовническая наб., д. 77, стр. 1.
ООО «Эрнст энд Янг» является членом Саморегулируемой организации аудиторов «Российский Союз аудиторов» (Ассоциация) (СРО РСА). ООО «Эрнст энд Янг» включено в контрольный экземпляр реестра аудиторов и аудиторских организаций за основным регистрационным номером записи 11603050648.

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Консолидированный отчет о финансовом положении на 31 декабря 2018 года

(в тысячах рублей)

	Прим.	31 декабря 2018 г.	31 декабря 2017 г. (Примечание 3)*
Активы			
Внеоборотные активы			
Основные средства	7	350 331 456	329 826 903
Инвестиционная собственность		–	600 000
Права аренды земельных участков	8	2 196 180	2 373 022
Нематериальные активы	9	3 442 439	2 267 960
Гудвил	6, 9	24 091 508	1 367 493
Долгосрочные финансовые активы		150 552	350 645
Отложенные налоговые активы	27	2 687 401	–
		382 899 536	**336 786 023**
Оборотные активы			
Запасы	10	187 778 882	162 204 502
Торговая и прочая дебиторская задолженность	11	6 961 003	1 399 186
Авансы выданные	12	5 654 981	4 990 444
Налоги к возмещению		66 747	598 270
Расходы будущих периодов		522 021	640 440
Краткосрочные финансовые активы		488 996	215 308
Налог на прибыль к возмещению		467 769	1 153 657
Денежные средства и их эквиваленты	13	26 747 754	18 337 417
		228 688 153	**189 539 224**
Итого активы		**611 587 689**	**526 325 247**
Капитал и обязательства			
Капитал, приходящийся на акционеров материнской компании			
Акционерный капитал	14	1 020	1 020
Эмиссионный доход	14	87 257 340	87 635 960
Собственные акции, выкупленные у акционеров		(12 051 463)	–
Нераспределенная прибыль		178 097 010	171 670 459
Итого капитал		**253 303 907**	**259 307 439**
Долгосрочные обязательства			
Долгосрочные кредиты и займы	19	93 736 140	86 338 130
Долгосрочные авансы полученные		408 734	–
Государственные субсидии	20	2 975 361	1 100 568
Отложенные налоговые обязательства	27	25 550 550	21 521 720
		122 670 785	**108 960 418**
Краткосрочные обязательства			
Торговая и прочая кредиторская задолженность	16	131 173 426	99 142 151
Начисленные расходы	17	13 006 035	11 574 953
Налоги к уплате	18	4 791 836	6 283 720
Дивиденды к выплате	15	13 629 822	831
Краткосрочные авансы полученные		665 285	562 691
Обязательства по договору		1 447 052	315 696
Государственные субсидии	20	62 340	55 423
Краткосрочные кредиты и займы	19	70 837 201	40 121 925
		235 612 997	**158 057 390**
Итого обязательства		**358 283 782**	**267 017 808**
Итого капитал и обязательства		**611 587 689**	**526 325 247**

** Некоторые представленные выше суммы не соответствуют консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2017 г. и отражают корректировки, описанные в Примечании 3.*

Генеральный директор ПАО «Магнит» Наумова О. В.

14 марта 2019 г.

Прилагаемые примечания на с. 12–78 являются неотъемлемой частью настоящей консолидированной финансовой отчетности.

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Консолидированный отчет о совокупном доходе за год, закончившийся 31 декабря 2018 года

(в тысячах рублей)

	Прим.	2018 г.	2017 г. (Примечание 3)*
Выручка по договорам с покупателями	21	1 237 015 457	1 143 314 405
Себестоимость реализации	22	(940 568 293)	(853 816 856)
Валовая прибыль		**296 447 164**	**289 497 549**
Коммерческие расходы	23	(16 069 946)	(15 629 200)
Общехозяйственные и административные расходы	24	(234 766 774)	(222 963 876)
Инвестиционные доходы		210 316	340 714
Финансовые расходы	25	(9 136 262)	(12 978 882)
Прочие доходы	26	8 710 355	7 759 273
Прочие расходы		(907 548)	(735 488)
(Убыток)/прибыль по курсовым разницам		(1 415 310)	133 680
Прибыль до налогообложения		**43 071 995**	**45 423 770**
Расходы по налогу на прибыль	27	(9 207 471)	(9 884 798)
Прибыль за год		**33 864 524**	**35 538 972**
Итого совокупный доход за год, за вычетом налога		**33 864 524**	**35 538 972**
Прибыль за год Приходящаяся:			
на акционеров материнской компании		33 864 524	35 538 972
		33 864 524	**35 538 972**
Итого совокупный доход за год, за вычетом налога Приходящийся:			
на акционеров материнской компании		33 864 524	35 538 972
		33 864 524	**35 538 972**
Прибыль на акцию (в руб. на акцию)			
– базовая и разводненная прибыль за год, приходящаяся на акционеров материнской компании	28	334,81	373,68

** Некоторые представленные выше суммы не соответствуют консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2017 г. и отражают корректировки, описанные в Примечании 3.*

Генеральный директор ПАО «Магнит» Наумова О. В.

14 марта 2019 г.

Прилагаемые примечания на с. 12–78 являются неотъемлемой частью настоящей консолидированной финансовой отчетности.

Консолидированный отчет о движении денежных средств за год, закончившийся 31 декабря 2018 года

(в тысячах рублей)

	Прим.	2018 г.	2017 г. (Примечание 3)*
Движение денежных средств, используемых в операционной деятельности			
Прибыль до налогообложения		**43 071 995**	**45 423 770**
Корректировки:			
на амортизацию основных средств	7	35 521 322	32 947 360
амортизацию нематериальных активов и прав аренды земли	24	996 116	768 342
убыток от выбытия основных средств		549 026	464 016
Убыток от выбытия нематериальных активов		27 278	–
Убыток от выбытия прав аренды земли	8	25 789	24 697
Убыток от выбытия инвестиционной собственности		(1 180)	–
(Восстановление) ожидаемых кредитных убытков / создание резерва по сомнительной дебиторской задолженности	24	(97 118)	129 225
Убыток/(прибыль) по курсовым разницам		1 415 310	(133 680)
Финансовые расходы	25	9 136 262	12 978 882
Инвестиционные доходы		(210 316)	(340 714)
Движение денежных средств, используемых в операционной деятельности, до учета изменений оборотного капитала		**90 434 484**	**92 261 898**
Увеличение торговой и прочей дебиторской задолженности		(1 213 236)	(684 289)
(Увеличение)/уменьшение авансов выданных		(663 651)	217 829
Увеличение авансов полученных		511 328	375 292
Уменьшение/(увеличение) налогов к возмещению		1 145 281	(150 461)
Уменьшение/(увеличение) расходов будущих периодов		118 695	(181 674)
Увеличение запасов		(23 424 016)	(27 260 045)
Увеличение торговой и прочей кредиторской задолженности		10 247 625	15 353 763
Увеличение начисленных расходов		511 124	926 667
Уменьшение налогов к уплате		(1 827 166)	(2 527 243)
Увеличение обязательства по договору		1 131 356	189 020
Увеличение государственных субсидий	20	1 858 968	355 296
Поступление денежных средств от операционной деятельности		**78 830 792**	**78 876 053**
Налог на прибыль уплаченный		(4 433 235)	(4 876 235)
Проценты уплаченные		(9 860 959)	(13 334 900)
Проценты полученные		200 720	343 376
Чистое поступление денежных средств от операционной деятельности		**64 737 318**	**61 008 294**
Движение денежных средств, используемых в инвестиционной деятельности			
Приобретение основных средств		(51 603 538)	(73 528 262)
Приобретение нематериальных активов	9	(2 154 557)	(1 560 744)
Приобретение прав аренды земельных участков	8	(847)	(63 023)
Денежные средства, полученные в результате приобретения бизнеса	6	187 758	–
Поступления от продажи основных средств		1 079 628	459 417
Поступления от продажи инвестиционной собственности		601 180	–
Займы выданные		(1 507 414)	(1 855 287)
Займы погашенные		166 756	1 552 549
Поступления от государственных субсидий	20	22 742	800 695
Чистые денежные средства, используемые в инвестиционной деятельности		**(53 208 292)**	**(74 194 655)**

	Прим.	2018 г.	2017 г. (Примечание 3)*
Движение денежных средств, используемых в финансовой деятельности			
Поступления по кредитам и займам	30	600 693 859	688 243 578
Погашение кредитов и займов	30	(572 272 534)	(689 033 285)
Дивиденды выплаченные	30	(13 808 982)	(29 233 198)
Погашение обязательств по финансовой аренде		(3 345)	(1 250)
Поступления от дополнительного выпуска акций	14	–	44 988 662
Приобретение собственных акций	14	(17 727 687)	–
Чистое (использование)/поступление денежных средств в/от финансовой деятельности		**(3 118 689)**	**14 964 507**
Чистое увеличение денежных средств и их эквивалентов		**8 410 337**	**1 778 146**
Денежные средства и их эквиваленты на начало года	**13**	**18 337 417**	**16 559 271**
Денежные средства и их эквиваленты на конец года	**13**	**26 747 754**	**18 337 417**

Генеральный директор ПАО «Магнит» Наумова О. В.

14 марта 2019 г.

Прилагаемые примечания на с. 12–78 являются неотъемлемой частью настоящей консолидированной финансовой отчетности .

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Консолидированный отчет об изменениях в капитале за год, закончившийся 31 декабря 2018 года

(в тысячах рублей)

	Приходится на акционеров материнской компании				
	Акционерный капитал	Эмиссионный доход	Собственные акции, выкупленные у акционеров	Нераспределенная прибыль	Капитал, приходящийся на акционеров материнской компании
На 1 января 2017 г.	**946**	**42 647 372**	**–**	**153 428 650**	**196 076 968**
Прибыль за год	–	–	–	35 538 972	35 538 972
Итого совокупный доход за год	**–**	**–**	**–**	**35 538 972**	**35 538 972**
Дивиденды объявленные (Примечание 15)	–	–	–	(17 297 163)	(17 297 163)
Дополнительный выпуск акций (Примечание 14)	74	44 988 588	–	–	44 988 662
На 31 декабря 2017 г.	**1 020**	**87 635 960**	**–**	**171 670 459**	**259 307 439**
На 1 января 2018 г.	**1 020**	**87 635 960**	**–**	**171 670 459**	**259 307 439**
Прибыль за год	–	–	–	33 864 524	33 864 524
Итого совокупный доход за год	**–**	**–**	**–**	**33 864 524**	**33 864 524**
Дивиденды объявленные (Примечание 15)	–	–	–	(27 437 973)	(27 437 973)
Приобретение собственных акций (Примечание 14)	–	–	(17 727 687)	–	(17 727 687)
Объединение бизнеса (Примечание 6, 14)	–	(378 620)	5 676 224	–	5 297 604
На 31 декабря 2018 г.	**1 020**	**87 257 340**	**(12 051 463)**	**178 097 010**	**253 303 907**

Генеральный директор ПАО «Магнит» Наумова О. В.

14 марта 2019 г.

Прилагаемые примечания на с. 12–78 являются неотъемлемой частью настоящей консолидированной финансовой отчетности.

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2018 года

(в тысячах рублей)

Информация о компании

Закрытое акционерное общество «Магнит» (далее – «Магнит») было зарегистрировано в Краснодаре (Российская Федерация) в ноябре 2003 г.

В январе 2006 г. ЗАО «Магнит» было преобразовано в открытое акционерное общество «Магнит». Проведенная реорганизация не отразилась на основных видах деятельности Компании и составе ее акционеров. В 2014 г. в соответствии с изменениями в законодательстве общество было переименовано в публичное акционерное общество (далее – «Компания» или ПАО «Магнит»).

ПАО «Магнит» и его дочерние компании (далее – «Группа») осуществляют розничную торговлю товарами народного потребления под торговой маркой «Магнит». Группа осуществляет розничную торговлю через сеть магазинов формата «у дома», магазины косметики, гипермаркеты и другие.

Группа осуществляет всю операционную деятельность на территории Российской Федерации. Центральный офис Группы расположен по адресу: 350072, Российская Федерация, г. Краснодар, ул. Солнечная, д. 15/5.

Основные виды деятельности дочерних компаний Группы, зарегистрированных в Российской Федерации, а также фактическая доля собственности в процентном соотношении представлены ниже:

Компания	Основная деятельность	Доля участия на 31 декабря 2018 г.	Доля участия на 31 декабря 2017 г.
АО «Тандер»	Розничная и оптовая торговля продуктами питания	100%	100%
ООО «Ритейл импорт»	Импортные операции	100%	100%
ООО «БестТорг»	Розничная торговля продуктами питания на территории Москвы и Московской области	100%	100%
ООО «МФК»	Прочие операции	100%	100%
ООО «Сельта»	Оказание транспортных услуг компаниям Группы	100%	100%
ООО «ТК Зелёная Линия»	Тепличный комплекс	100%	100%
ООО «Тандем»	Сдача в аренду помещений	100%	100%
ООО «Алкотрейдинг»	Прочие операции	100%	100%
ООО «ИТМ»	Оказание услуг в сфере информационных технологий	100%	100%
ООО «Логистика-Альтернатива»	Импортные операции	100%	100%
ООО «Звезда»	Держатель активов, оказание услуг по техническому обслуживанию автомобилей компаний Группы	100%	100%
ООО «ТД-холдинг»	Производство и переработка продуктов питания для Группы	100%	100%
ООО «МагнитЭнерго»	Поставка электроэнергии для объектов Группы	100%	100%
ООО «Управляющая компания Индустриальный парк Краснодар»	Управление производственными активами	100%	100%
ООО «Кондитер Кубани»	Производство продуктов питания для Группы	100%	100%
ООО «Кубанский комбинат хлебопродуктов»	Производство продуктов питания для Группы	100%	100%
ООО «Волшебная свежесть»	Производство бытовой химии для Группы	100%	100%
ООО «Морозные припасы»	Производство продуктов питания для Группы	100%	100%
ООО «Москва на Дону»	Производство сельскохозяйственной продукции для Группы	100%	100%
ООО «Магнит Фарма»	Владелец лицензии на осуществление фармацевтической деятельности	100%	–
ООО «ТД «СИА ГРУПП»	Оптовая торговля фармацевтической продукцией	100%	–
ООО «МФ-СИА»	Управленческая деятельность	100%	–
АО «СИА Интернейшнл Лтд»	Оптовая торговля фармацевтической продукцией	100%	–
ЗАО «РИНК»	Производство приспособлений, используемых в медицинских нуждах	100%	–
ООО «УК «СИА Групп»	Управленческая деятельность	100%	–
ЗАО «СИА Интернейшнл – Краснодар»	Комиссионная торговля лекарственными средствами и изделиями медицинского назначения	80%	–
ООО «СИА Интернейшнл – Архангельск»	Комиссионная торговля лекарственными средствами и изделиями медицинского назначения	100%	–
ООО «СИА Интернейшнл – Астрахань»	Комиссионная торговля лекарственными средствами и изделиями медицинского назначения	100%	–
ООО «СИА Интернейшнл – Барнаул»	Комиссионная торговля лекарственными средствами и изделиями медицинского назначения	100%	–
ООО «СИА Интернейшнл – Белгород»	Комиссионная торговля лекарственными средствами и изделиями медицинского назначения	100%	–
ООО «СИА Интернейшнл – Благовещенск»	Комиссионная торговля лекарственными средствами и изделиями медицинского назначения	100%	–
ООО «СИА Интернейшнл – Великий Новгород»	Комиссионная торговля лекарственными средствами и изделиями медицинского назначения	100%	–
ООО «СИА Интернейшнл – Владивосток»	Комиссионная торговля лекарственными средствами и изделиями медицинского назначения	100%	–
ООО «СИА Интернейшнл – Пенза»	Комиссионная торговля лекарственными средствами и изделиями медицинского назначения	100%	–
ООО «СИА Интернейшнл – Тамбов»	Комиссионная торговля лекарственными средствами и изделиями медицинского назначения	100%	–
ЗАО «СИА Интернейшнл – Омск»	Комиссионная торговля лекарственными средствами и изделиями медицинского назначения	85%	–
ООО «СИА Интернейшнл – Владимир»	Комиссионная торговля лекарственными средствами и изделиями медицинского назначения	100%	–
ООО «СИА Интернейшнл – Волгоград»	Комиссионная торговля лекарственными средствами и изделиями медицинского назначения	100%	–
ООО «СИА Интернейшнл – Воронеж»	Комиссионная торговля лекарственными средствами и изделиями медицинского назначения	100%	–
ООО «СИА Интернейшнл – Екатеринбург»	Комиссионная торговля лекарственными средствами и изделиями медицинского назначения	100%	–
ООО «СИА Интернейшнл – Иркутск»	Комиссионная торговля лекарственными средствами и изделиями медицинского назначения	100%	–
ООО «СИА Интернейшнл – Казань»	Комиссионная торговля лекарственными средствами и изделиями медицинского назначения	100%	–
ООО «СИА Интернейшнл – Камчатка»	Комиссионная торговля лекарственными средствами и изделиями медицинского назначения	100%	–
ООО «СИА Интернейшнл – Кемерово»	Комиссионная торговля лекарственными средствами и изделиями медицинского назначения	100%	–
ООО «СИА Интернейшнл – Киров»	Комиссионная торговля лекарственными средствами и изделиями медицинского назначения	100%	–
ООО «СИА Интернейшнл – Красноярск»	Комиссионная торговля лекарственными средствами и изделиями медицинского назначения	100%	–
ООО «СИА Интернейшнл – Мурманск»	Комиссионная торговля лекарственными средствами и изделиями медицинского назначения	100%	–
ООО «СИА Интернейшнл – Нижний Новгород»	Комиссионная торговля лекарственными средствами и изделиями медицинского назначения	100%	–
ООО «СИА Интернейшнл – Новосибирск»	Комиссионная торговля лекарственными средствами и изделиями медицинского назначения	100%	–
ООО «СИА Интернейшнл – Оренбург»	Комиссионная торговля лекарственными средствами и изделиями медицинского назначения	100%	–
ООО «СИА Интернейшнл – Пермь»	Комиссионная торговля лекарственными средствами и изделиями медицинского назначения	100%	–

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Компания	Основная деятельность	Доля участия на 31 декабря 2018 г.	Доля участия на 31 декабря 2017 г.
ООО «СИА Интернейшнл – Ростов-на-Дону»	Комиссионная торговля лекарственными средствами и изделиями медицинского назначения	100%	–
ООО «СИА – Самара»	Комиссионная торговля лекарственными средствами и изделиями медицинского назначения	100%	–
ООО «СИА Интернейшнл – Санкт-Петербург»	Комиссионная торговля лекарственными средствами и изделиями медицинского назначения	100%	–
ООО «СИА Интернейшнл – Саратов»	Комиссионная торговля лекарственными средствами и изделиями медицинского назначения	100%	–
ООО «СИА Интернейшнл – Смоленск»	Комиссионная торговля лекарственными средствами и изделиями медицинского назначения	100%	–
ООО «СИА Интернейшнл – Ставрополь»	Комиссионная торговля лекарственными средствами и изделиями медицинского назначения	100%	–
ООО «СИА Интернейшнл – Тула»	Комиссионная торговля лекарственными средствами и изделиями медицинского назначения	100%	–
ООО «СИА Интернейшнл – Тюмень»	Комиссионная торговля лекарственными средствами и изделиями медицинского назначения	100%	–
ООО «СИА Интернейшнл – Уфа»	Комиссионная торговля лекарственными средствами и изделиями медицинского назначения	100%	–
ООО «СИА Интернейшнл – Хабаровск»	Комиссионная торговля лекарственными средствами и изделиями медицинского назначения	100%	–
ООО «СИА Интернейшнл – Челябинск»	Комиссионная торговля лекарственными средствами и изделиями медицинского назначения	100%	–
ООО «СИА – Черноземье»	Комиссионная торговля лекарственными средствами и изделиями медицинского назначения	100%	–
ООО «СИА Интернейшнл – Южно-Сахалинск»	Комиссионная торговля лекарственными средствами и изделиями медицинского назначения	100%	–
ООО «СИА Интернейшнл – Ярославль»	Комиссионная торговля лекарственными средствами и изделиями медицинского назначения	100%	–

Консолидированная финансовая отчетность Группы за год, закончившийся 31 декабря 2018 г., была утверждена к выпуску генеральным директором ПАО «Магнит» 14 марта 2019 г.

Основные принципы подготовки финансовой отчетности

Заявление о соответствии

Настоящая консолидированная финансовая отчетность была подготовлена в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности («МСФО»).

Основа бухгалтерского учета

Компании Группы ведут бухгалтерский учет в российских рублях (далее – «руб.») и составляют финансовую отчетность в соответствии с законодательными актами, регулирующими бухгалтерский учет и отчетность в Российской Федерации. В российскую финансовую отчетность были внесены корректировки с целью представления настоящей консолидированной финансовой отчетности в соответствии с требованиями МСФО.

Финансовая отчетность была подготовлена исходя из принципа учета по первоначальной стоимости, за исключением отдельных случаев, дополнительно раскрытых в отдельных пунктах существенных положений учетной политики Группы (Примечание 3).

Функциональной валютой всех компаний Группы и валютой представления консолидированной финансовой отчетности является российский рубль.

Существенные положения учетной политики

Основа консолидации

Консолидированная финансовая отчетность включает в себя финансовую отчетность Компании и других предприятий, контролируемых Компанией (ее дочерних компаний). Контроль осуществляется в том случае, когда Группа имеет право на переменную отдачу от инвестиции или подвержена риску, связанному с ее изменением, и может влиять на данную отдачу вследствие своих полномочий в отношении объекта инвестиций. В частности, Группа осуществляет контроль над объектом инвестиций тогда и только тогда, когда она:

- обладает полномочиями в отношении объекта инвестиций (т. е. имеет права, которые предоставляют ей возможность в настоящий момент времени управлять значимой деятельностью объекта инвестиций);
- подвергается рискам, связанным с переменным доходом от участия в объекте инвестиций, или имеет право на получение такого дохода;
- имеет возможность использовать свои полномочия в отношении объекта инвестиций с целью оказания влияния на величину своего дохода.

В случае если Группа не обладает большинством голосов или имеет права, аналогичные правам объекта инвестиций, то Группа учитывает все соответствующие факты и обстоятельства при оценке того, имеет ли она полномочия в отношении объекта инвестиций, в том числе:

- договорные соглашения с прочими лицами, имеющими право голоса в отношении объекта инвестиций;
- права, возникающие в связи с прочими договорными соглашениями;
- право голоса Группы и потенциальное право голоса.

В случае если факты и обстоятельства указывают на изменения в одном или нескольких элементах контроля, то Группа проводит повторную оценку на предмет наличия контроля в отношении объекта инвестиций. Консолидация дочерней компании начинается в момент приобретения Группой контроля над дочерней компанией и прекращается в момент утраты Группой такого контроля. Активы, обязательства, доходы и расходы дочерней компании, которая была приобретена или выбыла в течение года, отражаются в отчете о совокупном доходе с даты приобретения Группой контроля до даты утраты Группой контроля над дочерней компанией.

Прибыль или убыток и каждая статья в составе прочего совокупного дохода относятся на акционеров материнской компании Группы и на неконтрольные доли участия даже в том случае, если это приводит к отрицательному сальдо по неконтрольным долям участия. При необходимости в финансовую отчетность дочерних компаний вносились корректировки с целью приведения принципов учетной политики, используемой компаниями, в соответствие с принципами учетной политики, используемой Группой. Все активы и обязательства, капитал, доходы и расходы, а также денежные потоки, которые относятся к операциям между компаниями Группы, при консолидации исключаются.

Финансовая отчетность дочерних компаний составляется за отчетный период, аналогичный отчетному периоду Группы; в случае необходимости, в финансовую отчетность дочерних компаний вносятся корректировки для приведения используемых ими принципов учетной политики в соответствие с принципами учетной политики Группы.

Изменение доли участия в дочерней компании, которое не приводит к потере контроля, отражается в учете в качестве операции с капиталом. В случае утраты контроля над дочерней компанией Группа:

- прекращает признание активов и обязательств дочерней компании (в том числе относящегося к ней гудвила);
- прекращает признание балансовой стоимости неконтрольной доли участия;
- прекращает признание накопленных курсовых разниц, отраженных в капитале;
- признает справедливую стоимость полученного вознаграждения;
- признает справедливую стоимость оставшейся инвестиции;
- признает образовавшийся в результате операции излишек или дефицит в составе прибыли или убытка;
- переклассифицирует долю материнской компании в компонентах, ранее признанных в составе прочего совокупного дохода, в состав прибыли или убытка или нераспределенной прибыли в соответствии с конкретными требованиями, вызванными выбытием соответствующих активов и обязательств Группы.

Все остатки по расчетам и операции внутри Группы, а также любые нереализованные прибыли или убытки, возникающие в результате операций между компаниями Группы, исключаются при подготовке консолидированной финансовой отчетности.

Объединение бизнеса

Объединение бизнеса учитывается по методу приобретения. Стоимость приобретения оценивается как сумма переданного вознаграждения, оцененного по справедливой стоимости на дату приобретения, и неконтрольной доли участия в приобретаемой компании. Для каждой сделки по объединению бизнеса приобретающая сторона оценивает неконтрольную долю участия в приобретаемой компании либо по справедливой стоимости, либо по пропорциональной доле в идентифицируемых чистых активах приобретаемой компании. Затраты, понесенные в связи с приобретением, включаются в состав административных расходов.

Если Группа приобретает бизнес, она соответствующим образом классифицирует приобретенные финансовые активы и принятые обязательства в зависимости от условий договора, экономической ситуации и соответствующих условий на дату приобретения. В том числе, осуществляется анализ на предмет необходимости выделения приобретаемой компанией встроенных в основные договоры производных инструментов.

В случае поэтапного объединения бизнеса ранее принадлежавшие приобретающей стороне доли участия в приобретаемой компании переоцениваются по справедливой стоимости на дату приобретения, а результат переоценки отражается в составе прибыли или убытка или в составе прочего совокупного дохода, в зависимости от обстоятельств.

Условное вознаграждение, подлежащее передаче приобретающей стороной, признается по справедливой стоимости на дату приобретения. Последующие изменения справедливой стоимости условного вознаграждения, которое может быть активом или обязательством, должны признаваться согласно МСФО (IFRS) 9 либо в составе прибыли или убытка в отчете о совокупном доходе, либо как изменение прочего совокупного дохода. Если условное вознаграждение классифицируется в качестве капитала, оно не должно переоцениваться до момента его полного погашения в составе капитала.

В случаях, когда условное вознаграждение не подпадает под сферу действия МСФО (IFRS) 9, его оценка осуществляется согласно соответствующему МСФО.

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Гудвил первоначально оценивается по фактической стоимости, которая представляет собой превышение суммы переданного вознаграждения и неконтрольной доли участия над чистыми идентифицируемыми приобретенными активами и принятыми обязательствами. Если данное вознаграждение меньше справедливой стоимости чистых активов приобретенной дочерней компании, Группа повторно анализирует правильность определения всех приобретенных активов и всех принятых обязательств, а также процедуры, использованные при оценке сумм, которые должны быть признаны на дату приобретения. Если после повторной оценки переданное вознаграждение вновь оказывается меньше справедливой стоимости чистых приобретенных активов, разница признается в составе прибыли или убытка.

После первоначального признания гудвил отражается по фактической стоимости за вычетом любых накопленных убытков от обесценения. Для целей оценки на предмет обесценения гудвил, приобретенный при объединении бизнеса, начиная с даты приобретения Группой компании, распределяется между всеми единицами, генерирующими денежные потоки, которые предположительно получат выгоду в результате объединения бизнеса, независимо от того, относятся или нет другие активы или обязательства приобретаемой компании к указанным подразделениям.

Если гудвил входит в состав активов единицы, генерирующей денежные потоки, при выбытии части этой единицы гудвил, относящийся к выбывающей деятельности, включается в состав балансовой стоимости этой деятельности при определении прибыли или убытка от ее выбытия. В этих обстоятельствах выбывший гудвил оценивается на основе соотношения стоимости выбывшей деятельности и стоимости оставшейся части единицы, генерирующей денежные потоки.

Классификация активов в качестве оборотных и внеоборотных и классификация обязательств в качестве краткосрочных и долгосрочных

Группа представляет активы и обязательства в отчете о финансовом положении с разбивкой на оборотные/внеоборотные и краткосрочные/долгосрочные. Актив классифицируется в качестве оборотного в следующих случаях:

- актив предполагается реализовать, либо он предназначен для продажи или использования в ходе обычного операционного цикла;
- актив преимущественно предназначен для торговли;
- актив предполагается к реализации в течение двенадцати месяцев после окончания отчетного периода; или
- актив представляет собой денежные средства или их эквиваленты, за исключением случаев, когда его запрещено обменивать или использовать для погашения обязательства в течение как минимум двенадцати месяцев после окончания отчетного периода.

Все прочие активы классифицируются в качестве внеоборотных. Обязательство классифицируется в качестве краткосрочного в следующих случаях:

- обязательство предполагается погасить в ходе обычного операционного цикла;
- обязательство предназначено главным образом для торговли;
- обязательство подлежит погашению в течение двенадцати месяцев после окончания отчетного периода; или
- компания не имеет безусловного права отложить погашение этого обязательства на срок как минимум двенадцать месяцев после окончания отчетного периода.

Группа классифицирует прочие обязательства в качестве долгосрочных.

Отложенные налоговые активы и обязательства классифицируются в составе внеоборотных активов и долгосрочных обязательств.

Оценка справедливой стоимости

Группа оценивает нефинансовые активы, представленные инвестиционной собственностью, по справедливой стоимости на каждую отчетную дату. Справедливая стоимость финансовых инструментов, отражаемых по амортизированной стоимости, раскрыта в Примечании 30.

Справедливая стоимость – это цена, которая была бы получена при продаже актива или уплачена при передаче обязательства в рамках обычной сделки между участниками рынка на дату оценки. Оценка справедливой стоимости основана на предположении, что сделка по продаже актива или передаче обязательства осуществляется либо:

- на рынке, который является основным для данного актива или обязательства; или
- при отсутствии основного рынка на рынке, наиболее выгодном для данного актива или обязательства.

Группа должна иметь доступ к основному или наиболее выгодному рынку.

Справедливая стоимость актива или обязательства оценивается с допущениями, которые участники рынка используют при ценообразовании в отношении актива или обязательства при условии, что участники рынка действуют в собственных экономических интересах.

При оценке справедливой стоимости нефинансового актива учитывается способность участника рынка генерировать экономические выгоды посредством использования актива наилучшим и наиболее эффективным образом, либо посредством продажи актива другому участнику рынка, который будет использовать его наилучшим и наиболее эффективным образом.

Группа применяет методы оценки, соответствующие обстоятельствам, для которых имеется достаточно данных для определения справедливой стоимости, максимально используя уместные наблюдаемые данные и минимизируя использование ненаблюдаемых данных.

Все активы и обязательства, по которым производится оценка справедливой стоимости, и информация о которых раскрывается в финансовой отчетности, относятся к соответствующим уровням иерархии справедливой стоимости, представленной ниже, на основе исходных данных, относящихся к наиболее низкому уровню иерархии и являющихся существенными для оценки справедливой стоимости в целом:

- уровень 1: рыночные котировки (нескорректированные) на активных рынках по идентичным активам или обязательствам;
- уровень 2: методы оценки, в которых используются наблюдаемые прямо или косвенно исходные данные, относящиеся к наиболее низкому уровню иерархии и являющиеся существенными для оценки справедливой стоимости в целом;
- уровень 3: методы оценки, в которых используются ненаблюдаемые исходные данные, относящиеся к наиболее низкому уровню иерархии и являющиеся существенными для оценки справедливой стоимости в целом.

В отношении активов и обязательств, которые признаются в финансовой отчетности на постоянной основе, Группа определяет, имели ли место переводы между уровнями иерархии, проводя на конец каждого отчетного периода повторный анализ классификации по категориям (на основе исходных данных, относящихся к наиболее низкому уровню иерархии и являющихся существенными для оценки справедливой стоимости в целом).

Для оценки инвестиционной собственности привлекаются независимые оценщики. Критериями для выбора в пользу того или иного оценщика служат его репутация, знание рынка, независимость и соблюдение профессиональных стандартов.

Выручка по договорам с покупателями

Большая часть выручки по договорам с покупателями представлена розничными продажами.

Группа признает выручку от продажи розничным покупателям в момент продажи товара в магазинах, а выручку от продажи оптовым покупателям – в момент продажи в распределительных центрах и торговых объектах. Розничная продажа осуществляется за наличный расчет, а также с использованием банковских карт. Доходы признаются по справедливой стоимости вознаграждения полученного или причитающегося к получению, отражаются без учета НДС и уменьшаются на сумму предполагаемых возвратов товаров покупателями. Оплата цены сделки производится немедленно в момент покупки товаров. Покупатель располагает правом на возврат товара, данный вопрос регулируется законодательством Российской Федерации, возврат возможен в течение 14 дней с момента покупки, исключение составляют некоторые категории товаров. Информация о сроках и частоте возвратов товаров покупателями за прошлые периоды используется для оценки и начисления резерва в отношении таких возвратов на момент продажи. Поскольку уровень возвратов остается стабильным в течении ряда лет, существует высокая вероятность того, что существенное изменение в совокупном признании выручки не произойдет. Применимость данного предположения и предполагаемая сумма возвратов переоцениваются на каждую отчетную дату.

Для стимулирования роста продаж и повышения лояльности клиентов Группа проводит акции, которые позволяют клиентам накапливать бонусные баллы, и в дальнейшем обменивать их на товары. Программа лояльности приводит к возникновению отдельного обязательства к исполнению, поскольку Группа предоставляет покупателю существенное право. Группа производит распределение части цены сделки на призовые баллы, предоставленные покупателям, основываясь на относительной цене их обособленной продажи, и отражает обязательство по договору.

Расходы на проведение программ лояльности признаются в составе коммерческих расходов и классифицируются в качестве расходов на рекламу.

Основные средства

Основные средства учитываются по первоначальной стоимости за вычетом накопленной амортизации и обесценения.

Информация о первоначальной стоимости зданий, приобретенных до даты перехода на МСФО (1 января 2004 г.), отсутствовала.

В связи с этим руководство Компании определило справедливую стоимость на дату перехода на МСФО на основании оценки, проведенной независимыми оценщиками, и приняло данную стоимость в качестве первоначальной.

В фактическую себестоимость основных средств включаются существенные расходы на модернизацию и замену отдельных частей, позволяющих увеличить срок полезной службы активов или повысить их способность приносить доход. Затраты по ремонту и техническому обслуживанию отражаются в консолидированном отчете о совокупном доходе по мере их возникновения.

Амортизация начисляется в целях списания первоначальной стоимости активов с использованием линейного метода, за исключением земли и объектов незавершенного строительства в течение ожидаемого срока полезного использования активов. Метод амортизации, применяемый в отношении актива, пересматривается как минимум один раз в конце каждого отчетного года и, в случае значительного изменения в предполагаемой структуре потребления будущих экономических выгод, заключенных в активе, метод изменяется с целью отражения структуры такого изменения на перспективной основе, как изменение в бухгалтерской оценке.

Ожидаемый срок полезного использования соответствующих активов представлен ниже:

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

	Срок полезного использования (лет)
Здания	30
Машины и оборудование	3–14
Прочие основные средства	3–10

Прочие основные средства включают в себя транспортные средства и прочие относительно небольшие группы основных средств.

Незавершенное строительство включает расходы, связанные со строительством объектов основных средств, а также соответствующие накладные расходы, непосредственно относимые на стоимость строительства. Амортизация данных активов начинается с момента ввода в эксплуатацию, т. е. когда объект приведен в состояние, позволяющее использовать его по назначению в соответствии с намерением руководства. Компания регулярно осуществляет оценку балансовой стоимости незавершенного строительства с тем, чтобы определить, является ли она возмещаемой и начислен ли соответствующий резерв.

Прибыль или убыток, возникающие при выбытии актива, определяется как разница между поступлениями от продажи и балансовой стоимостью актива и учитывается в отчете о совокупном доходе.

Государственные субсидии

Государственные субсидии признаются, если имеется обоснованная уверенность в том, что они будут получены и все связанные с ними условия будут выполнены.

Если субсидия выдана с целью финансирования определенных расходов, она признается в качестве дохода на систематической основе в тех же периодах, в которых списываются на расходы соответствующие затраты, которые она должна компенсировать. Если субсидия выдана с целью финансирования актива, то она признается в качестве дохода равными долями в течение ожидаемого срока полезного использования соответствующего актива.

Выгода, получаемая от займа, предоставленного государством по ставке процента ниже рыночной, учитывается как государственная субсидия. Заем признается по справедливой стоимости. Выгода от использования ставки процента ниже рыночной оценивается как разница между первоначальной балансовой стоимостью займа и поступившими средствами.

Инвестиционная собственность

Инвестиционная собственность изначально оценивается по первоначальной стоимости, включая затраты по сделке. После первоначального признания инвестиционная собственность отражается по справедливой стоимости, определяющей рыночные условия на отчетную дату. Прибыли или убытки, возникающие в результате изменения справедливой стоимости инвестиционной собственности, включаются в отчет о совокупном доходе в том периоде, когда они возникли. Оценка справедливой стоимости проводится ежегодно с привлечением аккредитованного независимого оценщика, на основе модели оценки, рекомендованной Международным комитетом по стандартам оценки.

Инвестиционная собственность списывается с учета при выбытии, либо в случае, если она изъята из использования, и от ее выбытия не ожидается экономических выгод в будущем. Разница между чистыми поступлениями от выбытия и балансовой стоимостью актива признается в отчете о совокупном доходе в том отчетном периоде, в котором было прекращено его признание.

Переводы в категорию инвестиционной собственности либо из нее осуществляются только тогда, когда имеет место изменение в характере использования собственности. При переводе из инвестиционной собственности в собственность, занимаемую владельцем, в качестве предполагаемой первоначальной стоимости принимается ее справедливая стоимость на дату изменения характера ее использования. В случае когда занимаемый собственником объект собственности становится объектом инвестиционной собственности, Группа учитывает такую собственность в соответствии с политикой учета основных средств до даты изменения характера использования.

Права аренды земельных участков

Права аренды земельных участков, приобретенные в рамках проектов по строительству гипермаркетов, отражаются отдельно по себестоимости за вычетом накопленной амортизации и накопленного убытка от обесценения. Амортизация рассчитывается линейным методом в течение предполагаемого срока полезного использования активов. Срок полезного использования составляет 49 лет.

Если Группа осуществляет строительство на земельном участке, полученном в аренду на основе договора операционной аренды, затраты по операционной аренде (включая амортизацию прав на аренду земельного участка), понесенные в ходе строительства, капитализируются в состав первоначальной стоимости здания.

Нематериальные активы

Нематериальные активы, приобретенные в рамках отдельной сделки, учитываются по себестоимости за вычетом накопленной амортизации и накопленного убытка от обесценения. Амортизация рассчитывается линейным методом в течение ожидаемого срока полезного использования активов.

Права аренды и другие нематериальные активы, приобретенные в рамках объединения бизнеса, идентифицируются и отражаются отдельно от гудвила, если они попадают под определение нематериального актива и их справедливая стоимость поддается достоверной оценке. Стоимость таких нематериальных активов представляет собой их справедливую стоимость на дату приобретения.

После первоначального признания учет прав аренды и прочих нематериальных активов, приобретенных в рамках объединения бизнеса, осуществляется по себестоимости, за вычетом накопленной амортизации и накопленных убытков от обесценения, на основе тех же принципов, что и в отношении нематериальных активов, приобретенных в результате отдельной сделки.

Для расчета амортизации используются следующие сроки полезного использования:

Наименование	Срок полезного использования (лет)
Лицензии	1–25
Права на аренду (магазины «у дома»)	1–21
Программное обеспечение	1–25
Торговые марки	1–10
Прочее	1–7

Обесценение внеоборотных активов

На каждую отчетную дату Группа осуществляет проверку балансовой стоимости своих внеоборотных активов и нематериальных активов с тем, чтобы определить имеются ли признаки обесценения этих активов. В случае обнаружения таких признаков рассчитывается возмещаемая стоимость актива с целью определения размера убытков от обесценения (если таковые имеются). В тех случаях, когда определить возмещаемую стоимость отдельного актива не представляется возможным, Группа оценивает возмещаемую стоимость единицы, генерирующей денежные потоки, к которой относится такой актив.

Возмещаемая стоимость представляет собой наибольшую из следующих величин: справедливой стоимости актива, за вычетом затрат на реализацию, и полезной стоимости от использования актива. При оценке полезной стоимости от использования предполагаемые будущие денежные потоки дисконтируются до текущей стоимости активов с использованием коэффициента дисконтирования до налогообложения, отражающего текущую рыночную оценку стоимости денег во времени и рисков, специфичных для актива, в отношении которого оценка будущих денежных потоков не корректировалась.

Если текущая стоимость актива или единицы, генерирующей денежные потоки, превышает его возмещаемую стоимость, текущая стоимость такого актива (единицы) должна быть уменьшена до возмещаемой стоимости. Убыток от обесценения отражается непосредственно в отчете о совокупном доходе. В случае последующего восстановления убытков от обесценения, балансовая стоимость актива (единицы, генерирующей денежные потоки) увеличивается до суммы, полученной в результате новой оценки его возмещаемой стоимости таким образом, чтобы такая увеличенная сумма не превышала балансовую стоимость, которая была бы определена, если бы в предыдущие годы не был признан убыток от обесценения актива (единицы, генерирующей денежные потоки). Любое восстановление убытка от обесценения отражается непосредственно в составе отчета о совокупном доходе.

При тестировании на предмет обесценения в отношении следующего актива соблюдаются особые условия.

Гудвил

Гудвил тестируется на предмет обесценения ежегодно по состоянию на 31 декабря, а также в случаях, когда обстоятельства указывают на то, что его балансовая стоимость может быть обесценена.

Обесценение гудвила определяется путем оценки возмещаемой суммы каждого подразделения (или группы подразделений), генерирующего денежные потоки, на которые отнесен гудвил. Если возмещаемая стоимость единицы, генерирующей денежные потоки, меньше его балансовой стоимости, то признается убыток от обесценения. Убытки от обесценения гудвила не могут быть восстановлены в будущих периодах.

Финансовая аренда

Аренда классифицируется как финансовая, если по условиям договора аренды все существенные риски и выгоды, связанные с владением активом, передаются арендатору. Все прочие виды аренды классифицируются как операционная аренда.

Активы по договорам финансовой аренды признаются как активы по справедливой стоимости на дату начала аренды или по текущей стоимости минимальных арендных платежей, если она ниже справедливой стоимости активов. Соответствующие обязательства перед арендодателем включаются в отчет о финансовом положении как обязательства по финансовой аренде.

Арендные платежи распределяются между финансовыми затратами и уменьшением обязательств по финансовой аренде таким образом, чтобы обеспечить постоянную процентную ставку по остатку обязательств. Финансовые расходы признаются непосредственно в составе отчета о совокупном доходе, если они напрямую не связаны с квалифицируемыми активами. В последнем случае они капитализируются в соответствии с общей политикой Группы по учету расходов по кредитам и займам.

Платежи по операционной аренде признаются как затраты равномерно на протяжении всего срока аренды, за исключением случаев, когда другой систематический метод учета позволяет более точно отразить характер получения выгод от арендованного актива.

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Запасы

Запасы отражаются по наименьшей из двух величин: себестоимости и чистой стоимости реализации. Себестоимость включает в себя непосредственную стоимость товара, расходы по его транспортировке, стоимость погрузочно-разгрузочных работ и уменьшается на сумму скидок и поощрительных бонусов от поставщиков, относящихся к данным товарам. Себестоимость товаров для перепродажи рассчитывается по методу средневзвешенной стоимости, себестоимость материалов рассчитывается по стоимости единицы, себестоимость горюче-смазочных материалов рассчитывается по средней стоимости. Чистая стоимость реализации определяется как предполагаемая цена продажи, за вычетом предполагаемых затрат, необходимых для реализации товара.

Резервы

Резервы признаются, когда у Группы существует текущее обязательство (определяемое нормами права или вытекающее из практики), возникшее в результате прошлого события, есть достаточная вероятность, что потребуется погашение этого обязательства, и при этом может быть получена надежная оценка суммы такого обязательства.

Сумма, признанная в качестве резерва, представляет собой наиболее точную оценку затрат, необходимых для погашения текущего обязательства на отчетную дату, принимая во внимание риски и неопределенность, связанные с таким обязательством.

Бонусы поставщиков

Группа получает разные виды бонусов от поставщиков в виде скидок за объем закупок и прочих денежных платежей, которые фактически снижают себестоимость товаров, приобретенных у поставщика. Скидки за объем приобретаемых товаров, а также иные денежные платежи, предоставляемые поставщиками, снижают стоимость приобретаемой продукции и относятся на себестоимость реализованной продукции в том периоде, в котором осуществляется ее реализация.

Налог на прибыль

Расходы по налогу на прибыль представляют собой суммы текущего и отложенного налога. Налог на прибыль рассчитывается в соответствии с российским законодательством.

Сумма текущего налога определяется исходя из размера налогооблагаемой прибыли, полученной за год. Налогооблагаемая прибыль отличается от прибыли, отраженной в консолидированном отчете о совокупном доходе, так как в нее не входят статьи доходов и расходов, подлежащие налогообложению или принимаемые к налоговому вычету в другие отчетные периоды, а также не входят статьи, вообще не облагаемые налогом и не принимаемые к налоговому вычету. Текущий налог на прибыль рассчитывается с использованием налоговых ставок, вступивших или фактически вступивших в силу на отчетную дату.

Отложенный налог на прибыль рассчитывается по методу балансовых обязательств в отношении временных разниц между балансовой стоимостью активов и обязательств по данным бухгалтерского и налогового учета, используемым для расчета налогооблагаемой прибыли.

Как правило, отложенные налоговые обязательства признаются по всем налогооблагаемым временным разницам, кроме следующих случаев:

- отложенное налоговое обязательство возникает в результате первоначального признания гудвила, актива или обязательства в ходе сделки, не являющейся объединением бизнеса, и на момент совершения сделки не влияет ни на бухгалтерскую прибыль, ни на налогооблагаемую прибыль или убыток;
- в отношении налогооблагаемых временных разниц, связанных с инвестициями в дочерние компании, ассоциированные компании, а также с долями участия в совместной деятельности, если Группа имеет возможность контролировать сроки уменьшения временной разницы, и существует значительная вероятность того, что временная разница не изменится в обозримом будущем.

Как правило, отложенные налоговые активы признаются по всем вычитаемым временным разницам, если существует значительная вероятность получения в будущем налогооблагаемой прибыли, против которой могут быть зачтены вычитаемые временные разницы, кроме случаев, когда:

- отложенный налоговый актив, относящийся к вычитаемой временной разнице, возникает в результате первоначального признания актива или обязательства, которое возникло не вследствие объединения бизнеса и которое на момент совершения операции не влияет ни на бухгалтерскую прибыль, ни на налогооблагаемую прибыль или убыток;
- в отношении вычитаемых временных разниц, связанных с инвестициями в дочерние компании, ассоциированные компании, а также с долями участия в совместной деятельности, отложенные налоговые активы признаются только в той степени, в которой есть значительная вероятность того, что такие временные разницы будут использованы в обозримом будущем, и будет получена налогооблагаемая прибыль, против которой могут быть использованы данные временные разницы.

Балансовая стоимость отложенных налоговых активов анализируется на каждую отчетную дату и уменьшается пропорционально увеличению вероятности неполучения в будущем налогооблагаемой прибыли в объеме, достаточном для использования отложенных налоговых активов полностью или частично.

Отложенные налоговые активы и обязательства рассчитываются по налоговым ставкам, применение которых ожидается в период реализации актива или погашения обязательства, на основе действующих или фактически принятых на отчетную дату налоговых ставок (и налогового законодательства). Активы и обязательства по отложенному налогу на прибыль рассчитываются по налоговым ставкам, применение которых ожидается Группой в период реализации налогового требования или погашения обязательства, и которые отражают предполагаемый по состоянию на отчетную дату метод реализации активов и погашения обязательств.

Отложенные налоговые активы и обязательства принимаются к зачету, если существует законное право произвести взаимозачет текущих налоговых активов и обязательств и если они относятся к налогу на прибыль, взимаемому одним и тем же налоговым органом. При этом Группа намерена произвести зачет своих текущих налоговых активов и обязательств.

Текущие и отложенные налоги признаются в составе расходов или доходов в консолидированном отчете о совокупном доходе, кроме случаев, когда они относятся к статьям, напрямую относимым на прочий совокупный доход или на собственный капитал, и в этом случае соответствующий налог также признается напрямую в составе прочего совокупного дохода или в составе капитала, или когда они возникают в результате первоначального отражения объединения бизнеса в бухгалтерском учете. В случае объединения бизнеса налоговый эффект принимается во внимание при расчете гудвила или определении превышения доли Группы в чистой справедливой стоимости приобретаемых идентифицируемых активов, обязательств и условных обязательств над стоимостью объединения.

Расходы на пенсионное обеспечение

Компании в составе Группы производят за своих работников отчисления в Пенсионный фонд Российской Федерации, а также в фонды медицинского и социального страхования. Все соответствующие расходы относятся на финансовые результаты в том периоде, в котором они возникли.

Выплаты на основе акций

Работники Группы (высшее руководство) получают вознаграждение в форме выплат на основе акций. Работники оказывают услуги, за которые они получают возмещение долевыми инструментами (операции с расчетами долевыми инструментами).

Операции с расчетами долевыми инструментами

Затраты по операциям с расчетами долевыми инструментами определяются на основе справедливой стоимости на дату предоставления с использованием соответствующей модели оценки. Такие затраты признаются в составе расходов на вознаграждения работникам одновременно с соответствующим увеличением собственного капитала (резервов, связанных с долевыми инструментами) в течение периода, в котором выполняются условия периода оказания услуг или, если это уместно, условия достижения результатов (период перехода прав).

Совокупные расходы по операциям с расчетами долевыми инструментами признаются на каждую отчетную дату до даты перехода прав пропорционально истекшему периоду перехода прав на основании наилучшей оценки Группы в отношении количества долевых инструментов, которые будут переданы в качестве вознаграждения. Расход или доход в отчете о прибыли или убытке за период представляет собой изменение суммарного расхода, признанного на начало и конец периода.

Условия периода оказания услуг и нерыночные условия достижения результатов не принимаются во внимание при определении справедливой стоимости вознаграждений на дату предоставления, но вероятность удовлетворения этих условий оценивается в рамках наилучшей оценки Группы в отношении количества долевых инструментов, которые будут переданы в качестве вознаграждения. Рыночные условия достижения результатов отражаются в справедливой стоимости на дату предоставления. Все другие условия, относящиеся к вознаграждениям, но не имеющие связи с периодом оказания услуг, считаются условиями, не предусматривающими наделение правами

Условия, не предусматривающие наделение правами, отражаются в справедливой стоимости вознаграждения и приводят к незамедлительному отнесению вознаграждения на расход, за исключением случаев наличия также условий периода оказания услуг и/или достижения результатов.

По вознаграждению долевыми инструментами, право на которое окончательно не переходит сотрудникам, расход не признается, так как не выполняются нерыночные условия достижения результатов или условия периода оказания услуг или и те, и другие вместе. Если условия, предусмотренные вознаграждением, включают рыночные условия или условия, не предусматривающие перехода прав, то права по вознаграждению считаются перешедшими, независимо от того выполняются ли рыночные условия или условия, не предусматривающие перехода прав, при условии, что выполняются все прочие условия достижения результатов и/или периода оказания услуг.

Если условия вознаграждения с расчетами долевыми инструментами изменены, расход признается как минимум в размере справедливой стоимости вознаграждения до изменения на дату его предоставления, при условии выполнения первоначальных условий перехода прав в отношении вознаграждения. Дополнительный расход, оцениваемый на дату изменения, признается в отношении изменения, которое увеличивает общую справедливую стоимость выплат на основе акций либо которое иным образом выгодно для работника. Если вознаграждение аннулируется организацией или контрагентом, оставшийся элемент справедливой стоимости вознаграждения незамедлительно относится на расход через прибыль или убыток.

Для оценки справедливой стоимости операций с работниками с расчетами долевыми инструментами Группа использует имитационное моделирование методом Монте-Карло для Программы предоставления опционов на акции сотрудникам.

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Сегментная отчетность

Деятельность Группы осуществляется на территории Российской Федерации и заключается преимущественно в розничной торговле потребительскими товарами. Несмотря на то, что Группа осуществляет деятельность через различные типы магазинов и в различных регионах Российской Федерации, руководитель Группы, принимающий операционные решения, анализирует операции Группы и распределяет ресурсы в разрезе отдельных магазинов. Группа оценила экономические характеристики отдельных магазинов, включая магазины формата «у дома», магазины косметики, гипермаркеты и прочие, и определила, что магазины имеют схожую маржу, схожие товары, покупателей и методы продажи таких товаров. Таким образом, Группа считает, что у нее есть только один отчетный сегмент в соответствии с МСФО (IFRS) 8. Оценка эффективности деятельности сегмента основана на размере прибыли или убытка и определяется с учетом размера прибыли или убытка, отраженных в консолидированной финансовой отчетности.

Сезонный характер деятельности

Факторы сезонности не оказывают влияния на финансово-хозяйственные операции Группы, за исключением увеличения объема операций перед новогодними праздниками.

Затраты по кредитам и займам

Затраты по займам, непосредственно связанные с приобретением, строительством или созданием квалифицируемых активов, капитализируются как часть первоначальной стоимости такого актива, прочие затраты по займам признаются в составе отчета о совокупном доходе в том периоде, в котором они возникли. Квалифицируемый актив – это такой актив, подготовка которого к предполагаемому использованию или продаже требует существенного периода времени.

Если средства заимствованы Группой в общих целях и используются для приобретения квалифицируемого актива, капитализируемая сумма затрат по кредитам и займам должна определяться путем применения ставки капитализации к затратам на данный актив. Ставка капитализации представляет собой средневзвешенное значение всех затрат по кредитам и займам, не погашенным в течение отчетного периода, за исключением кредитов и займов, полученных специально для приобретения квалифицируемого актива.

Все прочие затраты по займам относятся на расходы в том отчетном периоде, в котором они возникли.

Остатки по договору

Активы по договору

Актив по договору является правом организации на получение возмещения в обмен на товары или услуги, переданные покупателю. Если Группа передает товары или услуги покупателю до того, как покупатель выплатит возмещение, или до того момента, когда возмещение становится подлежащим выплате, то в отношении полученного возмещения, являющегося условным, признается актив по договору.

Торговая и прочая дебиторская задолженность

Дебиторская задолженность представляет право Группы на возмещение, которое является безусловным (т. е. наступление момента, когда такое возмещение становится подлежащим выплате, обусловлено лишь течением времени).

Обязательства по договору

Обязательство по договору – это обязанность передать покупателю товары или услуги, за которые Группа получила возмещение (либо возмещение за которые подлежит уплате) от покупателя. Если покупатель выплачивает возмещение прежде, чем Группа передаст товар или услугу покупателю, признается обязательство по договору, в момент осуществления платежа или в момент, когда платеж становится подлежащим оплате (в зависимости от того, что происходит ранее). Обязательства по договору признаются в качестве выручки, когда Группа выполняет свои обязанности по договору.

Финансовые активы

Первоначальная оценка

Классификация финансовых инструментов при первоначальном признании зависит от договорных условий и бизнес-модели, используемой для управления инструментами. Финансовые инструменты первоначально оцениваются по справедливой стоимости, включая затраты по сделке, кроме случаев, когда финансовые активы оцениваются по ССПУ.

Категории оценки финансовых активов и обязательств

Начиная с 1 января 2018 г. Группа классифицирует все свои финансовые активы на основании бизнес-модели, используемой для управления активами, и договорных условий активов как оцениваемые:

- по амортизированной стоимости;
- ССПСД (справедливая стоимость через прочий совокупный доход);
- ССПУ (справедливая стоимость через прибыль или убыток).

До 1 января 2018 г. Группа классифицировала финансовые активы по следующим категориям: займы и дебиторская задолженность (оценивались по амортизированной стоимости).

Займы выданные и дебиторская задолженность

До 1 января 2018 г. дебиторская задолженность по основной деятельности, займы выданные и прочая дебиторская задолженность с определенными или фиксированными платежами, не котирующиеся на активном рынке, классифицируются как займы выданные и дебиторская задолженность и оценивались по амортизированной стоимости с использованием метода эффективной процентной ставки.

Начиная с 1 января 2018 г. Группа оценивает займы выданные и дебиторскую задолженность по амортизированной стоимости, только если выполняются оба следующих условия:

- финансовый актив удерживается в рамках бизнес-модели, целью которой является удержание финансовых активов для получения предусмотренных договором денежных потоков;
- договорные условия финансового актива обусловливают получение в указанные даты денежных потоков, являющихся исключительно платежами в счет основной суммы долга и процентов на непогашенную часть основной суммы долга.

Более подробно данные условия рассматриваются ниже.

Оценка бизнес-модели

Группа определяет бизнес-модель на уровне, который лучше всего отражает, каким образом осуществляется управление объединенными в группы финансовыми активами для достижения определенной цели бизнеса.

Бизнес-модель Группы оценивается не на уровне отдельных инструментов, а на более высоком уровне агрегирования портфелей и основана на наблюдаемых факторах, таких как:

- каким образом оценивается результативность бизнес-модели и доходность финансовых активов, удерживаемых в рамках этой бизнес-модели, и каким образом эта информация сообщается ключевому управленческому персоналу организации;
- риски, которые влияют на результативность бизнес-модели (и на доходность финансовых активов, удерживаемых в рамках этой бизнес-модели) и, в частности, способ управления данными рисками;
- каким образом вознаграждаются менеджеры, управляющие бизнесом (например, основано ли вознаграждение на справедливой стоимости управляемых активов или на полученных денежных потоках, предусмотренных договором);
- ожидаемая частота, объем и сроки продаж также являются важными аспектами при оценке бизнес-модели Группы.

Оценка бизнес-модели основана на сценариях, возникновение которых обоснованно ожидается, без учета так называемого «наихудшего» или «стрессового» сценариев. Если денежные потоки после первоначального признания реализованы способом, отличным от ожиданий Группы, Группа не изменяет классификацию оставшихся финансовых активов, удерживаемых в рамках данной бизнес-модели, но в дальнейшем принимает такую информацию во внимание при оценке недавно созданных или недавно приобретенных финансовых активов.

Тест «исключительно платежи в счет основной суммы долга и процентов на непогашенную часть основной суммы долга»

В рамках второго этапа процесса классификации Группа оценивает договорные условия финансового актива, чтобы определить, являются ли предусмотренные договором денежные потоки по активу исключительно платежами в счет основной суммы долга и процентов на непогашенную часть основной суммы долга.

Для целей данного теста «основная сумма долга» представляет собой справедливую стоимость финансового актива при первоначальном признании, и она может изменяться на протяжении срока действия данного финансового актива (например, если имеют место выплаты в счет погашения основной суммы долга или амортизация премии/дисконта).

Наиболее значительными элементами процентов в рамках договора обычно являются возмещение за временную стоимость денег и возмещение за кредитный риск. Для проведения данного теста Группа применяет суждение и анализирует уместные факторы, например, в какой валюте выражен финансовый актив, и период, на который установлена процентная ставка.

В то же время договорные условия, которые оказывают более чем пренебрежимо малое влияние на подверженность рискам или волатильность предусмотренных договором денежных потоков, не связанных с базовым кредитным соглашением, не обусловливают возникновения предусмотренных договором денежных потоков, которые являются исключительно платежами в счет основной суммы долга и процентов на непогашенную часть основной суммы долга. В таких случаях финансовый актив необходимо оценивать по ССПУ.

Денежные средства и их эквиваленты

Денежные средства и краткосрочные депозиты, отраженные в отчете о финансовом положении, включают денежные средства в банках и в кассе, а также краткосрочные депозиты со сроком погашения 3 месяца или менее.

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Обесценение финансовых активов

До 1 января 2018 г. финансовые активы оценивались на предмет наличия признаков обесценения на каждую отчетную дату. Убыток от обесценения признавался при наличии объективных данных, свидетельствующих об уменьшении предполагаемых будущих денежных потоков по данному активу в результате одного или более событий, произошедших после первоначального признания данного финансового актива. Для финансовых активов, учитываемых по амортизированной стоимости, сумма обесценения определялась как разница между балансовой стоимостью актива и текущей стоимостью прогнозируемых будущих потоков денежных средств, дисконтированной с использованием первоначальной эффективной ставки процента.

Балансовая стоимость всех финансовых активов уменьшалась непосредственно на сумму убытка от обесценения, за исключением дебиторской задолженности, балансовая стоимость которой уменьшалась на сумму резерва. В случае если взыскание дебиторской задолженности не представлялось возможным, она списывалась за счет соответствующего резерва. При последующем восстановлении ранее списанные суммы начислялись на счет резерва на обесценение. Изменение балансовой стоимости резерва на обесценение учитывалось в отчете о совокупном доходе.

Если в последующем периоде размер убытка от обесценения уменьшался, и такое уменьшение могло быть объективно отнесено к событию, произошедшему после признания убытка от обесценения, то ранее отраженная сумма убытка восстанавливалась через прибыль или убыток при условии, что на дату восстановления балансовая стоимость актива не превышала его амортизируемую стоимость. Исключение составляли долевые инструменты, имеющиеся в наличии для продажи.

Применение МСФО 9 фундаментально изменило учетную политику Группы для всех видов долговых инструментов, оцениваемых не по справедливой стоимости через прибыль или убыток. Начиная с 1 января 2018 г. Группа признает оценочный резерв под ожидаемые кредитные убытки (ОКУ).

ОКУ рассчитываются на основе разницы между денежными потоками, причитающимися в соответствии с договором, и всеми денежными потоками, которые Группа ожидает получить, дисконтированной с использованием первоначальной эффективной процентной ставки или ее приблизительного значения. Ожидаемые денежные потоки включают денежные потоки от продажи удерживаемого обеспечения или от других механизмов повышения кредитного качества, которые являются неотъемлемой частью договорных условий.

ОКУ признаются в два этапа. В случае финансовых инструментов, по которым с момента их первоначального признания кредитный риск значительно не увеличился, создается оценочный резерв под убытки в отношении кредитных убытков, которые могут возникнуть вследствие дефолтов, возможных в течение следующих 12 месяцев (12-месячные ожидаемые кредитные убытки). Для финансовых инструментов, по которым с момента первоначального признания кредитный риск увеличился значительно, создается оценочный резерв под убытки в отношении кредитных убытков, ожидаемых в течение оставшегося срока действия этого финансового инструмента, независимо от сроков наступления дефолта (ожидаемые кредитные убытки за весь срок).

В отношении торговой и прочей дебиторской задолженности и активов по договору Группа применяет упрощенный подход при расчете ОКУ. Следовательно, Группа не отслеживает изменения кредитного риска, а вместо этого на каждую отчетную дату признает оценочный резерв под убытки в сумме, равной ожидаемым кредитным убыткам за весь срок. Группа использовала матрицу оценочных резервов, опираясь на свой прошлый опыт возникновения кредитных убытков, скорректированных с учетом прогнозных факторов, специфичных для заемщиков, и общих экономических условий.

Кредитный риск по денежным средствам и денежным эквивалентам Группы был оценен в качестве низкого на основании данных внешних кредитных рейтингов кредитных институтов и крупнейших банков.

Прекращение признания финансовых активов и обязательств

Финансовый актив прекращает признаваться в отчете о финансовом положении, если:

- срок действия прав на получение денежных потоков от актива истек;
- Группа передала право на получение денежных потоков от актива или приняла обязательство перечислить полученные денежные потоки полностью без существенной задержки третьей стороне на условиях «транзитного» соглашения; а также
- Группа либо (а) передала практически все риски и выгоды от актива, либо (б) не передала, но и не сохраняет за собой все риски и выгоды от актива, но передала контроль над данным активом.

В случае если Группа передала свои права на получение денежных потоков от актива, при этом ни передав, ни сохранив за собой практически всех рисков и выгод, связанных с ним, а также не передав контроль над активом, такой актив отражается в учете в пределах продолжающегося участия Группы в этом активе. Продолжение участия в активе, имеющее форму гарантии по переданному активу, оценивается по наименьшему из значений первоначальной балансовой стоимости актива и максимального размера возмещения, которое может быть предъявлено к оплате Группе.

Финансовые обязательства и долевые инструменты, выпущенные Группой

Собственные акции, выкупленные у акционеров

Если Группа повторно приобретает собственные долевые инструменты, эти инструменты («собственные акции») вычитаются из капитала по стоимости, которая является вознаграждением, выплачиваемым при повторном приобретении. При покупке, продаже, выпуске или аннулировании собственных долевых инструментов Группы прибыль и убыток не отражается в составе отчета о совокупном доходе. При выбытии стоимость собственных акций списывается по средневзвешенной стоимости. Собственные акции, выкупленные у акционеров, могут приобретаться и удерживаться Компанией или другими дочерними компаниями Группы.

Эмиссионный доход

Эмиссионный доход представляет собой разницу между справедливой стоимостью полученного вознаграждения и номинальной стоимостью выпущенных акций. Кроме того, в составе эмиссионного дохода отражается сумма разницы между балансовой стоимостью выкупленных акций и справедливой стоимостью возмещения переданного в рамках объединения бизнеса.

Прибыль на акцию

Прибыль на акцию рассчитана на основе средневзвешенного количества акций Группы в обращении в течение 12 месяцев, закончившихся 31 декабря 2018 и 2017 гг. Группа не имеет каких-либо долевых инструментов с возможным разводняющим эффектом.

Классификация в качестве обязательства или капитала

Долговые и долевые финансовые инструменты классифицируются как финансовые обязательства или капитал, исходя из сущности контрактных обязательств, на основании которых они возникли.

Долевые инструменты

Долевой инструмент – это любой договор, подтверждающий право на долю активов компании, оставшихся после вычета всех ее обязательств. Долевые инструменты отражаются в размере поступлений по ним за вычетом прямых затрат на их выпуск.

Финансовые обязательства

Финансовые обязательства Группы, включающие заемные средства и торговую и прочую кредиторскую задолженность, первоначально оцениваются по справедливой стоимости, за вычетом операционных издержек, и впоследствии отражаются по амортизированной стоимости с использованием метода эффективной процентной ставки; процентный расход отражается по методу эффективной процентной ставки.

Прекращение признания финансовых обязательств

Группа списывает финансовые обязательства только в случае их погашения, аннулирования или истечения срока действия.

Взаимозачет финансовых инструментов

Финансовый актив и финансовое обязательство подлежат взаимозачету с представлением в консолидированном отчете о финансовом положении нетто-величины, когда имеется юридически защищенное право осуществить зачет признанных сумм и когда имеется намерение осуществить расчеты на нетто-основе либо реализовать актив и исполнить обязательство одновременно. Право на осуществление зачета не должно быть обусловлено событием в будущем и должно быть юридически защищенным во всех следующих обстоятельствах:

- в ходе обычной деятельности;
- в случае дефолта; и
- в случае несостоятельности или банкротства организации или кого-либо из контрагентов.

Справедливая стоимость финансовых инструментов

Справедливая стоимость финансовых инструментов, торговля которыми осуществляется на активных рынках, на каждую отчетную дату определяется исходя из рыночных котировок или котировок дилеров (котировки на покупку для длинных позиций и котировки на продажу для коротких позиций), без вычета затрат по сделке.

Для финансовых инструментов, торговля которыми не осуществляется на активном рынке, справедливая стоимость определяется путем применения соответствующих методик оценки. Такие методики могут включать использование цен недавно проведенных на коммерческой основе сделок, использование текущей справедливой стоимости аналогичных инструментов, анализ дисконтированных денежных потоков, либо другие модели оценки.

Изменения в учетной политике

В 2018 г. Группа пересмотрела свою учетную политику и стала включать расходы по обработке товаров в состав себестоимости приобретения товаров. Ранее Группа отражала данные расходы в составе общехозяйственных и административных расходов. Группа отразила изменение учетной политики ретроспективно. Соответственно, в результате пересчета сравнительных показателей за 12 месяцев 2017 г. себестоимость реализации увеличилась на сумму расходов:

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

	2017 г.
Оплата труда и налоги, связанные с оплатой труда	12 249 836
Коммунальные платежи	1 290 694
Расходы на упаковку и материалы	993 161
Прочие операционные расходы	834 057
	15 367 748

Перечисленные расходы представляют собой стоимость обработки товара.

Влияние на базовую или разводненную прибыль на акцию отсутствует.

Изменения в учетной политике не оказали влияния на консолидированный отчет о финансовом положении и консолидированный отчет о движении денежных средств.

Кроме того, в 2018 г. Группа изменила подход к классификации расходов на амортизацию основных средств производственного назначения и стала включать данные расходы в состав общехозяйственных и административных расходов. Ранее Группа отражала данные расходы в составе себестоимости продаж. В результате пересчета сравнительных показателей за 12 месяцев 2017 г. себестоимость реализации уменьшилась на 222 403 тыс. руб., общехозяйственные и административные расходы были увеличены на ту же сумму. Изменение не оказало влияния на консолидированный отчет о финансовом положении и консолидированный отчет о движении денежных средств

После внесенных изменений, в результате пересчета сравнительных показателей за 12 месяцев 2017 г. себестоимость реализации составила 853 816 856 тыс. руб. Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы составили 238 593 076 тыс. руб.

За исключением вышеуказанных изменений и принятых новых стандартов и разъяснений, вступивших в силу на 1 января 2018 г., учетная политика, принятая при составлении годовой консолидированной финансовой отчетности за 2018 г., соответствует политике, применявшейся при составлении годовой консолидированной финансовой отчетности Группы за год, закончившийся 31 декабря 2017 г.

Группа не применяла досрочно какие-либо другие стандарты, разъяснения или поправки, которые были выпущены, но еще не вступили в силу. Характер и влияние каждой поправки описаны ниже:

МСФО (IFRS) 9 «Финансовые инструменты»

Группа впервые применила МСФО (IFRS) 9 *«Финансовые инструменты»* . Группа пришла к выводу, что указанный стандарт не оказывает существенного влияния на показатели консолидированной финансовой отчетности.

МСФО (IFRS) 9 *«Финансовые инструменты»* заменяет МСФО (IAS) 39 *«Финансовые инструменты: признание и оценка»* и действует в отношении годовых отчетных периодов, начинающихся 1 января 2018 г. или после этой даты. МСФО (IFRS) 9 объединяет вместе три аспекта учета финансовых инструментов: классификация и оценка, обесценение и учет хеджирования.

Для периодов, начинающихся с 1 января 2018 г., Группа изменила учетную политику в отношении классификации и оценки финансовых активов и обязательств в соответствии с основными принципами стандарта. В результате изменения учетной политики финансовые активы были классифицированы как впоследствии оцениваемые по амортизированной стоимости и без необходимости внесения ретроспективных корректировок из-за отсутствия изменений в классификации активов, оцениваемых по амортизированной стоимости.

Применение МСФО (IFRS) 9 изменило порядок учета, используемый Группой в отношении убытков от обесценения по финансовым активам. Метод, используемый в МСФО (IAS) 39 и основанный на понесенных убытках, был заменен на модель прогнозных ожидаемых кредитных убытков (ОКУ).

В отношении активов по договору и торговой и прочей дебиторской задолженности Группа применила упрощенный подход, предусмотренный стандартом, и рассчитала ожидаемые кредитные убытки за весь срок. Резерв согласно МСФО (IFRS) 9 не отличается существенно от резерва, оцененного в соответствии с предыдущей учетной политикой, в связи с чем Группа не отражала ретроспективных корректировок.

В случае других долговых финансовых активов ожидаемые кредитные убытки рассчитываются за 12 месяцев. 12-месячные ожидаемые кредитные убытки – это часть ожидаемых кредитных убытков за весь срок, представляющая собой ожидаемые кредитные убытки, которые возникают вследствие дефолтов по финансовому инструменту, возможных в течение 12 месяцев после отчетной даты. Однако в случае значительного увеличения кредитного риска по финансовому инструменту с момента первоначального признания оценочный резерв под убытки оценивается в сумме, равной ожидаемым кредитным убыткам за весь срок.

В результате применения стандарта МСФО (IFRS) 9 Группа не вносила каких-либо изменений в годовую консолидированную отчетность, включая сопоставимую информацию за прошлые периоды, так как существенных корректировок в результате применения стандарта не потребовалось.

МСФО (IFRS) 15 «Выручка по договорам с покупателями»

МСФО (IFRS) 15 заменяет МСФО (IAS) 11 *«Договоры на строительство»* , МСФО (IAS) 18 *«Выручка» и* соответствующие разъяснения и применяется в отношении всех статей выручки, возникающей в связи с договорами с покупателями, кроме случаев, когда договоры относятся к сфере применения других стандартов. Согласно МСФО (IFRS) 15 выручка признается в сумме, отражающей возмещение, право на которое организация ожидает получить в обмен на передачу товаров или услуг покупателю.

Стандарт требует, чтобы организации применяли суждение и учитывали все уместные факты и обстоятельства при применении каждого этапа модели в отношении договоров с покупателями. Стандарт также содержит требования к учету дополнительных затрат на заключение договора и затрат, непосредственно связанных с выполнением договора.

В соответствии с переходными положениями МСФО (IFRS) 15 Группа использует полный ретроспективный метод применения. Каких-либо существенных изменений в связи с применением МСФО (IFRS) 15, за исключением реклассификации суммы отложенной выручки и авансов полученных от покупателей в состав строки «обязательства по договору», не было.

Таблица ниже отражает изменения в составе строк форм консолидированной финансовой отчетности Группы за 2018 г. в связи с реклассификацией суммы обязательств в результате применения МСФО (IFRS) 15.

Консолидированный отчет о финансовом положении Группы	**31 декабря 2017 г. до изменений**	**МСФО 15 Реклассификационная корректировка**	**31 декабря 2017 г. после изменений**
Отложенная выручка	188 359	(188 359)	–
Авансы выданные	690 028	(127 337)	562 691
Обязательства по договору (краткосрочные)	–	315 696	315 696

Консолидированный отчет о движении денежных средств Группы	**За 2017 г. до изменений**	**МСФО 15 Реклассификационная корректировка**	**За 2017 г. после изменений**
Уменьшение авансов полученных	375 953	(661)	375 292
Уменьшение отложенной выручки	188 359	(188 359)	–
Увеличение обязательств по договору	–	189 020	189 020

Группа осуществляет розничные продажи и оптовую торговлю, товары реализуются непосредственно через собственную сеть магазинов и распределительных центров. Выручка, признаваемая Группой соответствует определению выручки по договорам с покупателями в соответствии с МСФО (IFRS) 15. Группа признает право на выручку, когда контроль в отношении актива переходит к покупателю, как правило, для розничных покупателей это происходит в магазине в момент продажи. Оплата цены сделки производится немедленно в момент покупки товаров. Покупатель располагает правом на возврат товара, данный вопрос регулируется законодательством Российской Федерации, возврат возможен в течение 14 дней с момента покупки, исключение составляют некоторые категории товаров.

Информация о сроках и частоте возвратов товаров покупателями за прошлые периоды используется для оценки и начисления резерва в отношении таких возвратов на момент продажи. Поскольку уровень возвратов остается стабильным в течении ряда лет, существует высокая вероятность того, что существенное изменение в совокупном признании выручки не произойдет. Применимость данного предположения и предполагаемая сумма возвратов переоцениваются на каждую отчетную дату.

Группа использует программу лояльности покупателей, которая позволяет покупателям накапливать призовые баллы при совершении покупок в розничных магазинах Группы. Заработанные баллы можно обменять на бесплатные призы при условии накопления определенного минимального количества баллов. До принятия МСФО (IFRS) 15 в результате применения программы лояльности, предлагаемой Группой, часть цены сделки распределялась на предоставленные призовые баллы на основе их справедливой стоимости, и признавалась отложенная выручка в отношении призовых баллов, которые были предоставлены, но еще не были погашены или срок действия, которых еще не истек. Группа пришла к заключению, что согласно МСФО (IFRS) 15 программа лояльности приводит к возникновению отдельного обязательства к исполнению, поскольку оно предоставляет покупателю существенное право, и распределила часть цены сделки на призовые баллы, предоставленные покупателям, основываясь на относительной цене их обособленной продажи. Группа определила, что с учетом относительной цены обособленной продажи сумма, отнесенная на программу лояльности, не отличается существенно от суммы, отраженной в соответствии с ранее применявшейся учетной политикой, в связи с чем не требуется внесения ретроспективных корректировок. Отложенная выручка, связанная с программой лояльности, была реклассифицирована в состав обязательств по договору.

Разъяснение КРМФО (IFRIC) 22 «Операции в иностранной валюте и предварительная оплата»

В разъяснении поясняется, что датой операции для целей определения обменного курса, который должен использоваться при первоначальном признании соответствующего актива, расхода или дохода (или его части) при прекращении признания немонетарного актива или немонетарного обязательства, возникающих в результате совершения или получения предварительной оплаты, является дата, на которую организация первоначально признает немонетарный актив или немонетарное обязательство, возникшие в результате совершения или получения предварительной оплаты. В случае нескольких операций совершения или получения предварительной оплаты организация должна определять дату операции для каждой выплаты или получения предварительной оплаты. Данное разъяснение не оказывает влияния на годовую консолидированную финансовую отчетность Группы.

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Поправки к МСФО (IAS) 40 «Переводы инвестиционной недвижимости из категории в категорию»

Поправки разъясняют, когда организация должна переводить объекты недвижимости, включая недвижимость, находящуюся в процессе строительства или развития, в категорию или из категории инвестиционной недвижимости. В поправках указано, что изменение характера использования происходит тогда, когда объект недвижимости начинает или перестает соответствовать определению инвестиционной недвижимости и существуют свидетельства изменения характера его использования. Изменение намерений руководства в отношении использования объекта недвижимости само по себе не свидетельствует об изменении характера его использования. Данные поправки не оказывают влияния на годовую консолидированную финансовую отчетность Группы.

Поправки к МСФО (IFRS) 2 «Классификация и оценка операций по выплатам на основе акций»

Совет по МСФО выпустил поправки к МСФО (IFRS) 2 *«Выплаты на основе акций»* , в которых рассматриваются три основных аспекта: влияние условий перехода прав на оценку операций по выплатам на основе акций с расчетами денежными средствами; классификация операций по выплатам на основе акций с условием расчетов на нетто-основе для обязательств по налогу, удерживаемому у источника; учет изменения условий операции по выплатам на основе акций, в результате которого операция перестает классифицироваться как операция с расчетами денежными средствами и начинает классифицироваться как операция с расчетами долевыми инструментами.

При принятии поправок организации не обязаны пересчитывать информацию за предыдущие периоды, однако допускается ретроспективное применение при условии применения поправок в отношении всех трех аспектов и соблюдения других критериев. Поправки вступают в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2018 г. или после этой даты. Данные поправки не оказали влияния на годовую консолидированную финансовую отчетность Группы.

Поправки к МСФО (IFRS) 4 «Применение МСФО (IFRS) 9 «Финансовые инструменты» вместе с МСФО (IFRS) 4 «Договоры страхования»

Данные поправки устраняют проблемы, возникающие в связи с применением нового стандарта по финансовым инструментам, МСФО (IFRS) 9, до внедрения МСФО (IFRS) 17 *«Договоры страхования»* , который заменяет собой МСФО (IFRS) 4. Поправки предусматривают две возможности для организаций, выпускающих договоры страхования: временное освобождение от применения МСФО (IFRS) 9 и метод наложения. Данные поправки не применимы к Группе.

Поправки к МСФО (IAS) 28 «Инвестиции в ассоциированные организации и совместные предприятия» – разъяснение того, что решение оценивать объекты инвестиций по справедливой стоимости через прибыль или убыток должно приниматься отдельно для каждой инвестиции

В поправках разъясняется, что организация, специализирующаяся на венчурных инвестициях, или другая аналогичная организация принимает решение оценивать инвестицию в ассоциированные организации и совместные предприятия по справедливой стоимости через прибыль или убыток, отдельно для каждой такой инвестиции при ее первоначальном признании. Если организация, не являющаяся сама по себе инвестиционной организацией, имеет долю участия в ассоциированной организации или совместном предприятии, являющимися инвестиционными организациями, то при применении метода долевого участия такая организация может принять решение сохранить оценку по справедливой стоимости, примененную ее ассоциированной организацией или совместным предприятием, являющимися инвестиционными организациями, к своим собственным долям участия в дочерних организациях. Такое решение принимается отдельно для каждой ассоциированной организации или совместного предприятия, являющихся инвестиционными организациями, на более позднюю из следующих дат:

(а) дату первоначального признания ассоциированной организации или совместного предприятия, являющихся инвестиционными организациями;

(б) дату, на которую ассоциированная организация или совместное предприятие становятся инвестиционными организациями; и

(в) дату, на которую ассоциированная организация или совместное предприятие, являющиеся инвестиционными организациями, впервые становятся материнскими организациями.

Данные поправки не оказывают влияния на годовую консолидированную финансовую отчетность Группы.

Поправки к МСФО (IFRS) 1 «Первое применение Международных стандартов финансовой отчетности» – исключение ряда краткосрочных освобождений для организаций, впервые применяющих МСФО

Краткосрочные освобождения, предусмотренные пунктами Е3-Е7 МСФО (IFRS) 1, были исключены, поскольку они выполнили свое предназначение. Данные поправки не оказывают влияния на годовую консолидированную финансовую отчетность Группы.

Стандарты, которые были выпущены, но еще не вступили в силу

Ниже представлены стандарты и интерпретации, которые были выпущены, но еще не вступили в силу на дату публикации финансовой отчетности Группы. Группа намерена применить эти стандарты с даты их вступления в силу.

МСФО (IFRS) 16 «Аренда»

МСФО (IFRS) 16 был выпущен в январе 2016 г. и заменяет собой МСФО (IAS) 17 *«Аренда»* , Разъяснение КРМФО (IFRIC) 4 *«Определение наличия в соглашении признаков аренды»* , Разъяснение ПКР (SIC) 15 *«Операционная аренда – стимулы»* и Разъяснение ПКР (SIC) 27 *«Определение сущности операций, имеющих юридическую форму аренды»* . МСФО (IFRS) 16 устанавливает принципы признания, оценки, представления и раскрытия информации об аренде и требует, чтобы арендаторы отражали все договоры аренды с использованием единой модели учета в балансе, аналогично порядку учета, предусмотренному в МСФО (IAS) 17 для финансовой аренды.

На дату начала аренды Группа будет признавать обязательство в отношении арендных платежей (т. е. обязательство по аренде), а также актив, представляющий право пользования базовым активом в течение срока аренды (т. е. актив в форме права пользования). Группа будет обязана признавать процентный расход по обязательству по аренде отдельно от расходов по амортизации актива в форме права пользования. Срок аренды будет соответствовать сроку действия заключенных договоров, за исключением случаев, когда Группа имеет достаточную уверенность в том, что она исполнит опцион на продление аренды.

Группа осуществит переход на МСФО (IFRS) 16 с использованием полного ретроспективного подхода. Согласно указанному подходу, данные на начало периода каждого затронутого изменением компонента собственного капитала для самого раннего из представленных предыдущих периодов, а также других сравнительных данных, раскрытых за каждый из представленных предыдущих периодов, подлежат ретроспективной корректировке, как если бы стандарт применялся всегда. Обязательства по аренде и активы в форме права пользования признаются на дату начала аренды.

Группа решила применить следующие упрощения практического характера, предусмотренные стандартом:

- для всех видов базовых активов каждый компонент аренды и любые соответствующие компоненты, не являющиеся арендой, будут учитываться в качестве одного компонента аренды;
- арендные платежи по договорам со сроком действия не более 12 месяцев в отношении всех видов базовых активов, за исключением земельных участков и зданий, будут как и раньше признаваться в качестве расходов в отчете о прибылях и убытках линейным методом в течение срока аренды.

МСФО (IFRS) 16 будет иметь существенное влияние на компоненты консолидированной финансовой отчетности и представление чистых активов, финансового положения и результатов деятельности Группы. Стандарт окажет влияние на ряд ключевых показателей, таких как операционная прибыль и поступление денежных средств от операционной деятельности, а также на ряд альтернативных показателей эффективности, используемых Группой. В течение текущего отчетного периода был достигнут прогресс в обработке дополнительных данных об аренде, требующихся для сопровождения расчетов по МСФО 16, установлении систем и процессов, необходимых для учета и формирования отчетности в соответствии с МСФО 16, и в определении соответствующих ставок дисконтирования, применяемых к арендным платежам. В течение следующего финансового года Группа завершит указанную работу и определит учетную политику и процедуры в отношении учета аренды. До завершения данного процесса, не представляется возможным провести разумную оценку финансового эффекта от применения МСФО (IFRS) 16.

Ежегодные расходы по операционной аренде и соответствующие начисления, не связанные с арендой, которые могли бы признаваться согласно действующим стандартам бухгалтерского учета, будут заменены на амортизацию и процентные расходы, сумма которых выше в начале срока аренды и уменьшается по его истечении, в связи с чем ожидается существенное влияние на прибыль до налогообложения в год осуществления перехода.

Как указано в Примечании 29, на 31 декабря 2018 г. все действующие договоры краткосрочной и долгосрочной аренды Группы предусматривали возможность досрочного прекращения периода аренды. Согласно требованиям МСФО (IAS) 17, договорные обязательства по операционной аренде должны раскрываться только в отношении аренды без права досрочного прекращения, тогда как согласно МСФО (IFRS) 16 Группа обязана включать в срок аренды периоды, в отношении которых предусмотрен опцион на прекращение аренды, если имеется достаточная уверенность в том, что арендатор не исполнит этот опцион.

МСФО (IFRS) 17 «Договоры страхования»

В мае 2017 г. Совет по МСФО выпустил МСФО (IFRS) 17 *«Договоры страхования»* , новый всеобъемлющий стандарт финансовой отчетности для договоров страхования, который рассматривает вопросы признания и оценки, представления и раскрытия информации. Когда МСФО (IFRS) 17 вступит в силу, он заменит собой МСФО (IFRS) 4 *«Договоры страхования»* , который был выпущен в 2005 г. МСФО (IFRS) 17 применяется ко всем видам договоров страхования (т. е. страхование жизни и страхование, отличное от страхования жизни, прямое страхование и перестрахование) независимо от вида организации, которая выпускает их, а также к определенным гарантиям и финансовым инструментам с условиями дискреционного участия.

Имеется несколько исключений из сферы применения. Основная цель МСФО (IFRS) 17 заключается в предоставлении модели учета договоров страхования, которая является более эффективной и последовательной для страховщиков. В отличие от требований МСФО (IFRS) 4, которые в основном базируются на предыдущих местных учетных политиках, МСФО (IFRS) 17 предоставляет всестороннюю модель учета договоров страхования, охватывая все уместные аспекты учета.

В основе МСФО (IFRS) 17 лежит общая модель, дополненная следующим:

- Определенные модификации для договоров страхования с условиями прямого участия (метод переменного вознаграждения).
- Упрощенный подход (подход на основе распределения премии) в основном для краткосрочных договоров.

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

МСФО (IFRS) 17 вступает в силу в отношении отчетных периодов, начинающихся 1 января 2021 г. или после этой даты, при этом требуется представить сравнительную информацию. Допускается досрочное применение при условии, что организация также применяет МСФО (IFRS) 9 и МСФО (IFRS) 15 на дату первого применения МСФО (IFRS) 17 или до нее. Данный стандарт не применим к Группе.

Разъяснение КРМФО (IFRIC) 23 «Неопределенность в отношении правил исчисления налога на прибыль»

Разъяснение рассматривает порядок учета налога на прибыль в условиях существования неопределенности в отношении налоговых трактовок, что влияет на применение МСФО (IAS) 12.

Разъяснение не применяется к налогам или сборам, которые не относятся к сфере применения МСФО (IAS) 12, а также не содержит особых требований, касающихся процентов и штрафов, связанных с неопределенными налоговыми трактовками. В частности, разъяснение рассматривает следующие вопросы:

- рассматривает ли организация неопределенные налоговые трактовки отдельно;
- допущения, которые организация делает в отношении проверки налоговых трактовок налоговыми органами;
- как организация определяет налогооблагаемую прибыль (налоговый убыток), налоговую базу, неиспользованные налоговые убытки, неиспользованные налоговые льготы и ставки налога;
- как организация рассматривает изменения фактов и обстоятельств.

Организация должна решить, рассматривать ли каждую неопределенную налоговую трактовку по отдельности или вместе с одной или несколькими другими неопределенными налоговыми трактовками. Необходимо использовать подход, который позволит с большей точностью предсказать результат разрешения неопределенности. Разъяснение вступает в силу в отношении годовых отчетных периодов, начинающихся 1 января 2019 г. или после этой даты. Допускаются определенные освобождения при переходе. Группа применит разъяснение с даты его вступления в силу.

Поскольку Группа осуществляет свою деятельность в сложной налоговой среде, применение разъяснения может оказать влияние на ее консолидированную финансовую отчетность. Кроме того, Группа может быть вынуждена установить процедуры и методы получения информации, необходимой для своевременного применения разъяснения.

Поправки к МСФО (IFRS) 9 «Условия о досрочном погашении с потенциальным отрицательным возмещением»

Согласно МСФО (IFRS) 9 долговой инструмент может оцениваться по амортизированной стоимости или по справедливой стоимости через прочий совокупный доход при условии, что предусмотренные договором денежные потоки являются «исключительно платежами в счет основной суммы долга и процентов на непогашенную часть основной суммы долга» (критерий SPPI) и инструмент удерживается в рамках соответствующей бизнес-модели, позволяющей такую классификацию. Поправки к МСФО (IFRS) 9 разъясняют, что финансовый актив удовлетворяет критерию SPPI независимо от того, какое событие или обстоятельство приводит к досрочному расторжению договора, а также независимо от того, какая сторона выплачивает или получает обоснованное возмещение за досрочное расторжение договора.

Данные поправки применяются ретроспективно и вступают в силу в отношении годовых периодов, начинающихся 1 января 2019 г. Допускается досрочное применение. Данные поправки не оказывают влияния на консолидированную финансовую отчетность Группы.

Поправки к МСФО (IFRS) 10 и МСФО (IAS) 28 «Продажа или взнос активов в сделках между инвестором и его ассоциированной организацией или совместным предприятием»

Поправки рассматривают противоречие между МСФО (IFRS) 10 и МСФО (IAS) 28 в части учета потери контроля над дочерней организацией, которая продается ассоциированной организации или совместному предприятию или вносится в них. Поправки разъясняют, что прибыль или убыток, которые возникают в результате продажи или взноса активов, представляющих собой бизнес согласно определению в МСФО (IFRS) 3, в сделке между инвестором и его ассоциированной организацией или совместным предприятием, признаются в полном объеме. Однако прибыль или убыток, которые возникают в результате продажи или взноса активов, не представляющих собой бизнес, признаются только в пределах долей участия, имеющихся у иных, чем организация, инвесторов в ассоциированной организации или совместном предприятии. Совет по МСФО перенес дату вступления данных поправок в силу на неопределенный срок, однако организация, применяющая данные поправки досрочно, должна применять их перспективно. Ожидается, что данные поправки не окажут влияния на консолидированную финансовую отчетность Группы.

Поправки к МСФО (IAS) 19 «Внесение изменений в программу, сокращение программы или погашение обязательств по программе»

Поправки к МСФО (IAS) 19 рассматривают порядок учета в случаях, когда внесение изменений в программу, сокращение программы или погашение обязательств по программе происходит в течение отчетного периода. Поправки разъясняют, что если внесение изменений в программу, сокращение программы или погашение обязательств по программе происходит в течение отчетного периода, организация должна:

- определить стоимость услуг текущего периода применительно к оставшейся части периода после внесения изменений в программу, ее сокращения или полного погашения обязательств по программе, исходя из актуарных допущений, использованных для переоценки чистого обязательства (актива) программы с установленными выплатами, отражающих вознаграждения, предлагаемые по программе, и активы программы после данного события;
- определить чистую величину процентов применительно к оставшейся части периода после внесения изменений в программу, ее сокращения или полного погашения обязательств по программе, с использованием: чистого обязательства (актива) программы с установленными выплатами, отражающих вознаграждения, предлагаемые по программе, и активы программы после данного события; и ставки дисконтирования, использованной для переоценки этого чистого обязательства (актива) программы с установленными выплатами.

Поправки также разъясняют, что организация должна вначале определить стоимость услуг прошлых периодов или прибыль или убыток от погашения обязательств, без учета влияния предельной величины актива. Данная сумма признается в составе прибыли или убытка.

Затем организация должна определить влияние предельной величины активов после внесения изменений в программу, ее сокращения или полного погашения обязательств по программе. Изменение данного влияния, за исключением сумм, включенных в чистую величину процентов, признается в составе прочего совокупного дохода.

Данные поправки применяются в отношении изменений программы, ее сокращения или полного погашения обязательств по программе, произошедших на дату или после начала первого годового отчетного периода, начинающегося 1 января 2019 г. или после этой даты. Допускается досрочное применение. Ожидается, что данные поправки не окажут влияния на консолидированную финансовую отчетность Группы.

Поправки к МСФО (IAS) 28 «Долгосрочные вложения в ассоциированные организации и совместные предприятия»

Поправки разъясняют, что организация применяет МСФО (IFRS) 9 к долгосрочным вложениям в ассоциированную организацию или совместное предприятие, к которым не применяется метод долевого участия, но которые, в сущности, составляют часть чистой инвестиции в ассоциированную организацию или совместное предприятие (долгосрочные вложения). Данное разъяснение является важным, поскольку оно подразумевает, что к таким долгосрочным вложениям применяется модель ожидаемых кредитных убытков в МСФО (IFRS) 9.

В поправках также разъясняется, что при применении МСФО (IFRS) 9 организация не принимает во внимание убытки, понесенные ассоциированной организацией или совместным предприятием, либо убытки от обесценения чистой инвестиции, признанные в качестве корректировок чистой инвестиции в ассоциированную организацию или совместное предприятие, возникающих вследствие применения МСФО (IAS) 28 *«Инвестиции в ассоциированные организации и совместные предприятия»* .

Данные поправки применяются ретроспективно и вступают в силу в отношении годовых периодов, начинающихся 1 января 2019 г. или после этой даты. Допускается досрочное применение. Поскольку у Группы отсутствуют такие долгосрочные вложения в ассоциированную организацию или совместное предприятие, данные поправки не окажут влияния на ее консолидированную финансовую отчетность.

Ежегодные усовершенствования МСФО, период 2015–2017 годов (выпущены в декабре 2017 года)

Данные усовершенствования включают следующие поправки:

МСФО (IFRS) 3 «Объединения бизнесов»

В поправках разъясняется, что если организация получает контроль над бизнесом, который является совместной операцией, то она должна применять требования в отношении объединения бизнесов, осуществляемого поэтапно, включая переоценку ранее имевшихся долей участия в активах и обязательствах совместной операции по справедливой стоимости. При этом приобретатель должен переоценить всю имевшуюся ранее долю участия в совместных операциях.

Организация должна применять данные поправки в отношении объединений бизнесов, дата которых совпадает с или наступает после начала первого годового отчетного периода, начинающегося 1 января 2019 г. или после этой даты. Допускается досрочное применение. В настоящее время данные поправки не применимы к Группе.

МСФО (IFRS) 11 «Совместное предпринимательство»

Сторона, которая является участником совместных операций, но не имеет совместного контроля, может получить совместный контроль над совместными операциями, деятельность в рамках которых представляет собой бизнес, как этот термин определен в МСФО (IFRS) 3. В поправках разъясняется, что в таких случаях ранее имевшиеся доли участия в данной совместной операции не переоцениваются.

Организация должна применять данные поправки в отношении сделок, в рамках которых она получает совместный контроль и дата которых совпадает с или наступает после начала первого годового отчетного периода, начинающегося 1 января 2019 г. или после этой даты. Допускается досрочное применение. В настоящее время данные поправки не применимы к Группе.

МСФО (IAS) 12 «Налоги на прибыль»

Поправки разъясняют, что налоговые последствия в отношении дивидендов в большей степени связаны с прошлыми операциями или событиями, которые генерировали распределяемую прибыль, чем с распределениями между собственниками. Следовательно, организация должна признавать налоговые последствия в отношении дивидендов в составе прибыли или убытка, прочего совокупного дохода или собственного капитала в зависимости от того, где организация первоначально признала такие прошлые операции или события.

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Организация должна применять данные поправки в отношении годовых отчетных периодов, начинающихся 1 января 2019 г. или после этой даты. Допускается досрочное применение. При первом применении данных поправок организация должна применять их к налоговым последствиям в отношении дивидендов, признанных на дату начала самого раннего сравнительного периода или после этой даты. Поскольку действующая политика Группы соответствует требованиям поправок, Группа не ожидает, что они окажут какое-либо влияние на ее консолидированную отчетность.

МСФО (IAS) 23 «Затраты по заимствованиям»

Поправки разъясняют, что организация должна учитывать займы, полученные специально для приобретения квалифицируемого актива, в составе займов на общие цели, когда завершены практически все работы, необходимые для подготовки этого актива к использованию по назначению или продаже.

Организация должна применять данные поправки в отношении затрат по заимствованиям, понесенных на дату начала годового отчетного периода, в котором организация впервые применяет данные поправки, или после этой даты. Организация должна применять данные поправки в отношении годовых отчетных периодов, начинающихся 1 января 2019 г. или после этой даты. Допускается досрочное применение. Поскольку действующая политика Группы соответствует требованиям поправок. Группа не ожидает, что они окажут какое-либо влияние на ее консолидированную отчетность.

Поправки к МСФО (IFRS) 3 «Объединения бизнесов» – «Определение бизнеса»

Совет по МСФО внес изменения в определение термина «бизнес» в МСФО (IFRS) 3 *«Объединения бизнесов»* , чтобы помочь организациям определять, является ли приобретенная совокупность видов деятельности и активов бизнесом. Поправки разъясняют минимальные требования в части определения бизнеса, отменяют необходимость проведения оценки на предмет способности участников рынка заменить какие-либо недостающие элементы, содержат указания, которые помогут организациям определять, является ли приобретенный процесс принципиально значимым, уточняют определения терминов «бизнес» и «отдача» и вводят необязательный тест на наличие концентрации справедливой стоимости.

Поправки должны применяться в отношении сделок по объединению бизнеса и приобретению активов, даты осуществления которых совпадают с началом или наступают после начала первого годового отчетного периода, начинающегося 1 января 2020 г. или после этой даты. Допускается досрочное применение при условии раскрытия этого факта. Данные поправки в настоящее время не применимы к Группе.

Поправки к МСФО (IAS) 1 и МСФО (IAS) 8 – «Определение существенности»

В октябре 2018 г. Совет по МСФО внес поправки к МСФО (IAS) 1 *«Представление финансовой отчетности»* и МСФО (IAS) 8 *«Учетная политика, изменения в бухгалтерских оценках и ошибки»* , чтобы унифицировать определение существенности во всех стандартах и уточнить некоторые аспекты этого определения.

Поправки разъясняют, что существенность будет зависеть от характера или объема информации либо от того и другого. Организации необходимо определить, является ли информация существенной (сама по себе или в совокупности с другой информацией) для целей финансовой отчетности.

Поправки должны применяться на перспективной основе и вступают в силу в отношении годовых отчетных периодов, начинающихся 1 января 2020 г. или после этой даты. Допускается досрочное применение при условии раскрытия этого факта. Хотя изменения в определении существенности предположительно не окажут значительного влияния на финансовую отчетность Группы, введение термина «затрудняющая понимание информация» может повлиять на практику вынесения суждений в отношении существенности ввиду повышения значимости того, каким образом должна раскрываться и структурироваться информация в финансовой отчетности.

Концептуальные основы финансовой отчетности

Совет по МСФО выпустил *Концептуальные основы финансовой отчетности* («Концептуальные основы») в марте 2018 г. В этом документе представлены все применяемые концепции подготовки финансовой отчетности и разработки стандартов, методические указания по разработке единой учетной политики для организаций, подготавливающих отчетность, и рекомендации в части понимания и интерпретации стандартов для других лиц.

Концептуальные основы вступают в силу в отношении годовых отчетных периодов, начинающихся 1 января 2020 г. или после этой даты. Изменения в *Концептуальных основах* могут повлиять на применение МСФО в ситуациях, когда в отношении какой-либо операции или события не может быть применен ни один стандарт.

Существенные учетные суждения и оценки

Применение учетной политики Группы требует от руководства формирования суждений, оценок и допущений относительно балансовой стоимости активов и обязательств в тех случаях, когда ее невозможно определить на основании других источников. Оценочные значения и лежащие в их основе допущения формируются исходя из прошлого опыта и прочих значимых факторов. Фактические результаты могут отличаться от данных оценок.

Оценочные значения и допущения

Оценки и связанные с ними допущения пересматриваются на постоянной основе. Изменения в оценках отражаются в том периоде, в котором оценка была пересмотрена, если изменение влияет только на этот период, либо в том периоде, к которому относится изменение, и в будущих периодах, если изменение влияет как на текущие, так и на будущие периоды.

Вопросы методологии учета, решение которых требует применения оценок и допущений руководства, включают в себя определение предполагаемых сроков полезного использования основных средств, вопросы обесценения активов и налогообложения.

Обесценение активов

Балансовая стоимость активов Группы пересматривается на предмет выявления признаков, свидетельствующих о наличии обесценения таких активов. При определении обесценения активы, не генерирующие независимые денежные потоки, относятся к соответствующей единице, генерирующей денежные потоки.

Руководство неизбежно применяет субъективное суждение при отнесении активов, не генерирующих независимые денежные потоки, к соответствующим генерирующим единицам, а также при оценке сроков и величины соответствующих денежных потоков в рамках расчета стоимости использования. При расчете стоимости использования будущие денежные потоки оцениваются для каждого магазина на основании прогноза поступлений денежных средств в соответствии с последними имеющимися данными бюджетов.

Модель дисконтированных денежных потоков требует достаточно большого количества оценок и допущений относительно будущих темпов роста рынка, рыночного спроса на продукты и ожидаемой прибыльности продаж.

В силу своего субъективного характера данные оценки, скорее всего, отличаются от будущих фактических результатов деятельности и денежных потоков, и, возможно, эти отличия будут существенными.

Сроки полезного использования основных средств

Амортизация основных средств Группы начисляется линейным способом в течение срока полезного использования, который определяется на основании бизнес-планов и оценок руководства Группы, относящихся к данным активам.

Руководство Группы периодически анализирует правильность применяемых сроков полезного использования активов. Анализ проводится исходя из текущего состояния активов, расчетного срока, в течение которого они будут приносить Группе экономические выгоды, информации за прошлые периоды по подобным активам и тенденций развития отрасли.

Срок полезного использования улучшений арендованной собственности

Внесенные Группой улучшения в арендованные по договорам операционной аренды магазины формата «у дома» и прочие магазины амортизируются линейным методом на протяжении всего срока их полезного использования, в том числе и после истечения срока действия договора операционной аренды, исходя из допущения, что аренда будет продлена. На основании положительного прошлого опыта таких продлений (все договоры, которые руководство хотело продлить, были успешно продлены) и преимущественного права на продление договоров операционной аренды руководство Группы предусматривает тридцатилетний срок амортизации улучшений арендованной собственности.

Налогообложение

Группа несет обязательства по уплате налога на прибыль и других налогов. Определение суммы резерва по налогу на прибыль и прочим налогам в значительной мере является предметом субъективного суждения в связи со сложностью налогового законодательства Российской Федерации. Существует большое число сделок и расчетов, по которым определение окончательного налогового обязательства не может быть сделано с достаточной степенью уверенности. Группа признает обязательства по налогам, которые могут возникнуть по результатам налоговых проверок, на основе оценки потенциальных дополнительных налоговых обязательств. В случае если итоговый результат по этим налоговым обязательствам будет отличаться от изначально отраженных сумм, данная разница окажет влияние на сумму налога и резерва по налогу в том периоде, в котором она выявляется.

Оценочный резерв под ожидаемые кредитные убытки по торговой и прочей дебиторской задолженности и активам по договору

Группа использует матрицу оценочных резервов для расчета ОКУ по торговой и прочей дебиторской задолженности и активам по договору. Ставки оценочных резервов устанавливаются в зависимости от количества дней просрочки платежа для групп различных клиентских сегментов с аналогичными характеристиками возникновения убытков (т. е. по географическому региону, типу продукта, типу и рейтингу покупателей, обеспечению посредством аккредитивов и других форм страхования кредитных рисков).

Первоначально в основе матрицы оценочных резервов лежат наблюдаемые данные возникновения дефолтов в прошлых периодах. Группа будет обновлять матрицу, чтобы скорректировать прошлый опыт возникновения кредитных убытков с учетом прогнозной информации. Например, если в течение следующего года ожидается ухудшение прогнозируемых экономических условий (например, ВВП), что может привести к увеличению случаев дефолта в секторе производства продуктов питания, то исторический уровень дефолта корректируется. На каждую отчетную дату наблюдаемые данные об уровне дефолта в предыдущих периодах обновляются и изменения прогнозных оценок анализируются.

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Оценка взаимосвязи между историческими наблюдаемыми уровнями дефолта, прогнозируемыми экономическими условиями и ОКУ является значительной расчетной оценкой. Величина ОКУ чувствительна к изменениям в обстоятельствах и прогнозируемых экономических условиях. Прошлый опыт возникновения кредитных убытков Группы и прогноз экономических условий также могут не являться показательными для фактического дефолта покупателя в будущем. Информация об ОКУ по торговой и прочей дебиторской задолженности Группы раскрыта в Примечании 11.

Расчеты и операции со связанными сторонами

В ходе своей деятельности Группа осуществляет различные операции со связанными сторонами. Группа приобретает у связанных сторон продовольственные продукты, строительные материалы и оборудование, предоставляет им займы, а также получает от них займы и услуги по строительству. Связанные стороны Группы представлены акционерами и компаниями, входящими в общую с акционерами Группу, а также контрагентами, связанными через ключевой управленческий персонал (прочие связанные стороны). Сделки со связанными сторонами осуществляются на условиях, не всегда доступных для третьих сторон.

В феврале 2018 г. Галицкий С. Н. заключил с ООО «ВТБ Инфраструктурные Инвестиции» о продаже принадлежащих ему 29,1% акций ПАО «Магнит». Переход права собственности на акции к ООО «ВТБ Инфраструктурные Инвестиции» был зарегистрирован 14 марта 2018 г. С данного момента ООО «ВТБ Инфраструктурные Инвестиции», оказывает значительное влияние на деятельность Группы. Соответственно, изменился состав связанных сторон Группы. В состав связанных сторон Группы включаются все компании, входящие в состав Группы ВТБ.

Гарантии не выдавались и не получались.

В отчетном периоде не было признано каких-либо существенных расходов на покрытие сомнительной или безнадежной задолженности связанных сторон.

Группа заключила ряд соглашений со связанными сторонами о получении долгосрочных займов с лимитом до 60 000 000 тыс. руб. с датами погашения до мая 2023 г.

Расчеты со связанными сторонами по состоянию на 31 декабря 2018 и 2017 гг. представлены следующим образом:

	Акционеры		Прочие связанные стороны	
	31 декабря 2018 г.	31 декабря 2017 г.	31 декабря 2018 г.	31 декабря 2017 г.
Займы полученные (Прим. 19)	28 200 000	–	–	5 646 527
Прочая кредиторская задолженность (Прим. 16)	2 633	–	93 288	58 603
Авансы полученные	1 967	–	298	–
Прочая дебиторская задолженность (Прим. 11)	190	–	24 933	80 647
Краткосрочные займы выданные	–	–	181 196	113 910
Долгосрочные финансовые активы	–	–	50 000	50 000
Авансы выданные (Прим. 12)	–	–	24 364	159 046
Торговая кредиторская задолженность (Прим. 16)	–	–	–	31 565

Сделки Группы со связанными сторонами за годы, закончившиеся 31 декабря 2018 и 2017 гг., представлены следующим образом:

	Акционеры		Прочие связанные стороны	
	2018 г.	2017 г.	2018 г.	2017 г.
Займы полученные	28 200 000	50 433 500	1 333 881	10 564 200
Погашение полученных займов	898 389	50 645 472	1 169 174	4 981 181
Процентные расходы	898 389	60 463	71 473	63 508
Прочие расходы	45 599	–	109 053	171 763
Инвестиционные доходы	17 117	12 700	9 024	22 183
Погашение выданных займов	16 542	162 204	67 595	1 424 404
Доходы от аренды и предоставления коммунальных услуг	15 931	–	30 909	135 059
Прочие доходы	8 052	–	819 223	234 943
Приобретение запасов	–	–	3 608 331	9 960 169
Займы выданные	–	–	125 857	1 450 920
Приобретение основных средств	–	–	117 922	73 006
Приобретение нематериальных активов	–	–	38 777	110
Расходы по аренде	–	–	16 709	4 376
Оптовая торговля	–	–	68	235

Все виды выплат руководству Группы и членам Совета директоров Группы за 2018 г. составили 908 822 тыс. руб. (2017 г.: 1 535 881 тыс. руб.). В состав выплат руководству Группы включено вознаграждение по трудовому договору, социальные взносы и выплаты членам Совета директоров Группы.

Объединение бизнеса

Приобретение общества с ограниченной ответственностью «МФ-СИА»

27 ноября 2018 г. Группа приобрела 100% долей участия в ООО «МФ-СИА», тем самым обеспечив себе контроль над группой компаний СИА (Далее – «Группа СИА»). Все юридические лица, входящие в состав Группы СИА расположены в Российской Федерации, акции компаний Группы СИА не зарегистрированы на бирже.

Группа СИА является одним из крупнейших дистрибьюторов лекарственных средств и продукции медицинского назначения. Группа располагает лицензиями, необходимыми для осуществления фармацевтической деятельности, а также контрактами с множеством крупнейших производителей лекарственных средств и продукции медицинского назначения в России и в мире.

Группа приобрела Группу СИА с целью развития логистических мощностей и повышения эффективности работы форматов магазинов «Магнит Косметик» и «Магнит Аптека» за счет наличия углубленной экспертизы в аптечном бизнесе, существующей базы прямых контрактов с производителями лекарств, лицензированной и автоматизированной складской логистики.

Приобретенные активы и принятые обязательства

Активы и обязательства Группы СИА, признанные в финансовой отчетности на 31 декабря 2018 г., основывались на предварительной оценке их справедливой стоимости. На отчетную дату Группа не завершила оценку и распределение цены приобретения. Группа планирует произвести окончательную оценку справедливой стоимости активов и обязательств Группы СИА не позднее ноября 2019 г. На отчетную дату Группа производила независимую оценку имущества и нематериальных активов, находящихся в собственности Группы СИА. Данная оценка не была завершена к тому моменту, когда выпуск финансовой отчетности за 2018 г. был одобрен Советом директоров. Кроме того, Группа не завершила оценку справедливой стоимости ряда активов (в том числе отложенных налоговых активов,) и обязательств (в части условных обязательств и резервов), так как не была получена вся исчерпывающая информация о фактах и обстоятельствах на дату оценки.

Информация о предварительной оценке справедливой стоимости идентифицируемых активов и обязательств Группы СИА на дату приобретения представлена ниже:

	Предварительная оценка справедливой стоимости, признанная при приобретении
Активы	
Основные средства (Прим. 7)	5 942 407
Нематериальные активы (Прим. 9)	12 776
Отложенные налоговые активы (Прим. 27)	2 649 636
Запасы	2 150 364
Торговая и прочая дебиторская задолженность	4 251 463
Денежные средства и их эквиваленты	187 758
Налоги к возмещению	712 732
Авансы выданные	886
	15 908 022
Обязательства	
Краткосрочные кредиты и займы	11 691 781
Торговая и прочая кредиторская задолженность	20 387 412
Начисленные расходы	920 195
Налоги к уплате	335 045
	33 334 433
Итого идентифицируемые чистые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости	**(17 426 411)**
Гудвил, возникший при приобретении (Прим. 9)	22 724 015
Возмещение, переданное при приобретении	**5 297 604**

Общая сумма торговой дебиторской задолженности составляет 4 251 463 тыс. руб. Справедливая стоимость торговой дебиторской задолженности приблизительно равна общей сумме торговой дебиторской задолженности. Торговая дебиторская задолженность не является обесцененной, и ожидается, что предусмотренные договорами суммы будут получены в полном объеме.

Отложенный налоговый актив представлен активом, признанным в сумме 1 220 511 тыс. руб. в отношении накопленного налогового убытка на дату приобретения. Актив предполагается к вычету в счет полученной налогооблагаемой прибыли в будущем. Прочая сумма отложенных налоговых активов представлена суммами, признанными в связи с временными налоговыми разницами по начисленным резервам.

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Сумма гудвила, равная 22 724 015 тыс. руб. включает стоимость ожидаемого синергического эффекта от приобретения. Вся сумма гудвила отнесена на деятельность Группы в рамках форматов «Магнит Косметик» и «Магнит Аптека», включая магазины и распределительные центры, относящиеся к ним. Ожидается, что признанный гудвил не будет подлежать вычету для целей налогообложения ни в полном объеме, ни частично.

С даты приобретения вклад Группы СИА в выручку Группы составил 2 009 308 тыс. руб., в прибыль Группы – до налогообложения 150 723 тыс. руб.

До объединения компаний Группы СИА они не осуществляли подготовку финансовой отчетности в соответствии с требованиями учетной политики Группы по МСФО, поэтому проведение оценки влияния на прибыль до налогообложения и выручку Группы, как если бы объединение произошло в начале года, не представляется возможным.

Группа выкупила 1 513 601 собственных обыкновенных акций с целью предоставления в качестве возмещения за 100% долей участия в Группе СИА. Справедливая стоимость данных акций рассчитывается на основе рыночной котировки цены. В рамках сделки по приобретению бизнеса, справедливая стоимость возмещения рассчитывалась, как произведение количества долевых инструментов, подлежащих передаче согласно договору и цены акции, определенной как стоимость одной голосующей бездокументарной именной акции в уставном капитале ПАО «Магнит» согласно рыночным котировкам на дату приобретения ООО «МФ-СИА». Стоимость одной акции на дату приобретения составила 3 500 руб. Таким образом, справедливая стоимость переданного возмещения составила 5 297 604 тыс. руб. Оплата по сделке в рамках приобретения ООО «МФ-СИА» производилась акциями Группы.

Затраты по сделке в сумме 259 504 тыс. руб. были включены в состав административных расходов.

Сумма денежных средств и их эквивалентов Группы СИА на дату приобретения включена в инвестиционный денежный поток в консолидированном отчете о движении денежных средств.

Основные средства

На 31 декабря 2018 г. основные средства представлены следующим образом:

	Земля	Здания	Машины и оборудование	Прочие активы	Незавершенное строительство	Итого
Первоначальная стоимость						
На 1 января 2018 г.	**16 040 282**	**267 229 195**	**104 253 052**	**40 221 686**	**21 650 557**	**449 394 772**
Объединение бизнеса (Прим. 6)	518 323	5 271 403	57 199	86 124	9 358	5 942 407
Приобретения	49 661	153 250	14 693 139	5 446 876	31 261 392	51 604 318
Перевод между категориями	–	29 472 659	–	–	(29 472 659)	–
Выбытия	(507 371)	(4 212 633)	(4 901 835)	(2 570 002)	(326 082)	(12 517 923)
Перевод из прав аренды земельных участков	107 804	–	–	–	–	107 804
На 31 декабря 2018 г.	**16 208 699**	**297 913 874**	**114 101 555**	**43 184 684**	**23 122 566**	**494 531 378**
Накопленная амортизация и обесценение						
На 1 января 2018 г.	**–**	**(40 344 375)**	**(60 350 243)**	**(18 873 251)**	**–**	**(119 567 869)**
Начислено за год	–	(15 026 930)	(15 176 110)	(5 318 282)	–	(35 521 322)
Выбытия	–	4 474 661	4 323 283	2 091 325	–	10 889 269
На 31 декабря 2018 г.	**–**	**(50 896 644)**	**(71 203 070)**	**(22 100 208)**	**–**	**(144 199 922)**
Остаточная стоимость						
На 1 января 2018 г.	**16 040 282**	**226 884 820**	**43 902 809**	**21 348 435**	**21 650 557**	**329 826 903**
На 31 декабря 2018 г.	**16 208 699**	**247 017 230**	**42 898 485**	**21 084 476**	**23 122 566**	**350 331 456**

На 31 декабря 2017 г. основные средства представлены следующим образом:

	Земля	Здания	Машины и оборудование	Прочие активы	Незавершенное строительство	Итого
Первоначальная стоимость						
На 1 января 2017 г.	**14 989 340**	**233 361 003**	**88 734 450**	**34 849 491**	**17 628 645**	**389 562 929**
Приобретения	801 677	192 252	20 355 439	7 927 982	44 253 522	73 530 872
Перевод между категориями	–	40 036 277	–	–	(40 036 277)	–
Выбытия	(961)	(6 360 337)	(4 836 837)	(2 555 787)	(195 333)	(13 949 255)
Перевод из прав аренды земельных участков	250 226	–	–	–	–	250 226
На 31 декабря 2017 г.	**16 040 282**	**267 229 195**	**104 253 052**	**40 221 686**	**21 650 557**	**449 394 772**
Накопленная амортизация и обесценение						
На 1 января 2017 г.	**–**	**(31 806 293)**	**(50 796 984)**	**(17 014 305)**	**–**	**(99 617 582)**
Начислено за год	–	(14 906 594)	(13 835 432)	(4 234 083)	–	(32 976 109)
Выбытия	–	6 368 512	4 282 173	2 375 137	–	13 025 822
На 31 декабря 2017 г.	**–**	**(40 344 375)**	**(60 350 243)**	**(18 873 251)**	**–**	**(119 567 869)**
Остаточная стоимость						
На 1 января 2017г.	**14 989 340**	**201 554 710**	**37 937 466**	**17 835 186**	**17 628 645**	**289 945 347**
На 31 декабря 2017 г.	**16 040 282**	**226 884 820**	**43 902 809**	**21 348 435**	**21 650 557**	**329 826 903**

В 2018 г. средневзвешенная ставка капитализации на заемные средства составляла 7,81% годовых (2017 г.: 9,49%), информация о сумме процентов, включенных в стоимость квалифицируемых активов, отражена в Примечании 25.

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Права аренды земельных участков

На 31 декабря 2018 г. права аренды земельных участков представлены следующим образом:

	Права аренды земельных участков
Первоначальная стоимость	
На 1 января 2018 г.	**2 819 831**
Приобретения	847
Выбытия	(28 774)
Перевод в основные средства	(107 804)
На 31 декабря 2018 г.	**2 684 100**
Накопленная амортизация и обесценение	
На 1 января 2018 г.	**(446 809)**
Начислено за год	(44 096)
Списано при выбытии	2 985
На 31 декабря 2018 г.	**(487 920)**
Остаточная стоимость	
На 1 января 2018 г.	**2 373 022**
На 31 декабря 2018 г.	**2 196 180**

На 31 декабря 2017 г. права аренды земельных участков представлены следующим образом:

	Права аренды земельных участков
Первоначальная стоимость	
На 1 января 2017 г.	**3 033 439**
Приобретения	63 023
Выбытия	(26 405)
Перевод в основные средства	(250 226)
На 31 декабря 2017 г.	**2 819 831**
Накопленная амортизация и обесценение	
На 1 января 2017 г.	**(393 987)**
Начислено за год	(54 530)
Списано при выбытии	1 708
На 31 декабря 2017 г.	**(446 809)**
Остаточная стоимость	
На 1 января 2017 г.	**2 639 452**
На 31 декабря 2017 г.	**2 373 022**

В 2018 г. отчисления на амортизацию по правам аренды земельных участков на сумму 780 тыс. руб. (2017 г.: 2 610 тыс. руб.) были капитализированы в стоимость основных средств.

Нематериальные активы

На 31 декабря 2018 г. нематериальные активы представлены следующим образом:

	Лицензии	Права аренды	Программное обеспечение	Товарные знаки	Прочее	Итого
Первоначальная стоимость						
На 1 января 2018 г.	**266 432**	**838 516**	**2 383 011**	**29 706**	**113 238**	**3 630 903**
Объединение бизнеса (прим. 6)	**–**	**–**	12 776	**–**	**–**	12 776
Приобретения	83 765	1 184 184	792 353	2 130	79 349	2 141 781
Выбытия	(67 651)	(19 893)	(551 544)	(115)	(70 570)	(709 773)
На 31 декабря 2018 г.	**282 546**	**2 002 807**	**2 636 596**	**31 721**	**122 017**	**5 075 687**
Накопленная амортизация и обесценение						
На 1 января 2018 г.	**(134 425)**	**(87 012)**	**(1 081 804)**	**(2 963)**	**(56 739)**	**(1 362 943)**
Начислено за год	(62 161)	(153 874)	(666 968)	(3 090)	(66 707)	(952 800)
Выбытия	58 025	3 369	551 544	115	69 442	682 495
На 31 декабря 2018 г.	**(138 561)**	**(237 517)**	**(1 197 228)**	**(5 938)**	**(54 004)**	**(1 633 248)**
Остаточная стоимость						
На 1 января 2018 г.	**132 007**	**751 504**	**1 301 207**	**26 743**	**56 499**	**2 267 960**
На 31 декабря 2018 г.	**143 985**	**1 765 290**	**1 439 368**	**25 783**	**68 013**	**3 442 439**

На 31 декабря 2017 г. нематериальные активы представлены следующим образом:

	Лицензии	Права аренды	Программное обеспечение	Товарные знаки	Прочее	Итого
Первоначальная стоимость						
На 1 января 2017 г.	**249 150**	**160 096**	**1 940 162**	**4 955**	**110 065**	**2 464 428**
Приобретения	44 686	692 139	726 338	24 847	72 734	1 560 744
Выбытия	(27 404)	(13 719)	(283 489)	(96)	(69 561)	(394 269)
На 31 декабря 2017 г.	**266 432**	**838 516**	**2 383 011**	**29 706**	**113 238**	**3 630 903**
Накопленная амортизация и обесценение						
На 1 января 2017 г.	**(102 119)**	**(66 097)**	**(802 124)**	**(1 681)**	**(68 769)**	**(1 040 790)**
Начислено за год	(59 710)	(34 634)	(563 169)	(1 378)	(57 531)	(716 422)
Выбытия	27 404	13 719	283 489	96	69 561	394 269
На 31 декабря 2017 г.	**(134 425)**	**(87 012)**	**(1 081 804)**	**(2 963)**	**(56 739)**	**(1 362 943)**
Остаточная стоимость						
На 1 января 2017 г.	**147 031**	**93 999**	**1 138 038**	**3 274**	**41 296**	**1 423 638**
На 31 декабря 2017 г.	**132 007**	**751 504**	**1 301 207**	**26 743**	**56 499**	**2 267 960**

Расходы на амортизацию включены в состав общехозяйственных и административных расходов (Примечание 24).

На 31 декабря 2018 и 2017 гг. гудвил представлен следующим образом:

	2018 г.	2017 г.
Гудвил на начало финансового года	**1 367 493**	**1 367 493**
Гудвил, возникающий при приобретении (Примечание 6)	22 724 015	–
Обесценение гудвила	–	–
Гудвил на конец финансового года	**24 091 508**	**1 367 493**

Тест на обесценение гудвила

Компанией был проведен годовой тест на обесценение гудвила, возникшего при приобретении ООО «ТД-холдинг», по состоянию на 31 декабря каждого года. При оценке обесценения гудвила текущая стоимость генерирующей единицы была сопоставлена с ее расчетной ценностью от использования.

При проведении теста на обесценение гудвила, отраженного на балансе Группы на начало финансового года, ценность от использования была определена при помощи модели дисконтированных денежных потоков. Будущие денежные потоки рассчитывались, исходя из прогноза операционных денежных потоков на десять лет, утвержденных руководством Группы, с учетом инфляции, спроса на производимую продукцию ООО «ТД-холдинг», а также других макроэкономических предпосылок. Ставка дисконтирования определялась на основе средневзвешенной стоимости капитала Группы и составила 16% (2017 г.: 12,6%).

По результатам проведения теста обесценения не выявлено.

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

При проведении теста на обесценение гудвила, возникшего при приобретении Группы СИА на дату приобретения, ценность от использования была определена при помощи модели дисконтированных денежных потоков. Будущие денежные потоки рассчитывались, исходя из прогноза операционных денежных потоков на пять лет, утвержденных руководством Группы, с учетом инфляции (5%), ожидаемого синергетического эффекта от приобретения, имеющихся долгосрочных контрактов с поставщиками фармацевтической продукции и товаров медицинского назначения, а также других макроэкономических предпосылок. Ставка дисконтирования определялась на основе средневзвешенной стоимости капитала Группы и составила 16%.

Ключевые допущения, используемые при расчете ценности использования активов, и чувствительность к изменениям в допущениях

При расчете ценности использования в отношении приобретенного бизнеса Группы СИА наибольшее значение имели допущения, сделанные в отношении следующих показателей:

- Валовая маржа;
- Ставка дисконтирования;
- Рост выручки.

Валовая маржа

Валовая маржа, отраженная в прогнозе деятельности Группы в рамках форматов «Магнит Косметик» и «Магнит Аптека», включая магазины и распределительные центры, относящиеся к ним, находится в пределах от 33,2 до 40,6% в соответствии с утвержденным стратегическим планом развития и ожидаемым повышением эффективности продаж. Уменьшение спроса покупателей может привести к снижению валовой маржи. Снижение показателя валовой маржи на 5% приведет к уменьшению прогнозируемого операционного денежного потока, но не станет причиной возникновения убытков от обесценения.

Ставка дисконтирования

Расчет ставки дисконтирования основывается на конкретных условиях, присущих деятельности Группы, и определяется исходя из средневзвешенной стоимости ее капитала. Средневзвешенная стоимость капитала учитывает как заемный, так и собственный капитал. Стоимость собственного капитала определяется на основе ожидаемой доходности по инвестициям акционеров Группы. Стоимость заемного капитала основывается на процентных займах, которые Группа обязана обслуживать. Ставка дисконтирования корректируется с учетом конкретной суммы и сроков будущих налоговых потоков для отражения ставки дисконтирования до налогообложения.

Рост ставки дисконтирования до налогообложения до 19% (т. е. +3%) приведет к уменьшению прогнозируемого операционного денежного потока, но не станет причиной возникновения убытков от обесценения.

Рост выручки

Одно из наиболее существенных допущений, используемых в модели тестирования, рост выручки в прогнозном периоде, который варьируется от 5% до 26%. Прогноз базируется на деятельности Группы в рамках форматов «Магнит Косметик» и «Магнит Аптека», включая магазины и распределительные центры, относящиеся к ним. Для прогноза ожидаемого объема выручки от продаж Группа использует утвержденный план стратегического развития на прогнозный период, а также показатели ожидаемого индекса потребительских цен. Ожидаемый индекс потребительских цен составляет 5%. Руководство Группы полагает, что использованные оценки являются разумными и соответствуют данным внутренней отчетности, а также являются наилучшей оценкой информации, имеющейся в распоряжении руководства. Уменьшение спроса покупателей может привести к снижению выручки от продаж. Снижение показателя выручки на 5% приведет к уменьшению прогнозируемого операционного денежного потока, но не станет причиной возникновения убытков от обесценения.

По результатам проведения теста обесценения не выявлено.

Запасы

На 31 декабря 2018 и 2017 гг. запасы представлены следующим образом:

	2018 г.	2017 г.
Товары для перепродажи (по наименьшей из себестоимости и чистой возможной цены продажи)	178 092 712	151 723 919
Сырье и материалы	9 686 170	10 480 583
	187 778 882	**162 204 502**

Статья «Сырье и материалы» представляет собой комплектующие, упаковочные и прочие материалы, используемые в гипермаркетах, магазинах и на складах, а также полуфабрикаты собственного производства.

Торговая и прочая дебиторская задолженность

На 31 декабря 2018 и 2017 гг. торговая и прочая дебиторская задолженность представлена следующим образом:

	31 декабря 2018 г.	31 декабря 2017 г.
Торговая дебиторская задолженность – третьих сторон	4 242 813	30 980
Прочая дебиторская задолженность – третьих сторон	3 349 862	2 041 472
Прочая дебиторская задолженность – связанных сторон (Прим. 5)	25 123	80 647
Ожидаемые кредитные убытки (резерв по сомнительным долгам)	(656 795)	(753 913)
	6 961 003	**1 399 186**

Прочая дебиторская задолженность в основном представлена расчетами с поставщиками за причитающиеся бонусы к получению.

На торговую дебиторскую задолженность проценты не начисляются, и она, как правило погашается в краткосрочном периоде до 90 дней.

Торговая дебиторская задолженность в основном представлена дебиторской задолженностью по расчетам с покупателями Группы СИА, которая была приобретена в ноябре 2018 г. На дату сделки Группа оценила справедливую стоимость дебиторской задолженности, которая была отражена в составе идентифицируемых активов (Примечание 6).

Группа использует матрицу оценочных резервов для расчета ожидаемых кредитных убытков (далее – «ОКУ») по торговой и прочей дебиторской задолженности. Ставки оценочных резервов устанавливаются в зависимости от количества дней просрочки платежа для групп различных клиентских сегментов с аналогичными характеристиками возникновения убытков (т. е. по географическому региону, типу продукта, типу и рейтингу покупателей).

Первоначально в основе матрицы оценочных резервов лежат наблюдаемые данные возникновения дефолтов в прошлых периодах. Группа будет обновлять матрицу, чтобы скорректировать прошлый опыт возникновения кредитных убытков с учетом прогнозной информации. Например, если в течение следующего года ожидается ухудшение прогнозируемых экономических условий (например, ВВП), что может привести к увеличению случаев дефолта в секторе производства продуктов питания, то исторический уровень дефолта корректируется. На каждую отчетную дату наблюдаемые данные об уровне дефолта в предыдущих периодах обновляются и изменения прогнозных оценок анализируются.

Расчет ОКУ отражает вероятностно-взвешенный результат, временную ценность денег и разумно обоснованную информацию, которая имеется в наличии на отчетную дату о прошлых событиях, текущих условиях и прогнозе будущих экономических условий.

Ниже представлена информация о ожидаемых кредитных убытках в отношении торговой и прочей дебиторской задолженности Группы на 31 декабря 2018 г.:

	Текущая	Просрочена <90 дней	Просрочена от 90–180 дней	Просрочена от 180–360 дней	Просрочена >360 дней	Итого
2018 г.						
Ставка ОКУ	0,1–1,5%	3–5%	10–20%	50%	100%	
Балансовая стоимость до оценки ОКУ	6 100 163	662 920	216 945	115 020	522 750	**7 617 798**
ОКУ	12 200	20 946	43 389	57 510	522 750	**656 795**

Ниже представлен анализ торговой и прочей дебиторской задолженности по срокам возникновения на 31 декабря 2017 г.:

			Часть, не обесцененная и просроченная в течение следующих периодов			
	Балансовая стоимость	Часть, не обесцененная и не просроченная на отчетную дату	Просрочена от 90–180 дней	Просрочена от 180–360 дней	Просрочена более 360 дней	Итого
2017 г.	1 399 186	1 160 259	57 865	88 210	92 852	**1 399 186**

Авансы выданные

На 31 декабря 2018 и 2017 гг. авансы выданные представлены следующим образом:

	2018 г.	2017 г.
Авансы поставщикам – третьим сторонам	4 873 493	4 353 038
Авансы на уплату таможенных платежей	710 629	430 435
Прочие авансы	46 495	47 925
Авансы поставщикам – связанным сторонам (Прим. 5)	24 364	159 046
	5 654 981	**4 990 444**

Денежные средства и их эквиваленты

На 31 декабря 2018 и 2017 гг. денежные средства и их эквиваленты представлены следующим образом:

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

	2018 г.	2017 г.
Денежные средства в кассе, в рублях	2 255 279	2 098 404
Денежные средства в банках, в рублях	4 795 522	6 770 745
Денежные средства в банках, в иностранной валюте	20 765	15 135
Денежные средства в пути, в рублях	8 746 776	9 453 133
Денежные средства на счетах неснижаемого остатка, в рублях	9 540 000	–
Денежные средства на депозитах, в валюте	1 389 412	–
	26 747 754	**18 337 417**

Денежные средства в пути представляют собой денежные средства, инкассированные банками у магазинов Группы и не помещенные на счета в банках по состоянию на 31 декабря 2018 и 2017 гг., а также платежи по банковским картам в процессе обработки.

На 31 декабря 2018 г. денежные средства были размещены на депозитах в долл. США в общей сумме 1 389 412 тыс. руб., а также на счетах неснижаемого остатка в сумме 9 540 000 тыс. руб. со сроком погашения в январе 2019 г. Сумма начисленных процентов на 31 декабря 2018 г. несущественна.

Акционерный капитал, эмиссионный доход и собственные акции, выкупленные у акционеров

	2018 г. (в тысячах штук)	2017 г. (в тысячах штук)
Разрешенный к выпуску акционерный капитал (обыкновенные акции номинальной стоимостью 0,01 руб.)	200 850	200 850
Выпущенный и полностью оплаченный акционерный капитал (каждая акция номинальной стоимостью 0,01 руб.)	101 911	101 911

	2018 г.	2017 г.
Эмиссионный доход на 1 января	87 635 960	42 647 372
Продажа собственных акций, выкупленных у акционеров	(378 620)	–
Дополнительный выпуск акций	–	44 988 588
Эмиссионный доход на 31 декабря	87 257 340	87 635 960

	2018 г. (в тысячах штук)	2017 г. (в тысячах штук)
Остаток акций в обращении на начало финансового года	**101 911**	**94 561**
Выпуск акций	–	7 350
Продажа собственных акций, выкупленных у акционеров	1 514	–
Приобретение собственных акций	(4 760)	–
Остаток акций в обращении на конец финансового года	**98 665**	**101 911**

В 2018 г. Группа передала 1 513 601 собственных акций, выкупленных у акционеров в счет вознаграждения за приобретение бизнеса (Примечание 6). Справедливая стоимость переданного возмещения составила 5 297 604 тыс. руб. Разница между справедливой стоимостью переданных акций и их балансовой стоимостью была отражена как уменьшение эмиссионного дохода на сумму 378 620 тыс. руб.

В 2018 г. Группа приобрела 4 760 089 собственных обыкновенных акций на открытом рынке, стоимость приобретения указанных акций составила 17 727 687 тыс. руб.

Дивиденды объявленные

В 2018 г. Группа объявила о выплате акционерам дивидендов за 2017 г., а также за 9 месяцев 2018 г.

	2018 г.
Дивиденды, объявленные за 2017 г. (135,5 руб. на акцию)	**13 808 989**
Дивиденды, объявленные за 9 месяцев 2018 г. (137,38 руб. на акцию)	13 628 984

В 2017 г. Группа объявила о выплате акционерам дивидендов за 2016 г., первую половину 2017 г.

	2017 г.
Дивиденды, объявленные за 2016 г. (67,41 руб. на акцию)	**6 374 381**
Дивиденды, объявленные за первую половину 2017 г. (115,51 руб. на акцию)	10 922 782

На 31 декабря 2018 г. сумма обязательств по невыплаченным дивидендам составила 13 629 822 тыс. руб. (31 декабря 2017 г.: 831 тыс. руб.).

Торговая и прочая кредиторская задолженность

На 31 декабря 2018 и 2017 гг. торговая и прочая кредиторская задолженность представлена следующим образом:

	31 декабря 2018 г.	31 декабря 2017 г.
Торговая кредиторская задолженность перед третьими сторонами	122 585 005	93 574 862
Прочая кредиторская задолженность перед третьими сторонами	8 492 500	5 477 121
Прочая кредиторская задолженность перед связанными сторонами (Прим. 5)	95 921	58 603
Торговая кредиторская задолженность перед связанными сторонами (Прим. 5)	–	31 565
	131 173 426	**99 142 151**

Период оборачиваемости торговой кредиторской задолженности в среднем составил 41 день в 2018 г. и 37 дней в 2017 г. На сумму непогашенного остатка могут быть начислены проценты на основе рыночных ставок в соответствии с отдельными соглашениями с поставщиками. Однако за отчетный период не было начислено существенных сумм процентов. Группа установила политику управления финансовыми рисками, обеспечивающую погашение всей кредиторской задолженности в установленные сроки.

Начисленные расходы

На 31 декабря 2018 и 2017 гг. начисленные расходы представлены следующим образом:

	31 декабря 2018 г.	31 декабря 2017 г.
Начисленная заработная плата	7 235 456	7 183 464
Прочие начисленные расходы	5 770 579	4 391 489
	13 006 035	**11 574 953**

Налоги к уплате

На 31 декабря 2018 и 2017 гг. налоги к уплате представлены следующим образом:

	31 декабря 2018 г.	31 декабря 2017 г.
Социальные страховые взносы	2 105 510	2 208 386
Налог на доходы физических лиц	1 100 611	1 042 411
Налог на имущество	822 291	761 474
Налог на добавленную стоимость	763 424	2 220 432
Прочие налоги	–	51 017
	4 791 836	**6 283 720**

Кредиты и займы

На 31 декабря 2018 и 2017 гг. долгосрочные и краткосрочные кредиты и займы представлены следующим образом:

	Год погашения	Средневзвешенная процентная ставка	31 декабря 2018 г.	Средневзвешенная процентная ставка	31 декабря 2017 г.
Долгосрочные кредиты и займы					
Необеспеченные банковские кредиты	2020-2025	8,57%	65 837 515	8,17%	13 543 612
Необеспеченные банковские кредиты от связанных сторон (Прим. 5)	2021-2022	8,25%	28 200 000	–	–
Необеспеченные банковские кредиты	2019	–	–	8,23%	72 831 616
За вычетом краткосрочной части долгосрочных займов			(301 375)		(37 098)
Всего долгосрочные кредиты и займы			**93 736 140**		**86 338 130**
Краткосрочные кредиты и займы					
Необеспеченные банковские кредиты	2019	7,7%	70 535 826	–	–
Необеспеченные облигации	2018	–	–	10,91%	20 619 115
Необеспеченные банковские кредиты	2018	–	–	7,76%	13 819 185
Необеспеченные займы от связанных сторон (Прим. 5)	2018	–	–	7,4%	5 646 527
Краткосрочная часть долгосрочных займов			301 375		37 098
Всего краткосрочные кредиты и займы			**70 837 201**		**40 121 925**

Все кредиты номинированы в российских рублях.

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Государственные субсидии

	2018 г.	2017 г.
На 1 января	1 155 991	–
Получено за год	1 967 114	1 258 873
Отражено в составе прибыли или убытке	(85 404)	(102 882)
На 31 декабря	3 037 701	1 155 991
Краткосрочные	62 340	55 423
Долгосрочные	2 975 361	1 100 568

Государственные субсидии были получены на возмещение части прямых понесенных затрат на создание и модернизацию объектов основных средств. Государственные субсидии были получены в виде денежных средств, а также в виде выгоды от получения займа по ставке ниже рыночной.

Выручка по договорам с покупателями

За годы, закончившиеся 31 декабря 2018 и 2017 гг., выручка по договорам с покупателями представлена следующим образом:

	2018 г.	2017 г.
Розничная торговля	1 216 851 273	1 131 113 105
Оптовая торговля	20 164 184	12 201 300
	1 237 015 457	**1 143 314 405**

Себестоимость реализации

За годы, закончившиеся 31 декабря 2018 и 2017 гг., себестоимость реализации представлена следующим образом:

	2018 г.	2017 г.
Себестоимость проданных товаров	906 357 321	823 797 268
Транспортные расходы	34 210 972	30 019 588
	940 568 293	**853 816 856**

Себестоимость реализации уменьшается на сумму скидок и поощрительных бонусов, полученных от поставщиков.

Себестоимость реализации включает сумму убытков от недостачи товаров.

В 2018 г. расходы на оплату труда в размере 22 015 986 тыс. руб. (2017 г.: 22 039 524 тыс. руб.) были включены в состав себестоимости реализации.

В 2018 г. расходы на складскую обработку товаров в размере 2 068 304 тыс. руб. (2017 г.: 3 117 912 тыс. руб.) были включены в состав себестоимости реализации.

Коммерческие расходы

За годы, закончившиеся 31 декабря 2018 и 2017 гг., коммерческие расходы представлены следующим образом:

	2018 г.	2017 г.
Расходы на рекламу	8 601 093	8 431 919
Расходы на упаковку и материалы	3 531 063	3 443 421
Амортизация основных средств	3 937 790	3 753 860
	16 069 946	**15 629 200**

Общехозяйственные и административные расходы

За годы, закончившиеся 31 декабря 2018 и 2017 гг., общехозяйственные и административные расходы представлены следующим образом:

	2018 г.	2017 г.
Оплата труда	83 622 350	83 737 179
Аренда и коммунальные платежи	72 482 523	64 914 040
Амортизация основных средств	31 583 532	29 193 500
Налоги, связанные с оплатой труда	24 210 938	24 068 867
Услуги банков	6 058 852	4 466 211
Ремонт и техническое обслуживание	4 420 757	5 040 869
Налоги, кроме налога на прибыль	3 804 346	3 399 198
Расходы на охрану	1 551 342	1 278 960
Амортизация нематериальных активов и прав аренды	996 116	768 342
Резерв по неиспользованным отпускам	600 813	34 843
(Восстановление) ожидаемых кредитных убытков/создание резерва по сомнительной дебиторской задолженности	(97 118)	129 225
Прочие расходы	5 532 323	5 932 642
	234 766 774	**222 963 876**

Договоры с участниками Программы выплаты на основе акций были заключены 29 декабря 2018 г., указанная дата является датой предоставления. Расходы по программе не являются существенными, так как период оказания услуг в 2018 г. составляет 1 день.

Финансовые расходы

За годы, закончившиеся 31 декабря 2018 и 2017 гг., финансовые расходы представлены следующим образом:

	2018 г.	2017 г.
Проценты по кредитам и займам	8 955 433	9 918 532
Проценты по облигациям	469 054	3 943 377
Итого процентные расходы по финансовым обязательствам	**9 424 487**	**13 861 909**
За вычетом сумм, включенных в стоимость квалифицируемых активов	(288 225)	(883 027)
	9 136 262	**12 978 882**

Прочие доходы

За годы, закончившиеся 31 декабря 2018 и 2017 гг., прочие доходы представлены следующим образом:

	2018 г.	2017 г.
Реализация упаковочных материалов	3 702 421	3 586 323
Доходы от рекламы	2 400 370	2 219 566
Штрафы и пени	1 759 906	1 496 535
Доход по государственным субсидиям	85 404	102 882
Прочее	762 254	353 967
	8 710 355	**7 759 273**

Налог на прибыль

За годы, закончившиеся 31 декабря 2018 и 2017 гг., расходы Группы по налогу на прибыль составили:

	2018 г.	2017 г.
Консолидированный отчет о совокупном доходе		
Текущий налог	5 216 406	3 962 310
Отложенный налог	3 991 065	5 922 488
Расходы по налогу на прибыль, отраженные в консолидированном отчете о совокупном доходе	**9 207 471**	**9 884 798**

Изменения суммы отложенного налога в 2018 и 2017 гг. представлены ниже:

	2018 г.	2017 г.
Обязательство на начало года	**21 521 720**	**15 599 232**
Начислено за год	4 028 830	5 922 488
Отложенное налоговое обязательство на конец года	**25 550 550**	**21 521 720**

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

	2018 г.	2017 г.
Актив на начало года	**–**	**–**
Начислено за год	(37 765)	–
Поступило в рамках объединения бизнеса (Примечание 6)	(2 649 636)	–
Отложенный налоговый актив на конец года	**(2 687 401)**	**–**

Налоговый эффект от основных временных разниц, по которым возникают отложенные налоговые активы и обязательства по состоянию на 31 декабря 2018 г., представлен следующим образом:

	На 31 декабря 2017 г.	Отражено в отчете о совокупном доходе, 2018 г.	Объединение бизнеса (Примечание 6)	На 31 декабря 2018 г.
Отложенные налоговые активы				
Начисленные расходы	(149 449)	(188 835)	(163 224)	(501 508)
Запасы	(217 675)	(326 629)	(35 952)	(580 256)
Торговая и прочая дебиторская задолженность	(147 479)	18 814	(1 264 357)	(1 393 022)
Авансы выданные	(103 410)	(150 757)	–	(254 167)
Расходы будущих периодов и нематериальные активы	(57 140)	(106 848)	–	(163 988)
Прочее	(308 865)	(230 464)	(58 435)	(597 764)
Убытки перенесенные на будущие периоды	–	–	(1 220 511)	(1 220 511)
Итого отложенный налоговый актив	**(984 018)**	**(984 719)**	**(2 742 479)**	**(4 711 216)**
В том числе свернуто с отложенным налоговым обязательством	984 018	946 954	92 843	2 023 815
Чистый отложенный налоговый актив	**–**	**(37 765)**	**(2 649 636)**	**(2 687 401)**
Отложенные налоговые обязательства				
Основные средства	21 427 892	4 273 549	–	25 701 441
Запасы	262 983	623 506	–	886 489
Прочее	814 863	78 729	92 843	986 435
Итого отложенное налоговое обязательство	**22 505 738**	**4 975 784**	**92 843**	**27 574 365**
В том числе свернуто с отложенным налоговым активом	(984 018)	(946 954)	(92 843)	(2 023 815)
Чистое отложенное налоговое обязательство	**21 521 720**	**4 028 830**	**–**	**25 550 550**

Налоговый эффект от основных временных разниц, по которым возникают отложенные налоговые активы и обязательства по состоянию на 31 декабря 2017 г., представлен следующим образом:

	На 1 января 2017 г.	Отражено в отчете о совокупном доходе, 2017 г.	На 31 декабря 2017 г.
Отложенные налоговые активы			
Начисленные расходы	(87 604)	(61 845)	(149 449)
Запасы	(1 952 013)	1 734 338	(217 675)
Прочее	(513 834)	(103 060)	(616 894)
Отложенные налоговые обязательства			
Основные средства	17 292 548	4 135 344	21 427 892
Запасы	–	262 983	262 983
Прочее	860 135	(45 272)	814 863
Чистое отложенное налоговое обязательство	**15 599 232**	**5 922 488**	**21 521 720**

Сумма налоговых отчислений за год отличается от той, которая была бы получена в результате применения действующей ставки налога на прибыль к сумме прибыли до налогообложения. Ниже представлена сверка сумм, рассчитанных с применением установленной ставки налога на прибыль 20% с фактическим расходом, отраженным в отчете о совокупном доходе Группы:

	2018 г.	2017 г.
Прибыль до налогообложения	**43 071 995**	**45 423 770**
Условный расход по налогу на прибыль по ставке 20%	**(8 614 399)**	**(9 084 754)**
Поправки:		
На налоговый эффект от убытков в связи с недостачей запасов, не уменьшающий налоговую базу при определении налогооблагаемой прибыли	(355 035)	(335 920)
налоговый эффект от прочих расходов, не уменьшающих налогооблагаемую базу при определении налогооблагаемой прибыли	(317 434)	(464 170)
восстановление налога на прибыль по результатам подачи уточненных налоговых деклараций	79 397	46
Расходы по налогу на прибыль	**(9 207 471)**	**(9 884 798)**
Эффективная ставка по налогу на прибыль	**21,4%**	**21,8%**

Прибыль в расчете на одну акцию

Прибыль, приходящаяся на одну акцию за годы, закончившиеся 31 декабря 2018 и 2017 гг. рассчитывалась на основе чистой прибыли за год и средневзвешенного количества обыкновенных акций в обращении в течение года.

Расчет прибыли на обыкновенную акцию за годы, завершившиеся 31 декабря 2018 и 2017 гг., представлен следующим образом:

	2018 г.	2017 г.
Прибыль за год, относящаяся к акционерам материнской компании	33 864 524	35 538 972
Средневзвешенное количество акций (в тысячах)	101 146	95 105
Базовая и разводненная прибыль на акцию (в рублях)	**334,81**	**373,68**

Группа не имеет потенциальных разводняющих долевых инструментов.

Условные обязательства, договорные обязательства и операционные риски

Условия ведения деятельности

Группа продает продукцию, подверженную влиянию со стороны изменений общеэкономических условий, которые оказывают воздействие на расходы потребителей. Потенциальные экономические условия и факторы, включая введение санкций, ожидания потребителей, уровень занятости, уровень процентных ставок, уровень закредитованности населения и доступность потребительских кредитов, могут повлиять на снижение размера потребительских расходов или изменить предпочтения потребителей.

В России продолжаются экономические реформы и развитие правовой, налоговой и административной инфраструктуры, которая отвечала бы требованиям рыночной экономики. Стабильность российской экономики будет во многом зависеть от хода этих реформ, а также от эффективности принимаемых Правительством мер в сфере экономики, финансовой и денежно-кредитной политики.

Негативное влияние на российскую экономику оказывают снижение цен на нефть и санкции, введенные против России некоторыми странами. Процентные ставки в рублях остаются высокими. Совокупность этих факторов привела к снижению доступности капитала и увеличению его стоимости, а также к неопределенности относительно экономического роста, что может в будущем негативно сказаться на финансовом положении, результатах операционной деятельности и перспективах развития бизнеса Группы. Руководство считает, что оно принимает все необходимые меры по поддержанию экономической устойчивости Группы в данных условиях.

Налоговое законодательство

Основные дочерние организации Группы, являющиеся источником ее прибыли, осуществляют свою деятельность в Российской Федерации. Российское налоговое, валютное и таможенное законодательство допускает различные толкования и подвержено частым изменениям. Интерпретация руководством Группы положений законодательства применительно к операциям и деятельности Группы может быть оспорена соответствующими региональными или федеральными органами.

В 2018 г. имело место дальнейшее внедрение механизмов, направленных против уклонения от уплаты налогов с использованием низконалоговых юрисдикций и агрессивных структур налогового планирования. В частности, эти изменения включали определение понятия бенефициарного владения, налогового резидентства юридических лиц по месту осуществления фактической деятельности, а также подход к налогообложению контролируемых иностранных компаний в Российской Федерации.

Кроме этого была законодательно установлена концепция налоговой выгоды в отношении всех налогов, взимаемых на территории Российской Федерации, с фокусом на присутствие деловой цели при осуществлении хозяйственных операций, а также подтверждение исполнения обязательств по заключенным договорам сторонами договора, либо лицом, на которого эти обязательства были переданы по договору или закону. Данное изменение существенно меняет концепцию признания факта получения налогоплательщиками необоснованной налоговой выгоды, что окажет существенное влияние на сложившуюся ранее судебную практику. При этом практический механизм применения данной нормы еще не до конца урегулирован, а судебная практика по внесенным изменениям – не сформирована.

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Указанные изменения, а также последние тенденции в применении и интерпретации отдельных положений российского налогового законодательства указывают на то, что налоговые органы могут занять более жесткую позицию при интерпретации законодательства и проверке налоговых расчетов. Как следствие, налоговые органы могут предъявить претензии по тем сделкам и методам учета, по которым раньше они претензий не предъявляли. В результате, могут быть начислены значительные налоги, пени и штрафы.

Определение сумм претензий по возможным, но не предъявленным искам, а также оценка вероятности неблагоприятного исхода, не представляются возможными. Налоговые проверки могут охватывать три календарных года деятельности, непосредственно предшествовавшие году проверки.

По мнению руководства, по состоянию на 31 декабря 2018 г. соответствующие положения законодательства интерпретированы им корректно, и вероятность сохранения положения, в котором находится Группа в связи с налоговым, валютным и таможенным законодательством, является высокой.

По состоянию на 31 декабря 2018 и 2017 гг. Группа не имела резервов по налоговым позициям.

Судебные разбирательства

Группа периодически являлась и продолжает являться участником судебных разбирательств и решений. Руководство полагает, что исход всех хозяйственных споров не окажет существенного влияния на финансовое положение, результаты деятельности и денежные потоки Группы, за исключением описанного ниже условного обязательства по судебному иску.

Условное обязательство по судебному иску

ООО «Газпром межрегионгаз» инициировал судебное разбирательство против Группы в связи с неисполнением обязательств по договору поставки газа. Если судебный процесс будет проигран Группой, расчетный убыток составит 408 169 тыс. руб. Дата следующего судебного заседания назначена на 2 апреля 2019 г. Руководство полагает, что у Группы есть достаточные основания для защиты своей позиции в суде, но, учитывая неопределенность, связанную с судебным процессом, существует возможный риск того, что Группа проиграет иск. Соответственно, в данной финансовой отчетности оценочное обязательство в отношении выплаты по данному обязательству создано не было. Группа планирует оспаривать судебный иск.

Обязательства по капитальным затратам и по договорам аренды

На 31 декабря 2018 г. и 31 декабря 2017 г. Группа заключила ряд договоров по капитальным затратам, обязательства по капитальным затратам представлены без НДС:

	2018 г.	2017 г.
В течение одного года	10 211 095	17 797 342
В период от двух до пяти лет (включительно)	6 705	1 641 856
	10 217 800	**19 439 198**

Группа заключила ряд расторгаемых договоров краткосрочной и долгосрочной аренды и планирует продлить срок их действия. Ожидаемые годовые арендные платежи на 2019 г. по данным договорам составляют около 60 376 млн руб. (ожидаемые годовые арендные платежи на 2018 г.: 53 077 млн руб.).

Управление капитальным риском

Группа осуществляет управление своим капиталом для обеспечения непрерывности деятельности предприятий Группы в обозримом будущем и одновременной максимизации прибыли для заинтересованных сторон за счет оптимизации соотношения заемных и собственных средств.

В состав капитала Группы входят заемные средства, информация по которым раскрыта в Примечании 19, денежные средства и их эквиваленты, информация по которым раскрыта в Примечании 13, а также собственный капитал акционеров материнской компании, включающий выпущенные акции, резервные фонды и нераспределенную прибыль, информация по которым раскрыта в Примечании 14.

Цели и политика управления финансовыми рисками

Отношение заемных средств к собственному капиталу

Руководство ежегодно оценивает структуру капитала Группы. В ходе этого рассмотрения руководство анализирует стоимость капитала, а также риски, связанные с каждым классом капитала. Целевой коэффициент отношения чистой задолженности к собственному капиталу Группы в 2018 г. составляет 54% (2017 г.: 42%).

Коэффициент отношения заемных средств к собственному капиталу на 31 декабря 2018 и 2017 гг. представлен следующим образом:

	2018 г.	2017 г.
Задолженность по кредитам и займам	164 573 341	126 460 055
Денежные средства и их эквиваленты	(26 747 754)	(18 337 417)
Чистая задолженность	**137 825 587**	**108 122 638**
Капитал	**253 303 907**	**259 307 439**
Отношение чистой задолженности к собственному капиталу	**54%**	**42%**

Задолженность определяется как долгосрочные и краткосрочные кредиты и займы. Собственный капитал включает весь капитал и резервы Группы.

Изменение целевого коэффициента отношения чистой задолженности к собственному капиталу обусловлено изменениями в структуре собственного капитала в 2018 г.

Справедливая стоимость

Ниже приводится сравнительный анализ по категориям финансовых инструментов Группы, которые отражаются в консолидированной финансовой отчетности, балансовая и справедливая стоимость по которым различается. Балансовая стоимость финансовых активов Группы примерна равна их справедливой стоимости.

Справедливая стоимость финансовых обязательств отражена в сумме, за которую финансовый инструмент может быть продан или приобретен в рамках текущих операций между заинтересованными сторонами (кроме операций принудительной купли-продажи или ликвидации).

	Балансовая стоимость		Справедливая стоимость	
	2018 г.	**2017 г.**	**2018 г.**	**2017 г.**
Долгосрочные кредиты и займы	93 736 140	86 338 130	94 010 140	86 417 298
Облигации	–	20 619 115	–	20 150 000

Справедливая стоимость банковских кредитов определяется путем дисконтирования будущих денежных потоков с использованием ставок процента по кредитам и займам с аналогичными условиями, кредитным риском и сроками погашения, доступным в настоящий момент. Долгосрочные кредиты и займы классифицируются в составе Уровня 2 иерархии справедливой стоимости. Для котируемых облигаций (Уровень 1) справедливая стоимость определялась на основании рыночных котировок. В отчетном периоде переводов между уровнями иерархии не осуществлялось.

На 31 декабря 2018 и 2017 гг. справедливая стоимость финансовых инструментов Группы, за исключением описанных выше, приблизительно равна их балансовой стоимости.

Ниже приводятся данные по изменению обязательств, обусловленных финансовой деятельностью:

	На 1 января	Получение кредитов и займов	Погашение кредитов и займов	Поступление кредитов в рамках объединения бизнеса	Финансовые расходы	Проценты уплаченные	На 31 декабря
2018 г.							
Краткосрочные и долгосрочные кредиты	126 460 055	600 693 859	(572 272 534)	10 416 658	9 136 262	(9 860 959)	164 573 341
2017 г.							
Краткосрочные и долгосрочные кредиты	127 605 780	688 243 578	(689 033 285)	–	12 978 882	(13 334 900)	126 460 055

	На 1 января	Дивиденды начисленные	Дивиденды выплаченные	На 31 декабря
2018 г.				
Дивиденды выплаченные	831	27 437 973	(13 808 982)	13 629 822
2017 г.				
Дивиденды выплаченные	11 936 866	17 297 163	(29 233 198)	831

Управление валютным риском

Валютный риск

Валютный риск – это риск того, что справедливая стоимость будущих денежных потоков по финансовому инструменту будет колебаться вследствие изменения валютных курсов. Группа подвержена риску изменения курсов валют, который в основном связан с операционной деятельностью Группы (в случае, когда закупки осуществляются в валюте, отличной от функциональной валюты Группы).

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Чувствительность к изменениям курсов валют

В следующей таблице приведен анализ чувствительности к возможным изменениям курсов доллара США и евро, при неизменных прочих переменных. Влияние на прибыль Группы до налогообложения происходит за счет изменений в справедливой стоимости монетарных активов и обязательств. Подверженность Группы валютному риску в связи с изменением курсов любых других валют является несущественной.

Группа осуществляет управление валютным риском посредством установления сроков платежей иностранным поставщикам, близких к дате перехода права собственности на товары к Группе.

	Изменение обменного курса долл. США	Влияние на прибыль до налогообложения	Изменение обменного курса евро	Влияние на прибыль до налогообложения
2018 г.	+14,00%	708 705	+14,00%	227 075
	–14,00%	(703 516)	–14,00%	(226 246)
2017 г.	+11,00%	552 429	+12,50%	139 491
	–11,00%	(552 429)	–12,50%	(139 491)

Управление риском изменения процентных ставок

Деятельность Группы подвержена несущественному риску изменения процентной ставки, так как компании Группы преимущественно привлекают заемные средства с фиксированными процентными ставками.

Управление кредитным риском

Кредитный риск – это риск того, что Группа понесет финансовые убытки, поскольку контрагенты не выполнят свои обязательства по финансовому инструменту или клиентскому договору. Группа подвержена кредитному риску, связанному с ее операционной деятельностью (прежде всего, в отношении торговой и прочей дебиторской задолженности) и финансовой деятельностью, включая депозиты в банках, прочие финансовые инструменты.

Группа использует матрицу оценочных резервов для расчета ожидаемых кредитных рисков по торговой и прочей дебиторской задолженности и активам по договору. Ставки оценочных резервов устанавливаются в зависимости от количества дней просрочки платежа для групп различных клиентских сегментов с аналогичными характеристиками возникновения убытков (т. е. по типу и рейтингу), а также вероятность дефолта в течение периода прогноза. Расчет ожидаемых кредитных убытков отражает вероятностно-взвешенный результат, временную ценность денег и разумно обоснованную информацию, которая имеется в наличии на отчетную дату о прошлых событиях, текущих условиях и прогнозе будущих экономических условий.

Торговая и прочая дебиторская задолженность

Группа придерживается политики работы исключительно с кредитоспособными контрагентами, имеющими на протяжении многих лет положительную кредитную историю. Группа осуществляет постоянный контроль над своими рисками и кредитными рейтингами своих контрагентов, при этом суммарная стоимость заключенных сделок распределяется между утвержденными контрагентами. Кредитный риск контролируется за счет установления лимитов задолженности контрагентов, которые пересматриваются и утверждаются руководством.

Группа не подвержена существенному кредитному риску ни со стороны конкретного контрагента, ни со стороны группы контрагентов с аналогичными характеристиками. Группа определяет контрагентов как имеющих аналогичные характеристики, если они являются связанными сторонами. Концентрация кредитного риска не превышала 5% от общей суммы оборотных активов за представленные в отчетности годы.

Денежные средства и их эквиваленты

Управление кредитным риском, связанным с инвестиционной деятельностью, осуществляется казначейством Группы в соответствии с политикой Группы. Инвестирование избыточных средств осуществляется только с утвержденными контрагентами. Денежные средства размещаются в финансовых учреждениях, которые на момент размещения средств имеют минимальный риск дефолта.

Максимальная подверженность кредитному риску на отчетную дату представлена балансовой стоимостью каждого класса финансовых активов, представленных в отчете о финансовом положении.

Взаимозачет финансовых активов и финансовых обязательств

Группа производит взаимозачет финансовых активов и финансовых обязательств при соблюдении всех требуемых для этого условий. В таблице ниже представлены финансовые активы, зачтенные против обязательств в консолидированном отчете о финансовом положении:

	Общая сумма			Чистая сумма, отраженная в консолидированном отчете о финансовом положении	
	Торговая и прочая дебиторская задолженность	Торговая и прочая кредиторская задолженность	Сумма взаимозачета	Торговая и прочая дебиторская задолженность	Торговая и прочая кредиторская задолженность
2018 г.	19 619 741	(143 832 164)	12 658 738	6 961 003	(131 173 426)
2017 г.	11 433 088	(109 176 053)	10 033 902	1 399 186	(99 142 151)

Управление риском ликвидности

Окончательную ответственность за управление риском ликвидности несет Совет директоров, который сформировал систему управления риском ликвидности для управления краткосрочным, среднесрочным и долгосрочным финансированием и требования к управлению ликвидностью Группы. Группа контролирует риск ликвидности за счет поддержания достаточных резервов, уровня банковских операций и резервных заемных средств, постоянного мониторинга прогнозируемых и фактических денежных потоков и анализа совпадения сроков погашения финансовых активов и обязательств.

Данные о риске ликвидности

В таблицах ниже представлены финансовые обязательства Группы в разрезе сроков, оставшихся до погашения, на основании договорных недисконтированных обязательств по погашению. В таблице приведены денежные потоки как по процентным платежам, так и по погашению основной суммы долга.

	Средневзвешенная эффективная процентная ставка, %	Менее 1 месяца	От 1 до 3 месяцев	От 3 месяцев до 1 года	От 1 года до 5 лет	Свыше 5 лет	Итого
2018 г.							
Торговая и прочая кредиторская задолженность		105 452 122	25 721 304	–	–	–	131 173 426
Инструменты с фиксированной процентной ставкой	8,14	5 123 937	24 953 099	50 813 588	105 104 729	2 471 011	188 466 364
		110 576 059	**50 674 403**	**50 813 588**	**105 104 729**	**2 471 011**	**319 639 790**
2017 г.							
Торговая и прочая кредиторская задолженность		79 174 922	19 967 229	–	–	–	99 142 151
Инструменты с фиксированной процентной ставкой	8,56	1 515 852	20 511 786	25 796 557	88 741 275	719 245	137 284 715
		80 690 774	**40 479 015**	**25 796 557**	**88 741 275**	**719 245**	**236 426 866**

Группа имеет доступ к заемным средствам на сумму 378 150 000 тыс. руб., из которых 211 533 730 тыс. руб. остаются неиспользованными на 31 декабря 2018 г. Группа рассчитывает погасить свои прочие обязательства за счет денежных потоков по основной деятельности и поступлений от финансовых активов, по которым наступает срок погашения.

События после отчетной даты

Существенные события после отчетной даты отсутствуют.

Генеральный директор ПАО «Магнит» Наумова О. В.

14 марта 2019 г.

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Отчет о соблюдении Кодекса корпоративного управления

Совет директоров подтверждает, что приведенные в настоящем отчете данные содержат полную и достоверную информацию о соблюдении обществом принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления (далее – «Кодекс») за 2018 г.

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1.1	Общество должно обеспечивать равное и справедливое отношение ко всем акционерам при реализации ими права на участие в управлении обществом.			
1.1.1	Общество создает для акционеров максимально благоприятные условия для участия в общем собрании, условия для выработки обоснованной позиции по вопросам повестки дня общего собрания, координации своих действий, а также возможность высказать свое мнение по рассматриваемым вопросам.	1. В открытом доступе находится внутренний документ общества, утвержденный общим собранием акционеров и регламентирующий процедуры проведения общего собрания. 2. Общество предоставляет доступный способ коммуникации с обществом, такой как горячая линия, электронная почта или форум в интернете, позволяющий акционерам высказать свое мнение и направить вопросы в отношении повестки дня в процессе подготовки к проведению общего собрания. Указанные действия предпринимались обществом накануне каждого общего собрания, прошедшего в отчетный период.	Соблюдается	
1.1.2	Порядок сообщения о проведении общего собрания и предоставления материалов к общему собранию дает акционерам возможность надлежащим образом подготовиться к участию в нем.	1. Сообщение о проведении общего собрания акционеров размещено (опубликовано) на сайте в сети Интернет не менее чем за 30 дней до даты проведения общего собрания. 2. В сообщении о проведении собрания указано место проведения собрания и документы, необходимые для допуска в помещение. 3. Акционерам был обеспечен доступ к информации о том, кем предложены вопросы повестки дня и кем выдвинуты кандидатуры в совет директоров и ревизионную комиссию общества.	Соблюдается	
1.1.3	В ходе подготовки и проведения общего собрания акционеры имели возможность беспрепятственно и своевременно получать информацию о собрании и материалы к нему, задавать вопросы исполнительным органам и членам совета директоров общества, общаться друг с другом.	1. В отчетном периоде акционерам была предоставлена возможность задать вопросы членам исполнительных органов и членам совета директоров общества накануне и в ходе проведения годового общего собрания. 2. Позиция совета директоров (включая внесенные в протокол особые мнения), по каждому вопросу повестки общих собраний, проведенных в отчетных период, была включена в состав материалов к общему собранию акционеров. 3. Общество предоставляло акционерам, имеющим на это право, доступ к списку лиц, имеющих право на участие в общем собрании, начиная с даты получения его обществом, во всех случаях проведения общих собраний в отчетном периоде.	Соблюдается	
1.1.4	Реализация права акционера требовать созыва общего собрания, выдвигать кандидатов в органы управления и вносить предложения для включения в повестку дня общего собрания не была сопряжена с неоправданными сложностями.	1. В отчетном периоде акционеры имели возможность в течение не менее 60 дней после окончания соответствующего календарного года, вносить предложения для включения в повестку дня годового общего собрания. 2. В отчетном периоде общество не отказывало в принятии предложений в повестку дня или кандидатур в органы общества по причине опечаток и иных несущественных недостатков в предложении акционера.	Частично соблюдается	Не соблюдается в части закрепления во внутренних документах Общества 60-дневного срока для внесения акционерами предложений в повестку дня годового общего собрания (п. 1, Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления). В отчетном периоде не было ситуаций, при которых акционеры не успевали бы направить предложения в течение определенного законодательством срока. Возможность и необходимость внесения данных положений во внутренние документы Общества планируется рассмотреть на годовом общем собрании акционеров, которое будет проведено по итогам 2018 г.
1.1.5	Каждый акционер имел возможность беспрепятственно реализовать право голоса самым простым и удобным для него способом.	1. Внутренний документ (внутренняя политика) общества содержит положения, в соответствии с которыми каждый участник общего собрания может до завершения соответствующего собрания потребовать копию заполненного им бюллетеня, заверенного счетной комиссией.	Не соблюдается	Указанные рекомендации Кодекса корпоративного управления еще не нашли своего отражения в Уставе Общества и/или его внутренних документах. Возможность и необходимость внесения данных положений во внутренние документы Общества планируется рассмотреть до годового общего собрания акционеров, которое будет проведено по итогам 2019 г. Функции счетной комиссии ПАО «Магнит» осуществляет регистратор АО «Новый регистратор» на основании договора, условия которого не препятствуют любому акционеру Общества до завершения собрания обратиться к представителям Регистратора с просьбой предоставить ему копию заполненного бюллетеня. Ни регистратор Общества, ни Общество не отказывали в такой просьбе при проведении общих собраний акционеров в 2018 г.

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1.1.6	Установленный обществом порядок ведения общего собрания обеспечивает равную возможность всем лицам, присутствующим на собрании, высказать свое мнение и задать интересующие их вопросы.	1. При проведении в отчетном периоде общих собраний акционеров в форме собрания (совместного присутствия акционеров) предусматривалось достаточное время для докладов по вопросам повестки дня и время для обсуждения этих вопросов. 2. Кандидаты в органы управления и контроля общества были доступны для ответов на вопросы акционеров на собрании, на котором их кандидатуры были поставлены на голосование. 3. Советом директоров при принятии решений, связанных с подготовкой и проведением общих собраний акционеров, рассматривался вопрос об использовании телекоммуникационных средств для предоставления акционерам удаленного доступа для участия в общих собраниях в отчетном периоде.	Частично соблюдается	Не соблюдается в части предоставления акционерам удаленного доступа для участия в общих собраниях (п.3 критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления). Менеджмент и Регистратор Общества обсуждают возможность использования телекоммуникационных средств для предоставления акционерам удаленного доступа для участия в общих собраниях. Возможность и необходимость подобной практики планируется рассмотреть до годового общего собрания акционеров, которое будет проведено по итогам 2019 года. Вопрос удаленного доступа акционеров для участия в общих собраниях Советом директоров не рассматривался в отчетном периоде. Акционеры Общества, являющиеся клиентами номинальных держателей, участвуют в собрании путем направления держателю реестра сообщений о волеизъявлении по вопросам повестки дня общего собрания в форме электронных документов.
1.2	Акционерам предоставлена равная и справедливая возможность участвовать в прибыли общества посредством получения дивидендов.			
1.2.1	Общество разработало и внедрило прозрачный и понятный механизм определения размера дивидендов и их выплаты.	1. В обществе разработана, утверждена советом директоров и раскрыта дивидендная политика. 2. Если дивидендная политика общества использует показатели отчетности общества для определения размера дивидендов, то соответствующие положения дивидендной политики учитывают консолидированные показатели финансовой отчетности.	Соблюдается	
1.2.2	Общество не принимает решение о выплате дивидендов, если такое решение, формально не нарушая ограничений, установленных законодательством, является экономически необоснованным и может привести к формированию ложных представлений о деятельности общества.	1. Дивидендная политика общества содержит четкие указания на финансовые/экономические обстоятельства, при которых обществу не следует выплачивать дивиденды.	Соблюдается	
1.2.3	Общество не допускает ухудшения дивидендных прав существующих акционеров.	1. В отчетном периоде общество не предпринимало действий, ведущих к ухудшению дивидендных прав существующих акционеров.	Соблюдается	
1.2.4	Общество стремится к исключению использования акционерами иных способов получения прибыли (дохода) за счет общества, помимо дивидендов и ликвидационной стоимости.	1. В целях исключения акционерами иных способов получения прибыли (дохода) за счет общества, помимо дивидендов и ликвидационной стоимости, во внутренних документах общества установлены механизмы контроля, которые обеспечивают своевременное выявление и процедуру одобрения сделок с лицами, аффилированными (связанными) с существенными акционерами (лицами, имеющими право распоряжаться голосами, приходящимися на голосующие акции), в тех случаях, когда закон формально не признает такие сделки в качестве сделок с заинтересованностью.	Не соблюдается	Указанные рекомендации Кодекса корпоративного управления еще не нашли своего отражения в Уставе Общества и/или его внутренних документах. Возможность и необходимость внесения данных положений во внутренние документы Общества планируется рассмотреть на годовом общем собрании акционеров, которое будет проведено по итогам 2018 г. Уставом Общества определен ряд сделок, требующих получения согласия (одобрения) на их совершение Советом директоров (или Правлением Общества), в тех случаях, когда закон не предусматривает такую необходимость. Аналогичный подход используется и в дочерних организациях Общества. Такая мера снижает возможные дополнительные риски, связанные с несоблюдением данной рекомендации Кодекса.
1.3	Система и практика корпоративного управления обеспечивают равенство условий для всех акционеров – владельцев акций одной категории (типа), включая миноритарных (мелких) акционеров и иностранных акционеров, и равное отношение к ним со стороны общества.			
1.3.1	Общество создало условия для справедливого отношения к каждому акционеру со стороны органов управления и контролирующих лиц общества, в том числе условия, обеспечивающие недопустимость злоупотреблений со стороны крупных акционеров по отношению к миноритарным акционерам.	1. В течение отчетного периода процедуры управления потенциальными конфликтами интересов у существенных акционеров являются эффективными, а конфликтам между акционерами, если таковые были, совет директоров уделил надлежащее внимание.	Соблюдается	
1.3.2	Общество не предпринимает действий, которые приводят или могут привести к искусственному перераспределению корпоративного контроля.	1. Квазиказначейские акции отсутствуют или не участвовали в голосовании в течение отчетного периода.	Соблюдается	
1.4	Акционерам обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций.			
1.4	Акционерам обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций.	1. Качество и надежность осуществляемой регистратором общества деятельности по ведению реестра владельцев ценных бумаг соответствуют потребностям общества и его акционеров.	Соблюдается	
2.1	Совет директоров осуществляет стратегическое управление обществом, определяет основные принципы и подходы к организации в обществе системы управления рисками и внутреннего контроля, контролирует деятельность исполнительных органов общества, а также реализует иные ключевые функции.			
2.1.1	Совет директоров отвечает за принятие решений, связанных с назначением и освобождением от занимаемых должностей исполнительных органов, в том числе в связи с ненадлежащим исполнением ими своих обязанностей. Совет директоров также осуществляет контроль за тем, чтобы исполнительные органы общества действовали в соответствии с утвержденными стратегией развития и основными направлениями деятельности общества.	1. Совет директоров имеет закрепленные в уставе полномочия по назначению, освобождению от занимаемой должности и определению условий договоров в отношении членов исполнительных органов. 2. Советом директоров рассмотрен отчет (отчеты) единоличного исполнительного органа и членов коллегиального исполнительного органа о выполнении стратегии общества.	Соблюдается	

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.1.2	Совет директоров устанавливает основные ориентиры деятельности общества на долгосрочную перспективу, оценивает и утверждает ключевые показатели деятельности и основные бизнес-цели общества, оценивает и одобряет стратегию и бизнес-планы по основным видам деятельности общества.	1. В течение отчетного периода на заседаниях совета директоров были рассмотрены вопросы, связанные с ходом исполнения и актуализации стратегии, утверждением финансово-хозяйственного плана (бюджета) общества, а также рассмотрению критериев и показателей (в том числе промежуточных) реализации стратегии и бизнес-планов общества.	Соблюдается	
2.1.3	Совет директоров определяет принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе.	1. Совет директоров определил принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе. 2. Совет директоров провел оценку системы управления рисками и внутреннего контроля общества в течение отчетного периода.	Соблюдается	
2.1.4	Совет директоров определяет политику общества по вознаграждению и (или) возмещению расходов (компенсаций) членам совета директоров, исполнительным органов и иных ключевым руководящим работникам общества.	1. В обществе разработана и внедрена одобренная советом директоров политика (политики) по вознаграждению и возмещению расходов (компенсаций) членов совета директоров, исполнительных органов общества и иных ключевых руководящих работников общества. 2. В течение отчетного периода на заседаниях совета директоров были рассмотрены вопросы, связанные с указанной политикой (политиками).	Соблюдается	
2.1.5	Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов между органами общества, акционерами общества и работниками общества.	1. Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов. 2. Общество создало систему идентификации сделок, связанных с конфликтом интересов, и систему мер, направленных на разрешение таких конфликтов	Соблюдается	
2.1.6	Совет директоров играет ключевую роль в обеспечении прозрачности общества, своевременности и полноты раскрытия обществом информации, необременительного доступа акционеров к документам общества.	1. Совет директоров утвердил положение об информационной политике. 2. В обществе определены лица, ответственные за реализацию информационной политики.	Соблюдается	
2.1.7	Совет директоров осуществляет контроль за практикой корпоративного управления в обществе и играет ключевую роль в существенных корпоративных событиях общества.	1. В течение отчетного периода совет директоров рассмотрел вопрос о практике корпоративного управления в обществе.	Соблюдается	
2.2	Совет директоров подотчетен акционерам общества.			
2.2.1	Информация о работе совета директоров раскрывается и предоставляется акционерам.	1. Годовой отчет общества за отчетный период включает в себя информацию о посещаемости заседаний совета директоров и комитетов отдельными директорами. 2. Годовой отчет содержит информацию об основных результатах оценки работы совета директоров, проведенной в отчетном периоде.	Соблюдается	
2.2.2	Председатель совета директоров доступен для общения с акционерами общества.	1. В обществе существует прозрачная процедура, обеспечивающая акционерам возможность направлять председателю совета директоров вопросы и свою позицию по ним.	Соблюдается	
2.3	Совет директоров является эффективным и профессиональным органом управления общества, способным выносить объективные независимые суждения и принимать решения, отвечающие интересам общества и его акционеров.			
2.3.1	Только лица, имеющие безупречную деловую и личную репутацию и обладающие знаниями, навыками и опытом, необходимыми для принятия решений, относящихся к компетенции совета директоров, и требующимися для эффективного осуществления его функций, избираются членами совета директоров.	1. Принятая в обществе процедура оценки эффективности работы совета директоров включает в том числе оценку профессиональной квалификации членов совета директоров. 2. В отчетном периоде советом директоров (или его комитетом по номинациям) была проведена оценка кандидатов в совет директоров с точки зрения наличия у них необходимого опыта, знаний, деловой репутации, отсутствия конфликта интересов и т. д.	Соблюдается	
2.3.2	Члены совета директоров общества избираются посредством прозрачной процедуры, позволяющей акционерам получить информацию о кандидатах, достаточную для формирования представления об их личных и профессиональных качествах.	1. Во всех случаях проведения общего собрания акционеров в отчетном периоде, повестка дня которого включала вопросы об избрании совета директоров, общество представило акционерам биографические данные всех кандидатов в члены совета директоров, результаты оценки таких кандидатов, проведенной советом директоров (или его комитетом по номинациям), а также информацию о соответствии кандидата критериям независимости, в соответствии с рекомендациями 102–107 Кодекса и письменное согласие кандидатов на избрание в состав совета директоров.	Соблюдается	
2.3.3	Состав совета директоров сбалансирован, в том числе по квалификации его членов, их опыту, знаниям и деловым качествам, и пользуется доверием акционеров.	1. В рамках процедуры оценки работы совета директоров, проведенной в отчетном периоде, совет директоров проанализировал собственные потребности в области профессиональной квалификации, опыта и деловых навыков.	Соблюдается	

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.3.4	Количественный состав совета директоров общества дает возможность организовать деятельность совета директоров наиболее эффективным образом, включая возможность формирования комитетов совета директоров, а также обеспечивает существенным миноритарным акционерам общества возможность избрания в состав совета директоров кандидата, за которого они голосуют.	1. В рамках процедуры оценки совета директоров, проведенной в отчетном периоде, совет директоров рассмотрел вопрос о соответствии количественного состава совета директоров потребностям общества и интересам акционеров.	Соблюдается	
2.4	В состав совета директоров входит достаточное количество независимых директоров.			
2.4.1	Независимым директором признается лицо, которое обладает достаточными профессионализмом, опытом и самостоятельностью для формирования собственной позиции, способно выносить объективные и добросовестные суждения, независимые от влияния исполнительных органов общества, отдельных групп акционеров или иных заинтересованных сторон. При этом следует учитывать, что в обычных условиях не может считаться независимым кандидат (избранный член совета директоров), который связан с обществом, его существенным акционером, существенным контрагентом или конкурентом общества или связан с государством.	1. В течение отчетного периода все независимые члены совета директоров отвечали всем критериям независимости, указанным в рекомендациях 102–107 Кодекса, или были признаны независимыми по решению совета директоров.	Соблюдается	
2.4.2	Проводится оценка соответствия кандидатов в члены совета директоров критериям независимости, а также осуществляется регулярный анализ соответствия независимых членов совета директоров критериям независимости. При проведении такой оценки содержание должно преобладать над формой.	1. В отчетном периоде совет директоров (или комитет по номинациям совета директоров) составил мнение о независимости каждого кандидата в совет директоров и представил акционерам соответствующее заключение. 2. За отчетный период совет директоров (или комитет по номинациям совета директоров) по крайней мере один раз рассмотрел независимость действующих членов совета директоров, которых общество указывает в годовом отчете в качестве независимых директоров. 3. В обществе разработаны процедуры, определяющие необходимые действия члена совета директоров в том случае, если он перестает быть независимым, включая обязательства по своевременному информированию об этом совета директоров.	Соблюдается	
2.4.3	Независимые директора составляют не менее одной трети избранного состава совета директоров.	1. Независимые директора составляют не менее одной трети состава совета директоров.	Соблюдается	
2.4.4	Независимые директора играют ключевую роль в предотвращении внутренних конфликтов в обществе и совершении обществом существенных корпоративных действий.	1. Независимые директора (у которых отсутствует конфликт интересов) предварительно оценивают существенные корпоративные действия, связанные с возможным конфликтом интересов, а результаты такой оценки предоставляются совету директоров.	Соблюдается	
2.5	Председатель совета директоров способствует наиболее эффективному осуществлению функций, возложенных на совет директоров.			
2.5.1	Председателем совета директоров избран независимый директор, либо из числа избранных независимых директоров определен старший независимый директор, координирующий работу независимых директоров и осуществляющий взаимодействие с председателем совета директоров.	1. Председатель совета директоров является независимым директором, или же среди независимых директоров определен старший независимый директор 2. Роль, права и обязанности председателя совета директоров (и, если применимо, старшего независимого директора) должным образом определены во внутренних документах общества.	Соблюдается	
2.5.2	Председатель совета директоров обеспечивает конструктивную атмосферу проведения заседаний, свободное обсуждение вопросов, включенных в повестку дня заседания, контроль за исполнением решений, принятых советом директоров.	1. Эффективность работы председателя совета директоров оценивалась в рамках процедуры оценки эффективности совета директоров в отчетном периоде.	Соблюдается	
2.5.3	Председатель совета директоров принимает необходимые меры для своевременного предоставления членам совета директоров информации, необходимой для принятия решений по вопросам повестки дня.	1. Обязанность председателя совета директоров принимать меры по обеспечению своевременного предоставления материалов членам совета директоров по вопросам повестки заседания совета директоров закреплена во внутренних документах общества.	Соблюдается	
2.6	Члены совета директоров действуют добросовестно и разумно в интересах общества и его акционеров на основе достаточной информированности, с должной степенью заботливости и осмотрительности.			
2.6.1	Члены совета директоров принимают решения с учетом всей имеющейся информации, в отсутствие конфликта интересов, с учетом равного отношения к акционерам общества, в рамках обычного предпринимательского риска.	1. Внутренними документами общества установлено, что член совета директоров обязан уведомить совет директоров, если у него возникает конфликт интересов в отношении любого вопроса повестки дня заседания совета директоров или комитета совета директоров, до начала обсуждения соответствующего вопроса повестки. 2. Внутренние документы общества предусматривают, что член совета директоров должен воздержаться от голосования по любому вопросу, в котором у него есть конфликт интересов. 3. В обществе установлена процедура, которая позволяет совету директоров получать профессиональные консультации по вопросам, относящимся к его компетенции, за счет общества.	Частично соблюдается	Не соблюдается в части закрепления во внутренних документах обязанности члена совета директоров сообщать о возникновении конфликта интересов до начала обсуждения соответствующего вопроса повестки еще не нашли своего отражения во внутренних документах Общества (п. 1 Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления). Вместе с тем, отсутствие формализации обязанности членов совета директоров уведомлять о возникновении конфликта интересов до начала обсуждения соответствующего вопроса повестки не приводит к сокрытию таких сведений. Председатель совета директоров запрашивает сведения о наличии конфликта интересов и сообщает их совету директоров до начала обсуждения соответствующего вопроса повестки дня. Возможность и необходимость внесения данных положений во внутренние документы Общества планируется рассмотреть на годовом общем собрании акционеров, которое будет проведено по итогам 2018 г.

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.6.2	Права и обязанности членов совета директоров четко сформулированы и закреплены во внутренних документах общества.	1. В обществе принят и опубликован внутренний документ, четко определяющий права и обязанности членов совета директоров.	Соблюдается	
2.6.3	Члены совета директоров имеют достаточно времени для выполнения своих обязанностей.	1. Индивидуальная посещаемость заседаний совета и комитетов, а также время, уделяемое для подготовки к участию в заседаниях, учитывалась в рамках процедуры оценки совета директоров в отчетном периоде. 2. В соответствии с внутренними документами общества члены совета директоров обязаны уведомлять совет директоров о своем намерении войти в состав органов управления других организаций (помимо подконтрольных и зависимых организаций общества), а также о факте такого назначения.	Соблюдается	
2.6.4	Все члены совета директоров в равной степени имеют возможность доступа к документам и информации общества. Вновь избранным членам совета директоров в максимально возможный короткий срок предоставляется достаточная информация об обществе и о работе совета директоров.	1. В соответствии с внутренними документами общества члены совета директоров имеют право получать доступ к документам и делать запросы, касающиеся общества и подконтрольных ему организаций, а исполнительные органы общества обязаны предоставлять соответствующую информацию и документы. 2. В обществе существует формализованная программа ознакомительных мероприятий для вновь избранных членов совета директоров.	Соблюдается	
2.7	Заседания совета директоров, подготовка к ним и участие в них членов совета директоров обеспечивают эффективную деятельность совета директоров.			
2.7.1	Заседания совета директоров проводятся по мере необходимости, с учетом масштабов деятельности и стоящих перед обществом в определенный период времени задач.	1. Совет директоров провел не менее шести заседаний за отчетный год.	Соблюдается	
2.7.2	Во внутренних документах общества закреплен порядок подготовки и проведения заседаний совета директоров, обеспечивающий членам совета директоров возможность надлежащим образом подготовиться к его проведению.	1. В обществе утвержден внутренний документ, определяющий процедуру подготовки и проведения заседаний совета директоров, в котором в том числе установлено, что уведомление о проведении заседания должно быть сделано, как правило, не менее чем за 5 дней до даты его проведения.	Соблюдается	
2.7.3	Форма проведения заседания совета директоров определяется с учетом важности вопросов повестки дня. Наиболее важные вопросы решаются на заседаниях, проводимых в очной форме.	1. Уставом или внутренним документом общества предусмотрено, что наиболее важные вопросы (согласно перечню, приведенному в рекомендации 168 Кодекса) должны рассматриваться на очных заседаниях совета.	Не соблюдается	Данные рекомендации Кодекса корпоративного управления еще не нашли своего отражения во внутренних документах Общества. Возможность и необходимость внесения данных положений во внутренние документы Общества планируется рассмотреть до годового общего собрания акционеров, которое будет проведено по итогам 2019 г. Вместе с тем, в Обществе сложилась практика рассмотрения наиболее важных вопросов на очных заседаниях Совета директоров.
2.7.4	Решения по наиболее важным вопросам деятельности общества принимаются на заседании совета директоров квалифицированным большинством или большинством голосов всех избранных членов совета директоров.	1. Уставом общества предусмотрено, что решения по наиболее важным вопросам, изложенным в рекомендации 170 Кодекса, должны приниматься на заседании совета директоров квалифицированным большинством, не менее чем в три четверти голосов, или же большинством голосов всех избранных членов совета директоров.	Соблюдается	
2.8	Совет директоров создает комитеты для предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов деятельности общества.			
2.8.1	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с контролем за финансово-хозяйственной деятельностью общества, создан комитет по аудиту, состоящий из независимых директоров.	1. Совет директоров сформировал комитет по аудиту, состоящий исключительно из независимых директоров. 2. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по аудиту, включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 172 Кодекса. 3. По крайней мере один член комитета по аудиту, являющийся независимым директором, обладает опытом и знаниями в области подготовки, анализа, оценки и аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности. 4. Заседания комитета по аудиту проводились не реже одного раза в квартал в течение отчетного периода.	Соблюдается	
2.8.2	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с формированием эффективной и прозрачной практики вознаграждения, создан комитет по вознаграждениям, состоящий из независимых директоров и возглавляемый независимым директором, не являющимся председателем совета директоров.	1. Советом директоров создан комитет по вознаграждениям, который состоит только из независимых директоров. 2. Председателем комитета по вознаграждениям является независимый директор, который не является председателем совета директоров. 3. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по вознаграждениям, включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 180 Кодекса.	Соблюдается	

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.8.3	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с осуществлением кадрового планирования (планирования преемственности), профессиональным составом и эффективностью работы совета директоров, создан комитет по номинациям (назначениям, кадрам), большинство членов которого являются независимыми директорами.	1. Советом директоров создан комитет по номинациям (или его задачи, указанные в рекомендации 186 Кодекса, реализуются в рамках иного комитета * (5)), большинство членов которого являются независимыми директорами. 2. Во внутренних документах общества, определены задачи комитета по номинациям (или соответствующего комитета с совмещенным функционалом), включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 186 Кодекса.	Соблюдается	
2.8.4	С учетом масштабов деятельности и уровня риска совет директоров общества удостоверился в том, что состав его комитетов полностью отвечает целям деятельности общества. Дополнительные комитеты либо были сформированы, либо не были признаны необходимыми (комитет по стратегии, комитет по корпоративному управлению, комитет по этике, комитет по управлению рисками, комитет по бюджету, комитет по здоровью, безопасности и окружающей среде и др.).	1. В отчетном периоде совет директоров общества рассмотрел вопрос о соответствии состава его комитетов задачам совета директоров и целям деятельности общества. Дополнительные комитеты либо были сформированы, либо не были признаны необходимыми.	Соблюдается	
2.8.5	Состав комитетов определен таким образом, чтобы он позволял проводить всестороннее обсуждение предварительно рассматриваемых вопросов с учетом различных мнений.	1. Комитеты совета директоров возглавляются независимыми директорами. 2. Во внутренних документах (политиках) общества предусмотрены положения, в соответствии с которыми лица, не входящие в состав комитета по аудиту, комитета по номинациям и комитета по вознаграждениям, могут посещать заседания комитетов только по приглашению председателя соответствующего комитета.	Соблюдается	
2.8.6	Председатели комитетов регулярно информируют совет директоров и его председателя о работе своих комитетов.	1. В течение отчетного периода председатели комитетов регулярно отчитывались о работе комитетов перед советом директоров.	Соблюдается	
2.9	Совет директоров обеспечивает проведение оценки качества работы совета директоров, его комитетов и членов совета директоров.			
2.9.1	Проведение оценки качества работы совета директоров направлено на определение степени эффективности работы совета директоров, комитетов и членов совета директоров, соответствия их работы потребностям развития общества, активизацию работы совета директоров и выявление областей, в которых их деятельность может быть улучшена.	1. Самооценка или внешняя оценка работы совета директоров, проведенная в отчетном периоде, включала оценку работы комитетов, отдельных членов совета директоров и совета директоров в целом. 2. Результаты самооценки или внешней оценки совета директоров, проведенной в течение отчетного периода, были рассмотрены на очном заседании совета директоров.	Соблюдается	
2.9.2	Оценка работы совета директоров, комитетов и членов совета директоров осуществляется на регулярной основе не реже одного раза в год. Для проведения независимой оценки качества работы совета директоров не реже одного раза в три года привлекается внешняя организация (консультант).	1. Для проведения независимой оценки качества работы совета директоров в течение трех последних отчетных периодов по меньшей мере один раз обществом привлекалась внешняя организация (консультант).	Не соблюдается	Данные рекомендации Кодекса корпоративного управления еще не нашли своего отражения в практике корпоративного управления Общества. В отчетном периоде проводилась самооценка работы Совета директоров, по результатам которой установлено, что эффективность работы Совета директоров в полной мере удовлетворяет целям Общества. На текущий момент Общество не видит потребности привлекать независимого консультанта для целей проведения независимой оценки, при этом Общество не исключает такой возможности в случае, если самооценка будет признана Советом директоров недостаточной. Возможность и необходимость внесения данных положений в практику корпоративного управления планируется рассмотреть до годового общего собрания акционеров, которое будет проведено по итогам 2019 г.
3.1	Корпоративный секретарь общества осуществляет эффективное текущее взаимодействие с акционерами, координацию действий общества по защите прав и интересов акционеров, поддержку эффективной работы совета директоров.			
3.1.1	Корпоративный секретарь обладает знаниями, опытом и квалификацией, достаточными для исполнения возложенных на него обязанностей, безупречной репутацией и пользуется доверием акционеров.	1. В обществе принят и раскрыт внутренний документ – положение о корпоративном секретаре. 2. На сайте общества в сети Интернет и в годовом отчете представлена биографическая информация о корпоративном секретаре, с таким же уровнем детализации, как для членов совета директоров и исполнительного руководства общества.	Соблюдается	
3.1.2	Корпоративный секретарь обладает достаточной независимостью от исполнительных органов общества и имеет необходимые полномочия и ресурсы для выполнения поставленных перед ним задач.	1. Совет директоров одобряет назначение, отстранение от должности и дополнительное вознаграждение корпоративного секретаря.	Соблюдается	
4.1	Уровень выплачиваемого обществом вознаграждения достаточен для привлечения, мотивации и удержания лиц, обладающих необходимой для общества компетенцией и квалификацией. Выплата вознаграждения членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам общества осуществляется в соответствии с принятой в обществе политикой по вознаграждению.			
4.1.1	Уровень вознаграждения, предоставляемого обществом членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам, создает достаточную мотивацию для их эффективной работы, позволяя обществу привлекать и удерживать компетентных и квалифицированных специалистов. При этом общество избегает большего, чем это необходимо, уровня вознаграждения, а также неоправданно большого разрыва между уровнями вознаграждения указанных лиц и работников общества.	1. В обществе принят внутренний документ (документы) – политика (политики) по вознаграждению членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников, в котором четко определены подходы к вознаграждению указанных лиц.	Соблюдается	

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
4.1.2	Политика общества по вознаграждению разработана комитетом по вознаграждениям и утверждена советом директоров общества. Совет директоров при поддержке комитета по вознаграждениям обеспечивает контроль за внедрением и реализацией в обществе политики по вознаграждению, а при необходимости – пересматривает и вносит в нее коррективы.	1. В течение отчетного периода комитет по вознаграждениям рассмотрел политику (политики) по вознаграждениям и практику ее (их) внедрения и при необходимости представил соответствующие рекомендации совету директоров.	Соблюдается	
4.1.3	Политика общества по вознаграждению содержит прозрачные механизмы определения размера вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, а также регламентирует все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам.	1. Политика (политики) общества по вознаграждению содержит (содержат) прозрачные механизмы определения размера вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, а также регламентирует (регламентируют) все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам.	Соблюдается	
4.1.4	Общество определяет политику возмещения расходов (компенсаций), конкретизирующую перечень расходов, подлежащих возмещению, и уровень обслуживания, на который могут претендовать члены совета директоров, исполнительные органы и иные ключевые руководящие работники общества. Такая политика может быть составной частью политики общества по вознаграждению.	1. В политике (политиках) по вознаграждению или в иных внутренних документах общества установлены правила возмещения расходов членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества.	Соблюдается	
4.2	Система вознаграждения членов совета директоров обеспечивает сближение финансовых интересов директоров с долгосрочными финансовыми интересами акционеров.			
4.2.1	Общество выплачивает фиксированное годовое вознаграждение членам совета директоров. Общество не выплачивает вознаграждение за участие в отдельных заседаниях совета или комитетов совета директоров. Общество не применяет формы краткосрочной мотивации и дополнительного материального стимулирования в отношении членов совета директоров.	1. Фиксированное годовое вознаграждение являлось единственной денежной формой вознаграждения членов совета директоров за работу в совете директоров в течение отчетного периода.	Частично соблюдается	На годовом общем собрании акционеров 21 июня 2018 г. было утверждено Положение о совете директоров в новой редакции (Протокол № 6/н от 21.06.2018), в котором данная рекомендация кодекса корпоративного управления нашла свое отражение. С даты утверждения Положения единственной денежной формой вознаграждения членов совета директоров за работу в совете директоров Общества является фиксированное денежное вознаграждение.
4.2.2	Долгосрочное владение акциями общества в наибольшей степени способствует сближению финансовых интересов членов совета директоров с долгосрочными интересами акционеров. При этом общество не обуславливает права реализации акций достижением определенных показателей деятельности, а члены совета директоров не участвуют в опционных программах.	1. Если внутренний документ (документы) – политика (политики) по вознаграждению общества предусматривают предоставление акций общества членам совета директоров, должны быть предусмотрены и раскрыты четкие правила владения акциями членами совета директоров, нацеленные на стимулирование долгосрочного владения такими акциями.	Соблюдается	
4.2.3	В обществе не предусмотрены какие-либо дополнительные выплаты или компенсации в случае досрочного прекращения полномочий членов совета директоров в связи с переходом контроля над обществом или иными обстоятельствами.	1. В обществе не предусмотрены какие-либо дополнительные выплаты или компенсации в случае досрочного прекращения полномочий членов совета директоров в связи с переходом контроля над обществом или иными обстоятельствами.	Соблюдается	
4.3	Система вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества предусматривает зависимость вознаграждения от результата работы общества и их личного вклада в достижение этого результата.			
4.3.1	Вознаграждение членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества определяется таким образом, чтобы обеспечивать разумное и обоснованное соотношение фиксированной части вознаграждения и переменной части вознаграждения, зависящей от результатов работы общества и личного (индивидуального) вклада работника в конечный результат.	1. В течение отчетного периода одобренные советом директоров годовые показатели эффективности использовались при определении размера переменного вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества. 2. В ходе последней проведенной оценки системы вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, совет директоров (комитет по вознаграждениям) удостоверился в том, что в обществе применяется эффективное соотношение фиксированной части вознаграждения и переменной части вознаграждения. 3. В обществе предусмотрена процедура, обеспечивающая возвращение обществу премиальных выплат, неправомерно полученных членами исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества.	Частично соблюдается	Не соблюдается п. 3 критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления. Рекомендации Кодекса корпоративного управления, в части наличия процедуры, обеспечивающей возвращение Обществу премиальных выплат, неправомерно полученных членами исполнительных органов и иными ключевыми работниками, еще не нашли своего отражения во внутренних документах и практике корпоративного управления Общества. Вместе с тем, внедренная в Обществе система ключевых показателей эффективности и практика установления целевых значений, направлена на исключение возможности неправомерного начисления излишних сумм переменного вознаграждения. В случае возникновения ситуации неправомерного получения премиальных выплат членами исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества будут решаться индивидуально в каждом конкретном случае. По состоянию на конец отчетного года случаев неправомерного получения премиальных выплат со стороны членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников Общества в практике Общества не возникало. Вместе с тем, возможность и необходимость внесения данных положений Кодекса во внутренние документы и практику корпоративного управления Общества планируется рассмотреть до годового общего собрания акционеров, которое будет проведено по итогам 2019 г.

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
4.3.2	Общество внедрило программу долгосрочной мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества с использованием акций общества (опционов или других производных финансовых инструментов, базисным активом по которым являются акции общества).	1. Общество внедрило программу долгосрочной мотивации для членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества с использованием акций общества (финансовых инструментов, основанных на акциях общества). 2. Программа долгосрочной мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества предусматривает, что право реализации используемых в такой программе акций и иных финансовых инструментов наступает не ранее, чем через три года с момента их предоставления. При этом право их реализации обусловлено достижением определенных показателей деятельности общества.	Частично соблюдается	Не соблюдается п. 2 критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления. Совет директоров утвердил долгосрочную программу мотивации. Цель Программы - мотивация менеджмента на повышение стоимости Компании, основанное на росте EBTIDA. Программа включает вознаграждение в виде акций и опционов, представляемых ежегодными траншами. Размер вознаграждения будет зависеть от цены акций. Программа рассчитана на 5 лет. Ограничений права реализации акций, полученных в рамках Программы, не предусмотрено.
4.3.3	Сумма компенсации (золотой парашют), выплачиваемая обществом в случае досрочного прекращения полномочий членам исполнительных органов или ключевых руководящих работников по инициативе общества и при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, не превышает двукратного размера фиксированной части годового вознаграждения.	1. Сумма компенсации (золотой парашют), выплачиваемая обществом в случае досрочного прекращения полномочий членам исполнительных органов или ключевых руководящих работников по инициативе общества и при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, в отчетном периоде не превышала двукратного размера фиксированной части годового вознаграждения.	Соблюдается	
5.1	В обществе создана эффективно функционирующая система управления рисками и внутреннего контроля, направленная на обеспечение разумной уверенности в достижении поставленных перед обществом целей.			
5.1.1	Советом директоров общества определены принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе.	1. Функции различных органов управления и подразделений общества в системе управления рисками и внутреннем контроле четко определены во внутренних документах / соответствующей политике общества, одобренной советом директоров.	Соблюдается	
5.1.2	Исполнительные органы общества обеспечивают создание и поддержание функционирования эффективной системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе.	1. Исполнительные органы общества обеспечили распределение функций и полномочий в отношении управления рисками и внутреннего контроля между подотчетными ими руководителями (начальниками) подразделений и отделов.	Соблюдается	
5.1.3	Система управления рисками и внутреннего контроля в обществе обеспечивает объективное, справедливое и ясное представление о текущем состоянии и перспективах общества, целостность и прозрачность отчетности общества, разумность и приемлемость принимаемых обществом рисков.	1. В обществе утверждена политика по противодействию коррупции. 2. В обществе организован доступный способ информирования совета директоров или комитета совета директоров по аудиту о фактах нарушения законодательства, внутренних процедур, кодекса этики общества.	Соблюдается	
5.1.4	Совет директоров общества предпринимает необходимые меры для того, чтобы убедиться, что действующая в обществе система управления рисками и внутреннего контроля соответствует определенным советом директоров принципам и подходам к ее организации и эффективно функционирует.	1. В течение отчетного периода, совет директоров или комитет по аудиту совета директоров провел оценку эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля общества. Сведения об основных результатах такой оценки включены в состав годового отчета общества.	Соблюдается	
5.2	Для систематической независимой оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля, и практики корпоративного управления общество организовывает проведение внутреннего аудита.			
5.2.1	Для проведения внутреннего аудита в обществе создано отдельное структурное подразделение или привлечена независимая внешняя организация. Функциональная и административная подотчетность подразделения внутреннего аудита разграничены. Функционально подразделение внутреннего аудита подчиняется совету директоров.	1. Для проведения внутреннего аудита в обществе создано отдельное структурное подразделение внутреннего аудита, функционально подотчетное совету директоров или комитету по аудиту, или привлечена независимая внешняя организация с тем же принципом подотчетности.	Соблюдается	
5.2.2	Подразделение внутреннего аудита проводит оценку эффективности системы внутреннего контроля, оценку эффективности системы управления рисками, а также системы корпоративного управления. Общество применяет общепринятые стандарты деятельности в области внутреннего аудита.	1. В течение отчетного периода в рамках проведения внутреннего аудита дана оценка эффективности системы внутреннего контроля и управления рисками. 2. В обществе используются общепринятые подходы к внутреннему контролю и управлению рисками.	Соблюдается	
6.1	Общество и его деятельность являются прозрачными для акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц.			

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
6.1.1	В обществе разработана и внедрена информационная политика, обеспечивающая эффективное информационное взаимодействие общества, акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц.	1. Советом директоров общества утверждена информационная политика общества, разработанная с учетом рекомендаций Кодекса. 2. Совет директоров (или один из его комитетов) рассмотрел вопросы, связанные с соблюдением обществом его информационной политики как минимум один раз за отчетный период.	Частично соблюдается	Не соблюдается п. 1 критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления. Рекомендации Кодекса корпоративного управления в части соответствия положений информационной политики Общества рекомендациям Кодекса еще не нашли своего отражения во внутренних документах Общества. Возможность и необходимость внесения данных положений во внутренние документы Общества планируется рассмотреть до годового общего собрания акционеров, которое будет проведено по итогам 2019 г. Вместе с тем, Общество осуществляет своевременное раскрытие полной и достоверной информации, в том числе о своем финансовом положении, экономических показателях, структуре собственности, чтобы обеспечить акционерам и инвесторам Общества возможность принятия обоснованных решений. Раскрытие информации осуществляется в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации, применимого законодательства Соединенного королевства Великобритании и Северной Ирландии и Европейского союза. В 2018 г. в Обществе произошли значительные изменения, в том числе, коснувшиеся стратегии развития Общества, многие бизнес-процессы находятся в стадии трансформации. Общество ведет планомерную работу по приведению в соответствие с Кодексом практики корпоративного управления Общества, а также внутренних документов, регулирующих его деятельность и деятельность органов управления Общества.
6.1.2	Общество раскрывает информацию о системе и практике корпоративного управления, включая подробную информацию о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса .	1. Общество раскрывает информацию о системе корпоративного управления в обществе и общих принципах корпоративного управления, применяемых в обществе, в том числе на сайте общества в сети Интернет. 2. Общество раскрывает информацию о составе исполнительных органов и совета директоров, независимости членов совета и их членстве в комитетах совета директоров (в соответствии с определением Кодекса). 3. В случае наличия лица, контролирующего общество, общество публикует меморандум контролирующего лица относительно планов такого лица в отношении корпоративного управления в обществе.	Соблюдается	
6.2	Общество своевременно раскрывает полную, актуальную и достоверную информацию об обществе для обеспечения возможности принятия обоснованных решений акционерами общества и инвесторами.			
6.2.1	Общество раскрывает информацию в соответствии с принципами регулярности, последовательности и оперативности, а также доступности, достоверности, полноты и сравнимости раскрываемых данных.	1. В информационной политике общества определены подходы и критерии определения информации, способной оказать существенное влияние на оценку общества и стоимость его ценных бумаг и процедуры, обеспечивающие своевременное раскрытие такой информации. 2. В случае если ценные бумаги общества обращаются на иностранных организованных рынках, раскрытие существенной информации в Российской Федерации и на таких рынках осуществляется синхронно и эквивалентно в течение отчетного года. 3. Если иностранные акционеры владеют существенным количеством акций общества, то в течение отчетного года раскрытие информации осуществлялось не только на русском, но также и на одном из наиболее распространенных иностранных языков.	Соблюдается	

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
6.2.2	Общество избегает формального подхода при раскрытии информации и раскрывает существенную информацию о своей деятельности, даже если раскрытие такой информации не предусмотрено законодательством.	1. В течение отчетного периода общество раскрывало годовую и полугодовую финансовую отчетность, составленную по стандартам МСФО. В годовой отчет общества за отчетный период включена годовая финансовая отчетность, составленная по стандартам МСФО, вместе с аудиторским заключением. 2. Общество раскрывает полную информацию о структуре капитала общества в соответствии рекомендацией 290 Кодекса в годовом отчете и на сайте общества в сети Интернет.	Частично соблюдается	Не соблюдается п. 2 критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления. Обществом не определена процедура раскрытия отдельной дополнительной информации о структуре капитала Общества, определенной рекомендацией 290 Кодекса, а именно: заявления исполнительных органов Общества об отсутствии в Обществе сведений о существовании долей владения акциями, превышающих пять процентов, помимо уже раскрытых Обществом, и сведений о возможности приобретения или о приобретении определенными акционерами степени контроля, несоразмерной их участию в уставном капитале Общества, в том числе на основании акционерных соглашений. Возможность и необходимость внесения данных положений во внутренние документы и практику корпоративного управления Общества планируется рассмотреть до годового общего собрания акционеров, которое будет проведено по итогам 2019 г. Несмотря на то, что информация об отсутствии у Общества указанных выше сведений не раскрывается в виде заявления исполнительных органов, это не приводит к сокрытию какой-либо информации в отношении сведений о структуре капитала Общества в соответствии с рекомендацией 290 Кодекса. Общество избегает формального подхода в отношении раскрытия существенных сведений о своей деятельности. В 2018 г. в Обществе произошли значительные изменения, в том числе, коснувшиеся стратегии развития Общества, многие бизнес-процессы в настоящее время находятся в стадии трансформации. Общество ведет планомерную работу по приведению в соответствие с Кодексом практики корпоративного управления Общества, а также внутренних документов, регулирующих его деятельность и деятельность органов управления Общества.
6.2.3	Годовой отчет, являясь одним из наиболее важных инструментов информационного взаимодействия с акционерами и другими заинтересованными сторонами, содержит информацию, позволяющую оценить итоги деятельности общества за год.	1. Годовой отчет общества содержит информацию о ключевых аспектах операционной деятельности общества и его финансовых результатах 2. Годовой отчет общества содержит информацию об экологических и социальных аспектах деятельности общества.	Соблюдается	
6.3	Общество предоставляет информацию и документы по запросам акционеров в соответствии с принципами равнодоступности и необременительности.			
6.3.1	Предоставление обществом информации и документов по запросам акционеров осуществляется в соответствии с принципами равнодоступности и необременительности.	1. Информационная политика общества определяет необременительный порядок предоставления акционерам доступа к информации, в том числе информации о подконтрольных обществу юридических лицах, по запросу акционеров.	Частично соблюдается	Рекомендации Кодекса корпоративного управления в части представления акционерам информации о подконтрольных Обществу юридических лицах еще не нашли своего отражения во внутренних документах Общества. Возможность и необходимость внесения данных положений во внутренние документы Общества планируется рассмотреть до годового общего собрания акционеров, которое будет проведено по итогам 2019 г. Вместе с тем, Общество по собственной инициативе раскрывает достаточно большой объем сведений о подконтрольных Обществу юридических лицах дополнительно к информации, требования о раскрытии которой предусмотрены действующим законодательством. На практике доступ к такой информации необременителен. В 2018 г. в Обществе произошли значительные изменения, в том числе, коснувшиеся стратегии развития Общества, многие бизнес-процессы в настоящее время находятся в стадии трансформации. Общество ведет планомерную работу по приведению в соответствие с Кодексом практики корпоративного управления Общества, а также внутренних документов, регулирующих его деятельность и деятельность органов управления Общества.
6.3.2	При предоставлении обществом информации акционерам обеспечивается разумный баланс между интересами конкретных акционеров и интересами самого общества, заинтересованного в сохранении конфиденциальности важной коммерческой информации, которая может оказать существенное влияние на его конкурентоспособность.	1. В течение отчетного периода, общество не отказывало в удовлетворении запросов акционеров о предоставлении информации, либо такие отказы были обоснованными. 2. В случаях, определенных информационной политикой общества, акционеры предупреждаются о конфиденциальном характере информации и принимают на себя обязанность по сохранению ее конфиденциальности.	Соблюдается	
7.1	Действия, которые в значительной степени влияют или могут повлиять на структуру акционерного капитала и финансовое состояние общества и, соответственно, на положение акционеров (существенные корпоративные действия), осуществляются на справедливых условиях, обеспечивающих соблюдение прав и интересов акционеров, а также иных заинтересованных сторон.			

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
7.1.1	Существенными корпоративными действиями признаются реорганизация общества, приобретение 30 и более процентов голосующих акций общества (поглощение), совершение обществом существенных сделок, увеличение или уменьшение уставного капитала общества, осуществление листинга и делистинга акций общества, а также иные действия, которые могут привести к существенному изменению прав акционеров или нарушению их интересов. Уставом общества определен перечень (критерии) сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями, и такие действия отнесены к компетенции совета директоров общества.	1. Уставом общества определен перечень сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями и критерии для их определения. Принятие решений в отношении существенных корпоративных действий отнесено к компетенции совета директоров. В тех случаях, когда осуществление данных корпоративных действий прямо отнесено законодательством к компетенции общего собрания акционеров, совет директоров предоставляет акционерам соответствующие рекомендации. 2. Уставом общества к существенным корпоративным действиям отнесены, как минимум: реорганизация общества, приобретение 30 и более процентов голосующих акций общества (поглощение), совершение обществом существенных сделок, увеличение или уменьшение уставного капитала общества, осуществление листинга и делистинга акций общества.	Частично соблюдается	Частично не соблюдается п. 1 критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления. Не соблюдается п. 2 критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления. Формально перечень существенных корпоративных действий и критерии для их определения не закреплены во внутренних документах Общества. Возможность и необходимость внесения данных положений во внутренние документы Общества планируется рассмотреть до годового общего собрания акционеров, которое будет проведено по итогам 2019 г. Вместе с тем, практика корпоративного управления Общества предполагает, что корпоративные действия, которые расцениваются Кодексом как существенные корпоративные действия, одобрены советом директоров или общим собранием акционеров по предложению совета директоров; позиция совета директоров по всем вопросам повестки дня общего собрания акционеров, в том числе по вопросам, которые можно расценивать как существенные корпоративные действия, предоставляется акционерам при подготовке к такому общему собранию. В 2018 г. в Обществе произошли значительные изменения, в том числе, коснувшиеся стратегии развития Общества, многие бизнес-процессы находятся в стадии трансформации. Общество ведет планомерную работу по приведению в соответствие с Кодексом практики корпоративного управления Общества, а также внутренних документов, регулирующих его деятельность и деятельность органов управления Общества.
7.1.2	Совет директоров играет ключевую роль в принятии решений или выработке рекомендаций в отношении существенных корпоративных действий, совет директоров опирается на позицию независимых директоров общества.	1. В общества предусмотрена процедура, в соответствии с которой независимые директора заявляют о своей позиции по существенным корпоративным действиям до их одобрения.	Соблюдается	
7.1.3	При совершении существенных корпоративных действий, затрагивающих права и законные интересы акционеров, обеспечиваются равные условия для всех акционеров общества, а при недостаточности предусмотренных законодательством механизмов, направленных на защиту прав акционеров, – дополнительные меры, защищающие права и законные интересы акционеров общества. При этом общество руководствуется не только соблюдением формальных требований законодательства, но и принципами корпоративного управления, изложенными в Кодексе .	1. Уставом общества с учетом особенностей его деятельности установлены более низкие, чем предусмотренные законодательством минимальные критерии отнесения сделок общества к существенным корпоративным действиям. 2. В течение отчетного периода, все существенные корпоративные действия проходили процедуру одобрения до их осуществления.	Соблюдается	

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
7.2	Общество обеспечивает такой порядок совершения существенных корпоративных действий, который позволяет акционерам своевременно получать полную информацию о таких действиях, обеспечивает им возможность влиять на совершение таких действий и гарантирует соблюдение и адекватный уровень защиты их прав при совершении таких действий.			
7.2.1	Информация о совершении существенных корпоративных действий раскрывается с объяснением причин, условий и последствий совершения таких действий.	1. В течение отчетного периода общество своевременно и детально раскрывало информацию о существенных корпоративных действиях общества, включая основания и сроки совершения таких действий.	Соблюдается	
7.2.2	Правила и процедуры, связанные с осуществлением обществом существенных корпоративных действий, закреплены во внутренних документах общества.	1. Внутренние документы общества предусматривают процедуру привлечения независимого оценщика для определения стоимости имущества, отчуждаемого или приобретаемого по крупной сделке или сделке с заинтересованностью. 2. Внутренние документы общества предусматривают процедуру привлечения независимого оценщика для оценки стоимости приобретения и выкупа акций общества. 3. Внутренние документы общества предусматривают расширенный перечень оснований по которым члены совета директоров общества и иные предусмотренные законодательством лица признаются заинтересованными в сделках общества.	Частично соблюдается	Частично соблюдаются п. 1 и 2 критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления. Внутренние документы Общества предусматривают процедуру привлечения специалистов для получения профессиональной консультации специалиста по вопросам, рассматриваемым на заседаниях Совета директоров без уточнения цели привлечения такого специалиста. Действующее законодательство предусматривает случаи обязательного привлечения независимого оценщика. Более того, действующее законодательство не исключает возможность привлечение оценщика в любом из указанных случаев (определения стоимости имущества, отчуждаемого или приобретаемого по крупной сделке или сделке с заинтересованностью или оценки стоимости приобретения и выкупа акций общества). Не соблюдается п. 3 критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления. Рекомендации Кодекса корпоративного управления, касающиеся расширения перечня оснований, по которым члены совета директоров общества и иные предусмотренные законодательством лица признаются заинтересованными в сделках общества, не нашли своего отражения во внутренних документах Общества. Возможность и необходимость внесения указанных положений во внутренние документы Общества планируется рассмотреть до годового общего собрания акционеров, которое будет проведено по итогам 2019 г. Вместе с тем, после введения в действие Кодекса в законодательстве об акционерных обществах произошли значительные изменения, касающихся сделок, в совершении которых имеется заинтересованность. Так, например, круг заинтересованных лиц был сокращен, был упрощен порядок совершения сделок, в совершении которых имеется заинтересованность, а также расширен перечень сделок, к которым, несмотря на формальное наличие «заинтересованности», правила о совершении сделок, в совершении которых имеется заинтересованность, не применяются.

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
				В 2018 г. в Обществе произошли значительные изменения, в том числе, коснувшиеся стратегии развития, многие бизнес-процессы находятся в стадии трансформации. Общество ведет планомерную работу по приведению в соответствие с Кодексом практики корпоративного управления Общества, а также внутренних документов, регулирующих его деятельность и деятельность органов управления Общества.

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Сделки с заинтересованностью

Сделки, признаваемые в соответствии с законодательством Российской Федерации сделками, в совершении которых имелась заинтересованность, в отчетном году не совершалось.

Крупные сделки

Перечень совершенных в 2018 г. сделок, признаваемых в соответствии с федеральным законом «Об акционерных обществах» крупными сделками.

Дата совершения сделки	28.09.2018
Предмет сделки и иные существенные условия сделки	*безвозмездная передача Акционером ПАО «Магнит» вклада в имущество Общества АО «Тандер». ПАО «Магнит» (далее – «Акционер») в целях финансирования и поддержания деятельности АО «Тандер» («Общество») безвозмездно передает в имущество Общества вклад в размере 60 000 000 000 (шестьдесят миллиардов) рублей, а Общество принимает данный вклад и использует его в своей деятельности. Вклад передается Обществу в течение 30 дней с момента подписания Договора путем перечисления денежных средств на расчетный счет Общества. Вклад, добровольно внесенный в имущество Общества, не изменяет размер доли Акционера, не увеличивает уставный капитал Общества и не изменяет номинальную стоимость акций.*
Стороны сделки	*ПАО «Магнит» – «Акционер», АО «Тандер» – «Общество»*
Размер сделки в денежном выражении, тыс. руб.	*60 000 000,00*
Размер сделки в процентах от балансовой стоимости активов Общества на дату окончания последнего завершенного отчетного периода, предшествующего дате совершения сделки, %	*43,41%*
Срок исполнения обязательств по сделке	*По 27.10.2018*
Сведения об исполнении указанных обязательств	*Обязательства исполнены.*
Орган управления, принявший решение о согласии на совершение сделки или ее последующем одобрении	*Совет директоров ПАО «Магнит»*
Иные сведения о сделке, указываемые Обществом по собственному усмотрению	

Дочерние компании и совместные предприятия

По состоянию на 31 декабря 2018 г. помимо ПАО «Магнит» в Группу входят следующие общества: ООО «Ритейл импорт», развивающее оптовую торговлю алкогольной продукцией, ООО «Сельта», оказывающее транспортные услуги Группе; ООО «Тандем», ООО «Алкотрейдинг», ООО «БестТорг», ООО «МФК» (прежние наименования ООО «Тандер-Магнит»); ООО «Тепличный комплекс «Зелёная линия» (прежние наименования – ООО «Проект-М», ООО «Тандер-Петербург»), ООО «Звезда», ООО «Логистика Альтернатива», ООО «МагнитЭнерго», ООО «ТД-холдинг», ООО «ИТМ», ООО «Управляющая компания «Индустриальный парк Краснодар», ООО «Кондитер Кубани», ООО «Кубанский комбинат хлебопродуктов», ООО «Волшебная свежесть», ООО «Морозные припасы», ООО «Москва на Дону», ООО «Магнит Фарма» (прежнее наименование ООО «Фармасистемс»), ООО «МФ-СИА» и его дочерние общества.

МАГНИТ СЕГОДНЯ 3-11
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ 13-27
ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ 29-53
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ 55-115
ПРИЛОЖЕНИЯ 117-195

Об Отчете

Годовой отчет ПАО «Магнит» за 2018 г. (далее также «Магнит», Компания, Общество) подготовлен на основе информации доступной ПАО «Магнит» и его дочерним обществам (далее – «Магнит») на 31.12.2018, если из смысла или содержания представленной информации не усматривается иное.

Настоящий Годовой отчет адресован широкому кругу заинтересованных сторон отражает основные результаты деятельности «Магнит» за 2018 г. в области стратегического и корпоративного управления, результатов финансовой и операционной деятельности.

Отчет составлен в соответствии с нормативными требованиями действующего законодательства. При его подготовке использованы принципы и учтены требования, кроме прочего:

- Законодательства Российской Федерации, в том числе Положения о раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг, утвержденное Банком России 30.12.2014 № 454-П;
- ПАО Московская Биржа;
- Письма Банка России от 10 апреля 2014 г. N 06-52/2463 «О Кодексе корпоративного управления»;
- Лондонской фондовой биржи;
- Управления по финансовому регулированию и надзору Великобритании (Financial Conduct Authority (FCA);
- Положение об информационной политики Компании.

Ограничение ответственности

Данный Годовой отчет содержит заявления прогнозного характера, которые отражают ожидания руководства Компании. Прогнозные заявления не основываются на фактических обстоятельствах и включают все заявления, касающиеся намерений, мнений или текущих ожиданий Компании в отношении результатов своей деятельности, финансового положения, ликвидности, перспектив роста, стратегии и отрасли промышленности, в которой работает ПАО «Магнит». По своей природе для таких прогнозных заявлений характерно наличие рисков и факторов неопределенности, поскольку они относятся к событиям и зависят от обстоятельств, которые могут не произойти в будущем.

Такие термины, как «предполагать», «считать», «ожидать», «прогнозировать», «намереваться», «планировать», «проект», «рассматривать», «могло бы», наряду с другими похожими или аналогичными выражениями, а также использованные с отрицанием обычно указывают на прогнозный характер заявления. Данные предположения содержат риски и неопределенности, предвидимые либо не предвидимые Компанией. Таким образом, будущие результаты деятельности могут отличаться от текущих ожиданий, поэтому получатели представленной в Годовом отчете информации не должны основывать свои предположения исключительно на ней.

Помимо официальной информации о деятельности ПАО «Магнита», в настоящем Годовом отчете содержится информация, полученная от третьих лиц и из источников, которые, по мнению ПАО «Магнита», являются надежными. Тем не менее Компания не гарантирует точности данной информации, поскольку она может быть сокращенной или неполной. ПАО «Магнит» не дает никаких гарантий в отношении того, что фактические результаты, масштабы или показатели ее деятельности или отрасли, в которой Компания ведет свою деятельность, будут соответствовать результатам, масштабам или показателям деятельности, явно выраженным или подразумеваемым в любых заявлениях прогнозного характера, содержащихся в настоящем Годовом отчете или где-либо еще. ПАО «Магнит» не несет ответственности за любые убытки, которые могут возникнуть у какого-либо лица в связи с тем, что такое лицо полагалось на заявления прогнозного характера. За исключением случаев, прямо предусмотренных применимым законодательством, Компания не принимает на себя обязательств по распространению или публикации любых обновлений или изменений в заявлениях прогнозного характера, отражающих любые изменения в ожиданиях или новую информацию, а также последующие события, условия или обстоятельства.

Заявление менеджмента об ответственности и утверждение отчета

Настоящим я подтверждаю, что:

- финансовая отчетность, подготовленная в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности, представляет достоверное и справедливое отражение активов, пассивов, финансового положения и прибылей и убытков Общества, а также его консолидированных дочерних обществ в целом; и
- отчет руководства включает в себя справедливое описание развития и ведения хозяйственной деятельности и положения Общества, а также его консолидированных дочерних обществ в целом, вместе с описанием основных рисков и неопределенностей, с которыми они сталкиваются.

От имени Правления:

Генеральный директор – Председатель Правления

Наумова О. В.

Информация, представленная в Отчете, подтверждена ревизионной комиссией и предварительно утверждена Советом директоров 24 апреля 2019 года (протокол б/н от 26 апреля 2019 года).