

## • ГЛАВА 2 •

# Управление устойчивым развитием

# Управление

## устойчивым развитием

**Q&A с Надеждой Галактионовой,**  
Руководителем управления  
по устойчивому развитию



**Q:** Какую роль играет устойчивое развитие в бизнесе «Магнита»?

**А:** Устойчивое развитие стало органичной частью бизнес-модели «Магнита». У нас работает около 360 тыс. сотрудников, что делает «Магнит» крупнейшим в России работодателем. Наши магазины посещает 15 млн покупателей каждый день. При таком масштабе бизнеса мы стремимся к тому, чтобы наша деятельность была не только экономически эффективной, но и социально ответственной.

В 2020 г. «Магнит» утвердил Стратегию устойчивого развития, выделив пять ключевых направлений: снижение воздействия на окружающую среду, развитие ответственной цепочки поставок, забота о персонале, поддержка местных сообществ и популяризация здорового образа жизни. По каждому из этих направлений мы поставили количественные цели, которые планируем достичь к 2025 г.

В отчетном году «Магнит» определенно добился прогресса на пути достижения этих целей. Мы продолжили программу повышения энергоэффективности и снизили удельные выбросы CO<sub>2</sub>. Мы проанализировали упаковку всех позиций собственной торговой марки и товаров собственного производства на предмет экологичности и продолжаем работу над применением и совершенствованием устойчивых практик в упаковке наших товаров. Требований по упаковке к поставщикам у нас нет и в ближайшее время не будет. Мы работали над повышением привлекательности условий труда для наших сотрудников и реализовывали программы помощи местным сообществам.

**Q:** Какими из проектов в области устойчивого развития, реализованных «Магнитом» в 2021 г., Вы больше всего гордитесь и почему?

**А:** Я бы отметила проект «Добрый заяц», нацеленный на создание инклюзивной среды для людей с инвалидностью. Это и те, кто передвигается на креслах-колясках, и слабослышащие, и люди с другими особенностями здоровья. Таких в России более 12 млн человек, и для многих из них поход в магазин превращается в настоящее испытание. В 2021 г. мы обучили более 4 тыс. сотрудников в Северо-Западном федеральном округе навыкам общения с такими людьми, чтобы они более комфортно могли совершать свои покупки. В ближайшем будущем мы планируем масштабировать данный проект на все регионы присутствия магазинов «Магнит», а также сделать данный образовательный курс частью программы по адаптации новых сотрудников.

Также хотелось бы особенно выделить работу, проделанную командой «Магнита» в области популяризации здорового образа жизни. Для нашей Компании это одно из стратегических направлений, и, имея все ресурсы и возможности для распространения информации о ЗОЖ и предоставления здоровой продуктовой корзины для покупателей, в 2021 г. мы значительно продвинулись в данной области. Мы провели анализ всей продукции собственной торговой марки «Магнита» на предмет соответствия

**15 млн**

покупателей посещает магазины «Магнит» каждый день

**до 228**

увеличено число секций здорового питания «Остров здоровья»

принципам ЗОЖ и определили потенциальную категорию продуктов, где будем работать над улучшением состава. Мы увеличили число секций здорового питания «Остров здоровья», где представлены продукты с натуральным составом, товары для диетического и спортивного питания, а также изделия без сахара и глютена, в супермаркетах «Магнит Семейный» до 228. В 2022 г. мы планируем продолжить открывать секции «Остров здоровья» в магазинах у дома.

В 2021 г. мы выступили с инициативой «Вместе за здоровое будущее». Данная инициатива призвана улучшить качество жизни потребителей и местного населения в регионах присутствия Компании по всей России. Восемь крупнейших производителей товаров повседневного спроса поддержали данный проект и подписали Кодекс добровольных обязательств участников инициативы. Кроме этого, мы работали над развитием каналов коммуникации по информированию наших покупателей, сотрудников и широкой общественности о здоровом образе жизни с целью формирования культуры осознанного потребления.

**Q:** В 2021 г. «Магнит» приобрел крупную розничную сеть «Дикси». С какими вызовами вы столкнулись в процессе интеграции двух компаний с точки зрения устойчивого развития и корпоративного управления?

**А:** С точки зрения управления ничего не поменялось — команда менеджеров «Дикси» осталась на месте. Но за счет объединения общекорпоративных функций удалось улучшить ряд показателей «Дикси». Так, наработки кадровой службы «Магнита» позволили провести ревизию зарплат в «Дикси», снизив текучесть персонала. Вместе с тем закупочная сила «Магнита» дала возможность «Дикси» улучшить условия закупки товаров у поставщиков.

Несмотря на отсутствие собственной стратегии устойчивого развития, сеть «Дикси» осуществляла ряд проектов в таких направлениях, как поддержка местных сообществ, переход на экологичный автотранспорт и др. Став частью нашей Компании, «Дикси» стала и частью нашей Стратегии по устойчивому развитию, поэтому мы планируем актуализировать заявленные цели по всем направлениям с учетом существующих практик и количественных показателей «Дикси».

**Q:** Помимо интеграции с «Дикси» и популяризации здорового питания, на чем еще «Магнит» планирует фокусироваться в 2022 г.?

**А:** Одним из главных вызовов устойчивого развития для всего мирового сообщества является изменение климата. Чтобы сдержать процесс глобального потепления и не допустить повышения средней температуры на Земле более чем на 1,5 градуса по Цельсию к 2050 г., большинство стран мира договорились постепенно снижать выбросы CO<sub>2</sub>. Мы как крупный бизнес видим свою ответственность и принимаем ряд мер, направленных на снижение углеродного следа компании.

Мы уже ведем учет прямых выбросов парниковых газов (область охвата 1), а также косвенных выбросов, связанных с потреблением электроэнергии и тепла для нужд компании (область охвата 2). Мы также планируем наладить учет выбросов CO<sub>2</sub> на протяжении всего жизненного цикла продукции (область охвата 3). Учитывать все три области охвата по всей цепочке — от производства до потребления товаров — необходимо, чтобы измерять воздействие «Магнита» как товаропроводящей сети на окружающую среду и добиваться снижения выбросов CO<sub>2</sub>, внося свой вклад в борьбу с глобальным потеплением.

# Наш подход

## к управлению

GRI 2-12, 2-13, 2-22, 2-23, 2-24

Управление вопросами устойчивого развития в нашей Компании осуществляется Координационным комитетом по устойчивому развитию «Магнита», который возглавляет Генеральный директор Компании, и в котором представлены все ключевые руководители дирекций Компании.

Координационный комитет подотчетен Комитету Совета директоров по стратегии. Комитет осуществляет координацию деятельности Компании в области устойчивого развития, в том числе взаимодействие с заинтересованными сторонами, а также выносит рекомендации по стратегическому повышению долгосрочной устойчивости бизнеса в ответ на социальные, экологические, ресурсные и энергетические вызовы. Под руководством этого комитета действует 16 рабочих групп, создающих устойчивую бизнес-модель во всех областях деятельности нашей компании, включая розничную торговлю, собственное производство, цепочку поставок, логистику и управление персоналом.

На ежеквартальной основе подготавливается отчет о проделанной работе и статус реализации проектов и инициатив в рамках Стратегии устойчивого развития, который презентуется 150 ключевым руководителям «Магнита».

В 2021 г. было проведено два квартальных заседания Координационного комитета по устойчивому развитию, а также два заседания Совета директоров, на которых Координационный комитет докладывал о статусе проектов и инициатив «Магнита» в области устойчивого развития. В повестку дня этих заседаний входили следующие основные темы и инициативы:

- статус прогресса по всем стратегическим целям устойчивого развития;
- результаты проекта по подготовке Отчета об устойчивом развитии за 2020 г.;
- климатические риски;
- продвижение здорового образа жизни;
- устойчивая цепочка поставок.

Нашим основополагающим и направляющим документом является разработанная и утвержденная Советом директоров Стратегия по устойчивому развитию «Магнита» и цели до 2025 г. В данном документе определены ключевые направления деятельности Компании, а также установлены конкретные качественные и количественные показатели с привязкой к Целям устойчивого развития ООН.

В Компании действует ряд политик, которые регулируют ее подход к устойчивому развитию и процесс взаимодействия «Магнита» с заинтересованными сторонами, а также закрепляют нашу ответственность по ключевым направлениям. Эти политики регулярно пересматриваются и актуализируются с учетом изменений передовых стандартов и требований законодательства. Соответствующие документы указаны в каждом тематическом разделе Отчета.



### Интеграция «Дикси»: Управление устойчивым развитием

С начала IV квартала 2021 г. одна из крупных розничных сетей Центрального округа «Дикси» стала частью нашей Компании. С точки зрения устойчивого развития целью интеграции было максимально эффективное и быстрое погружение ключевых руководителей «Дикси» во все ESG-аспекты деятельности «Магнита».

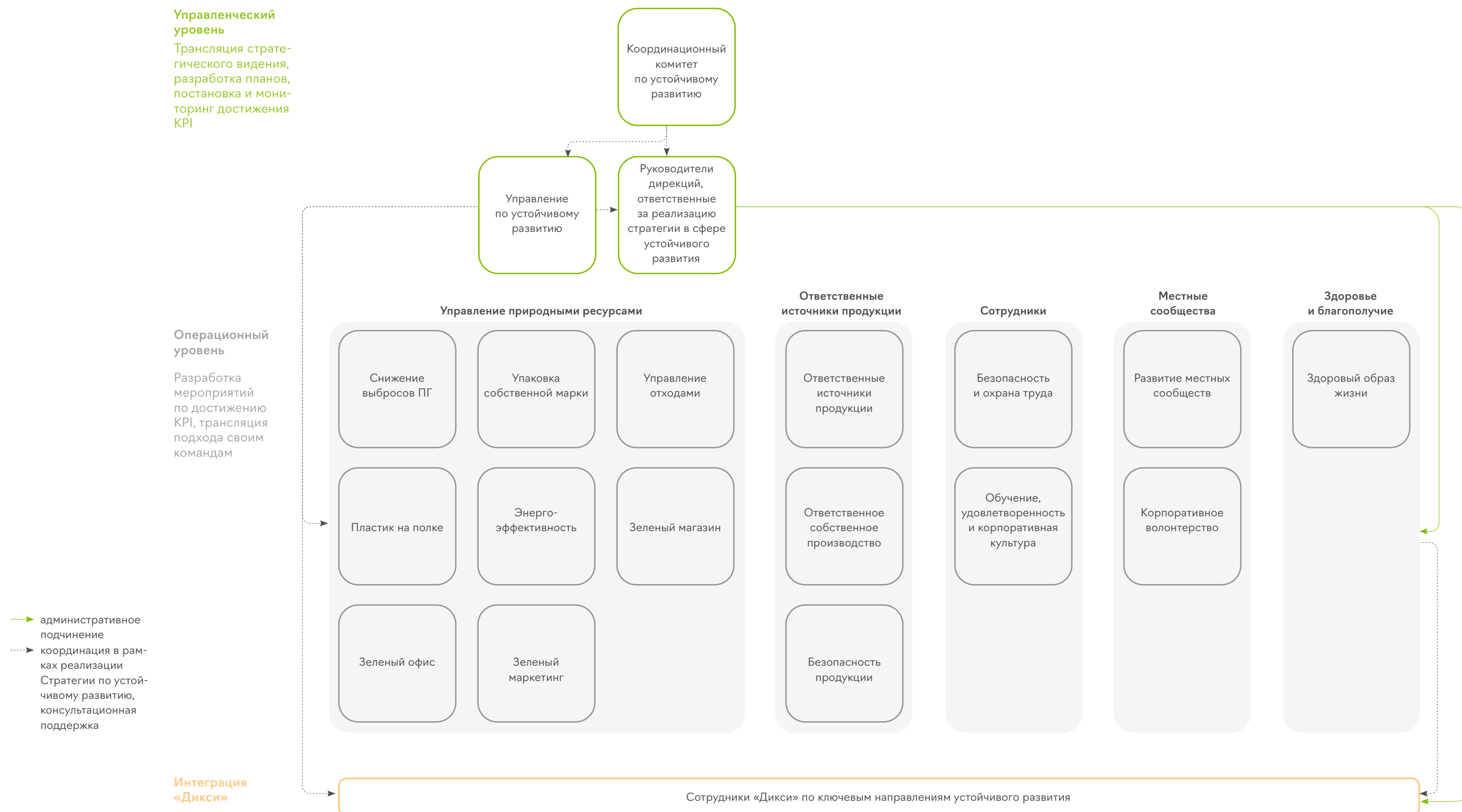
Руководители и ключевые сотрудники функциональных направлений были привлечены во все 16 рабочих групп «Магнита» по устойчивому развитию. В наши задачи по интеграции входит не только погружение коллег в уже существующие инициативы и проекты, разработанные «Магнитом», но также обмен опытом, ведь, несмотря на отсутствие формализованных практик, в «Дикси» велась активная работа по улучшению условий труда, безопасности, выстраиванию эффективной цепочки поставок.



## Наш подход к управлению (продолжение)

Управленческий  
уровень

Трансляция стратегического видения, разработка планов, постановка и мониторинг достижения KPI



# Принципы

## Глобального договора ООН

GRI 2-28

Мы осознаем экологические и социальные проблемы, возникающие в мире под воздействием климатических изменений, и стремимся демонстрировать один из наиболее развитых уровней ESG-практик среди ведущих российских ритейлеров, постоянно развивая и совершенствуя наши подходы. «Магнит» присоединился к Глобальному договору ООН с 2020 г. и сконцентрировал свою деятельность на внедрении принципов охраны окружающей среды, социальной ответственности и лучшего корпоративного управления по всем направлениям деятельности.

В отчетном 2021 г. мы продвинулись в достижении поставленных в Стратегии по устойчивому развитию количественных и качественных целей, в том числе снизили удельные выбросы парниковых газов и сократили удельный расход энергии.

Мы открыты к сотрудничеству с участниками-подписантами Глобального договора и уверены, что совместные усилия и обмен опытом позволят сделать бизнес устойчивее для всех заинтересованных сторон.

| Принципы Глобального договора ООН |                                                                                                                        | Глава Отчета                                 |
|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|
| 1                                 | Деловые круги должны поддерживать и уважать защиту провозглашенных на международном уровне прав человека               | Права человека                               |
| 2                                 | Деловые круги не должны быть причастны к нарушениям прав человека                                                      |                                              |
| 3                                 | Деловые круги должны поддерживать свободу объединения и реальное признание права на заключение коллективных договоров  |                                              |
| 4                                 | Деловые круги должны выступать за ликвидацию всех форм принудительного и обязательного труда                           | Наши сотрудники, Устойчивая цепочка поставок |
| 5                                 | Деловые круги должны выступать за полное искоренение детского труда                                                    |                                              |
| 6                                 | Деловые круги должны выступать за ликвидацию дискриминации в сфере труда и занятости                                   |                                              |
| 7                                 | Деловые круги должны поддерживать подход к экологическим вопросам, основанный на принципе предосторожности             |                                              |
| 8                                 | Деловые круги должны предпринимать инициативы, направленные на повышение ответственности за состояние окружающей среды | Экологическая ответственность                |
| 9                                 | Деловые круги должны содействовать развитию и распространению экологически безопасных технологий                       |                                              |
| 10                                | Деловые круги должны противостоять всем формам коррупции, включая вымогательство и взяточничество                      |                                              |

# Вклад в достижение

## Целей устойчивого развития

Мы осознаем, что масштаб нашей деятельности и наши ресурсы позволяют нам вносить значительный вклад в достижение глобальных Целей в области устойчивого развития (ЦУР) до 2030 г., принятых ООН в 2015 г. На протяжении всего времени активной работы над ESG-практиками мы соотносили наши достижения с ЦУР, а также разрабатывали планы с учетом потенциального вклада в ЦУР.

В 2021 г. мы углубили подход, проанализировав также и подзадачи каждой из ЦУР. Мы уточнили список приоритетных ЦУР, вклад в которые закреплён в нашей Стратегии по устойчивому развитию, а также представили информацию о нашем содействии достижению других ЦУР и их задач.

| ЦУР и их подзадача                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Почему мы выбрали эту цель в качестве приоритетной?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Наши стратегические цели к 2025 г.                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <div><div>2</div><div>ликвидация голода</div></div> <div><b>ЦУР 2:</b><br/><b>Ликвидация голода</b></div> <div><div>— 2.1 К 2030 г. покончить с голодом и обеспечить всем, особенно малоимущим и уязвимым группам населения, включая младенцев, круглогодичный доступ к безопасной, питательной и достаточной пище.</div><div>— 2.4 К 2030 г. обеспечить создание устойчивых систем производства продуктов питания и внедрить методы ведения сельского хозяйства, которые позволяют повысить жизнестойкость и продуктивность и увеличить объемы производства, способствуют сохранению экосистем, укрепляют способность адаптироваться к изменению климата, экстремальным погодным явлениям, засухам, наводнениям и другим бедствиям и постепенно улучшают качество земель и почв.</div><div>— 2.5(c) Принять меры для обеспечения надлежащего функционирования рынков продовольственных товаров и продукции их переработки и содействовать своевременному доступу к рыночной информации, в том числе о продовольственных резервах, с целью помочь ограничить чрезмерную волатильность цен на продовольствие.</div></div> | «Магнит» — это одна из крупнейших сетей магазинов для обеспечения товарами, в частности продуктами питания, по всей России. Мы стремимся предлагать покупателям доступные и качественные продукты питания. «Магнит» — единственный ритейлер с объектами собственного производства товаров, в том числе агропродукции. Мы нацелены не только поддерживать высокие стандарты качества, но и намеренно развивать инициативы, направленные на повышение доступности наших товаров и товаров поставщиков для всего населения страны. Мы вносим вклад в обеспечение создания устойчивых систем производства продуктов питания и конкретными мерами содействуем обеспечению устойчивого функционирования рынков продовольственных товаров и продукции их переработки. Мы обеспечиваем своевременный доступ к информации о наших продовольственных резервах в регионах присутствия и предпринимая все возможные меры с целью содействия ограничению чрезмерной волатильности цен на продовольствие, особенно социально значимых категорий товаров. Мы внедряем методы ведения сельского хозяйства, которые позволяют увеличить объемы производства и при этом способствуют сохранению экосистем. | <div><b>Ответственные закупки:</b></div> <div>— Программы по развитию местных поставщиков и фермеров</div> <div>— Ответственный подход в собственном производстве и сельском хозяйстве</div> <div><b>Здоровье и благополучие:</b></div> <div>— Продукты для здорового образа жизни доступны всем покупателям</div> |

Вклад в достижение

Целей устойчивого развития (продолжение)

| ЦУР и их подзадача                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Почему мы выбрали эту цель в качестве приоритетной?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Наши стратегические цели к 2025 г.                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <div><div>3</div><div>Хорошее здоровье и благополучие</div></div> <div><b>ЦУР 3:</b><br/><b>Хорошее здоровье и благополучие</b></div> <div><div>— <b>3.7</b> К 2030 г. обеспечить всеобщий доступ к услугам по охране сексуального и репродуктивного здоровья, включая услуги по планированию семьи, информирование и просвещение, и учет вопросов охраны репродуктивного здоровья в национальных стратегиях и программах.</div><div>— <b>3.9 (d)</b> Наращивать потенциал всех стран, особенно развивающихся стран, в области раннего предупреждения, снижения рисков и регулирования национальных и глобальных рисков для здоровья.</div></div> | <p>У нас, как у крупнейшего ритейлера в России, есть уникальная возможность повлиять на формирование культуры здорового питания среди российского населения. Цель по распространению информации в области здорового образа жизни и обеспечения продуктами для ЗОЖ закреплена в нашей Стратегии по устойчивому развитию. Мы активно развиваем данное направление и уже добились определенных успехов.</p>  | <div><b>Здоровье и благополучие:</b></div> <div><div>— Продукты для здорового образа жизни доступны всем покупателям</div><div>— Информация о здоровом образе жизни и питании доступна всем покупателям</div></div> |
| <div><div>6</div><div>Чистая вода и санитария</div></div> <div><b>ЦУР 6:</b><br/><b>Чистая вода и санитария</b></div> <div><div>— <b>6.5</b> К 2030 г. обеспечить комплексное управление водными ресурсами на всех уровнях, в том числе при необходимости на основе трансграничного сотрудничества.</div></div>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <p>Будучи одним из крупнейших ритейлеров России, а также управляя собственным производством, мы используем большой объем водных ресурсов для обеспечения качественной и эффективной работы. Мы осознаем важность ответственного подхода к управлению водными ресурсами на всех этапах нашей деятельности. Мы реализуем ряд инициатив по сокращению водопотребления и повышению качества очистки воды.</p> | <div><b>Экология:</b></div> <div><div>— Снижение удельного расхода воды и энергии на 25%</div></div>                                                                                                                |
| <div><div>7</div><div>Недорогостоящая и чистая энергия</div></div> <div><b>ЦУР 7:</b><br/><b>Недорогостоящая и чистая энергия</b></div> <div><div>— <b>7.3</b> К 2030 г. удвоить глобальный показатель повышения энергоэффективности.</div></div>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <p>Проанализировав основные источники парниковых газов, мы определили, что основной след «Магнита» — это косвенные выбросы от источников энергии. Мы нацелены сокращать энергопотребление и развивать проекты по энергоэффективности, с целью снизить объемы потребления и тем самым сокращать наш углеродный след.</p>                                                                                   | <div><b>Экология:</b></div> <div><div>— Снижение удельного расхода воды и энергии на 25%</div><div>— Снижение удельных выбросов парниковых газов на 25%</div></div>                                                 |

| ЦУР и их подзадача                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Почему мы выбрали эту цель в качестве приоритетной?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Наши стратегические цели к 2025 г.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <div><div>8</div><div>Достойная работа и экономический рост</div></div> <div><b>ЦУР 8:</b><br/><b>Достойная работа и экономический рост</b></div> <div><div>— <b>8.2</b> Добиться повышения производительности в экономике посредством диверсификации, технической модернизации и инновационной деятельности, в том числе уделяя особое внимание секторам с высокой добавленной стоимостью и трудоемким секторам.</div><div>— <b>8.6</b> К 2020 г. существенно сократить долю молодежи, которая не работает, не учится и не приобретает профессиональных навыков.</div><div>— <b>8.8</b> Защищать трудовые права и содействовать обеспечению надежных и безопасных условий работы для всех трудящихся, включая трудящихся мигрантов, особенно женщин-мигрантов, и лиц, не имеющих стабильной занятости.</div></div>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <p>Мы отвечаем за большое количество сотрудников. Наша сеть продолжает расти, и мы создаем еще больше рабочих мест. Наша ответственность — в поддержании достойных и безопасных условий работы, а также в предоставлении возможности обучаться и развиваться в профессии.</p>                                                                                                                                                                                | <div><b>Сотрудники:</b></div> <div><div>— Обеспечить уровень удовлетворенности сотрудников не ниже 70%</div><div>— Снижение инцидентов с потерей рабочего времени при нулевых смертельных исходах на 50%</div><div>— 40% — максимальный показатель текучести персонала</div></div>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <div><div>12</div><div>Ответственное потребление и производство</div></div> <div><b>ЦУР 12:</b><br/><b>Ответственное потребление и производство</b></div> <div><div>— <b>12.2</b> К 2030 г. добиться рационального освоения и эффективного использования природных ресурсов.</div><div>— <b>12.3</b> К 2030 г. сократить вдвое в пересчете на душу населения общемировое количество пищевых отходов на розничном и потребительском уровнях и уменьшить потери продовольствия в производственно-сбытовых цепочках, в том числе послеуборочные потери.</div><div>— <b>12.4</b> К 2020 г. добиться экологически рационального использования химических веществ и всех отходов на протяжении всего их жизненного цикла в соответствии с согласованными международными принципами и существенно сократить их попадание в воздух, воду и почву, чтобы свести к минимуму их негативное воздействие на здоровье людей и окружающую среду.</div><div>— <b>12.5</b> К 2030 г. существенно уменьшить объем отходов путем принятия мер по предотвращению их образования, их сокращению, переработке и повторному использованию.</div><div>— <b>12.8</b> К 2030 г. обеспечить, чтобы люди во всем мире располагали соответствующей информацией и сведениями об устойчивом развитии и образе жизни в гармонии с природой.</div></div> | <p>Мы нацелены внедрять «устойчивые принципы» на всех этапах деятельности компании. Мы осознаем наше негативное влияние на окружающую среду и активно реализуем инициативы по снижению данного влияния. Упаковка и отходы — ключевые направления нашей работы. Мы также стремимся сформировать устойчивую цепочку поставок, внедряя инструменты по оценке поставщиков и постоянно анализируя лучшие практики и их применение для наших бизнес-процессов.</p> | <div><b>Экология:</b></div> <div><div>— 50% упаковки для СТМ и СП станет перерабатываемой, многоразовой или компостируемой</div><div>— Сбора и переработки перерабатываемого пластика в собственных операциях — 100 %</div><div>— Снижение пищевых отходов на 50%</div></div> <div><b>Ответственные закупки:</b></div> <div><div>— 100% ответственных закупок социально значимых товаров</div><div>— 100% ответственный подход в собственном производстве и сельском хозяйстве</div><div>— Повышение доли экологичной упаковки на полке</div><div>— Обеспечение системы ответственного подбора поставщиков товаров и услуг</div></div> |

# Вклад в достижение Целей устойчивого развития (продолжение)

| ЦУР и их подзадача                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Почему мы выбрали эту цель в качестве приоритетной?                                                                                                                                                                                                                                                                    | Наши стратегические цели к 2025 г.                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <div><b>ЦУР 13:</b><br/>Борьба с изменением климата</div> <div><ul style="list-style-type: none"><li>13.2 Включить меры реагирования на изменение климата в политику, стратегии и планирование на национальном уровне.</li><li>13.3 Улучшить просвещение, распространение информации и возможности людей и учреждений по смягчению остроты и ослаблению последствий изменения климата, адаптации к ним и раннему предупреждению.</li></ul></div>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Климатический кризис является критически важным аспектом для всех отраслей и всех стран. Мы осознаем важность анализа климатических рисков и их влияние на стратегию Компании. Мы уже реализуем комплекс мер для снижения нашего вклада в изменение климата, как прямыми выбросами парниковых газов, так и косвенными. | <b>Экология:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Снижение удельного расхода воды и энергии на 25%</li><li>Снижение удельных выбросов парниковых газов на 30%</li></ul>                                                                                                                                |
| <div><b>ЦУР 17:</b><br/>Партнерство в интересах устойчивого развития</div> <div><ul style="list-style-type: none"><li>17.10 Продвигать универсальную, основанную на правилах, открытую, недискриминационную и справедливую многостороннюю торговую систему в рамках Всемирной торговой организации, в том числе путем завершения переговоров в рамках ее Дохинской повестки дня в области развития.</li><li>17.16 Укреплять глобальное партнерство в интересах устойчивого развития, дополняемое партнерствами с участием многих заинтересованных сторон, которые мобилизуют и обмениваются знаниями, опытом, технологиями и финансовыми ресурсами для поддержки достижения целей в области устойчивого развития во всех странах, в частности в развивающихся странах.</li></ul></div> | Являясь одним из крупнейших ритейлеров России, мы сотрудничаем с огромным количеством бизнес-партнеров, в том числе с крупными международными компаниями. Объединяя усилия, мы увеличиваем вклад во все перечисленные выше ЦУР ООН и реализуем важные социальные и экологические проекты.                              | <b>Местные сообщества</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Программы по развитию местных сообществ во всех регионах присутствия Компании</li></ul> <b>Ответственные закупки</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Обеспечение системы ответственного подбора поставщиков товаров и услуг</li></ul> |

## Анализ вклада всей деятельности «Магнита» в ЦУР

Сфокусировавшись на приоритетных ЦУР, мы не ограничиваем свой вклад и в другие направления. По нашей оценке, на конец 2021 г., инициативы «Магнита» покрывают 15 из 17 существующих ЦУР.

Подробнее о нашем вкладе в достижение ЦУР ООН в Приложении 2. «Анализ вклада в ЦУР ООН и подзадачи».

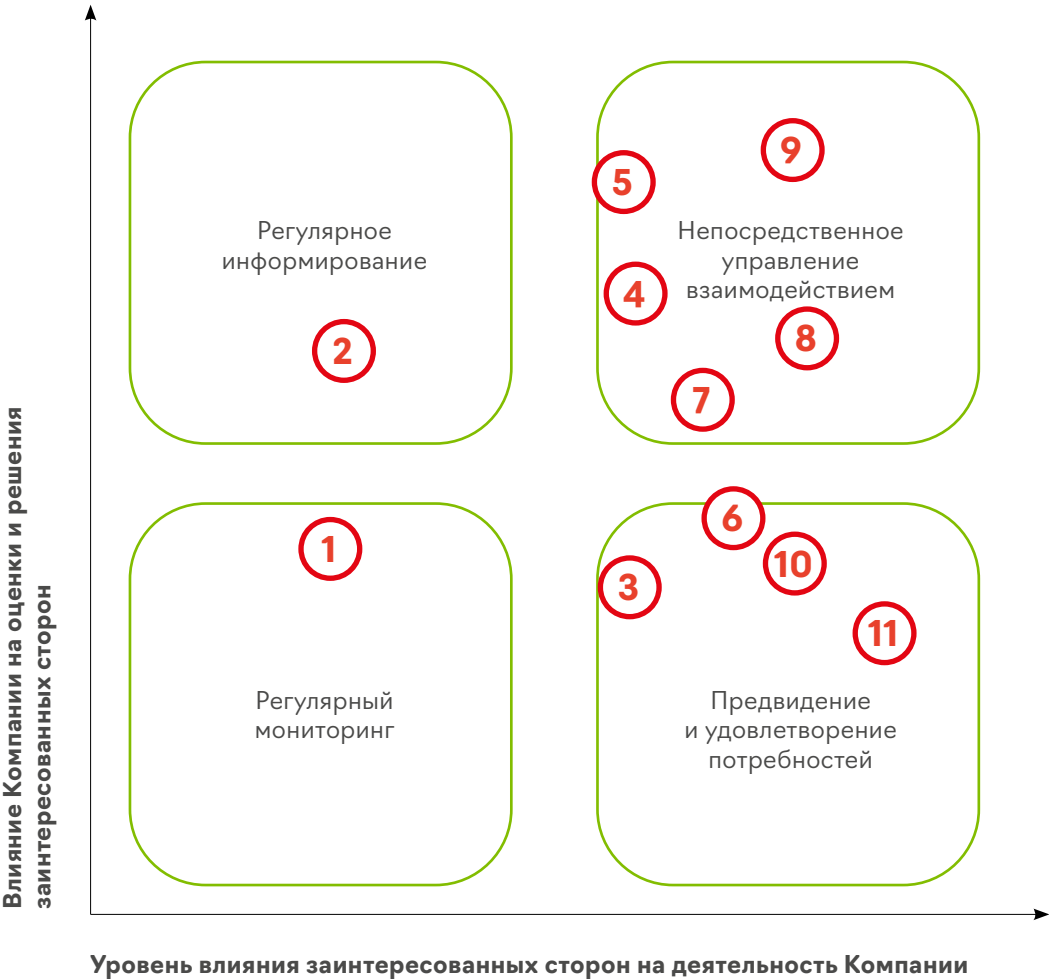
|                                                                                                                                          |                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <div><b>ЦУР 1:</b><br/>Ликвидация нищеты</div>        | <div><b>ЦУР 4:</b><br/>Качественное образование</div>                | <div><b>ЦУР 5:</b><br/>Гендерное равенство</div>                       | <div><b>ЦУР 9:</b><br/>Индустриализация, инновации и инфраструктура</div> |
| <div><b>ЦУР 10:</b><br/>Уменьшение неравенства</div> | <div><b>ЦУР 11:</b><br/>Устойчивые города и населенные пункты</div> | <div><b>ЦУР 16:</b><br/>Мир, правосудие и эффективные институты</div> |                                                                                                                                                              |

# Взаимодействие

## с заинтересованными сторонами

GRI 2-29

Совершенствуя управление и отчетность «Магнита» в сфере устойчивого развития, мы прислушиваемся ко всем группам заинтересованных сторон. Мы определяем наиболее важные темы для усиления коммуникаций и развития взаимодействия с нашими заинтересованными сторонами по данным темам.



1. Местные сообщества

2. Медиа

3. ESG-рейтинги

4. Топ-менеджмент

5. Сотрудники

6. Ассоциации
7. Поставщики

8. Покупатели

9. Акционеры и инвесторы

10. НКО

11. Государственные органы

### Наш подход к взаимодействию с различными группами заинтересованных сторон

| Заинтересованная сторона (ЗС)                                                                                          | Значимость для нашей Компании                                                                                                                                                                                                                                                                        | Основные темы взаимодействия                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Ключевые каналы взаимодействия                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <div></div> <div>Покупатели</div>   | В ходе работы над совершенствованием ассортимента, качества и цены наших товаров мы отдаем приоритет нашим покупателям. Именно на них мы ориентируемся при принятии решений.                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"><li>— Качество продукции и обслуживания</li><li>— Выбор (ассортимент)</li><li>— Инфляция (цены)</li><li>— Здоровье и безопасность (в том числе меры по борьбе с COVID-19)</li></ul>                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"><li>— Наши магазины (кассы, информационные экраны, ценники, коммуникация в магазине, консультации быти-экспертов в «Магнит Косметик» и фармацевтов и т. д.)</li><li>— Программа лояльности и мобильное приложение «Магнит: акции и скидки»</li><li>— Приложение для доставки (количество онлайн-заказов)</li><li>— Цифровые каналы (социальные сети и т. д.)</li><li>— Горячая линия</li></ul>                                                                                 |
| <div></div> <div>Поставщики</div> | Наши поставщики играют ведущую роль в обеспечении разнообразия, качества и ценности товаров для наших покупателей. Мы стремимся строить долгосрочные и взаимовыгодные отношения, основанные на доверии и взаимном уважении, чтобы иметь возможность развивать их.                                    | <ul style="list-style-type: none"><li>— Устойчивое развитие совместного бизнеса</li><li>— Объемы продаж</li><li>— Оценка качества продукции поставщиков потребителями</li><li>— Снижение воздействия на окружающую среду</li></ul>                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"><li>— Совместная работа по ассортиментному планированию и мерчендайзингу</li><li>— Совместные проекты по снижению воздействия на окружающую среду и продвижению принципов устойчивого развития</li><li>— Коммуникационные ИТ-платформы: портал по взаимодействию с поставщиками, онлайн-портал управления взаимодействием с поставщиками (SRM) и логистические программы</li><li>— Отраслевые конференции</li><li>— Выставки поставщиков</li><li>— Закупочные сессии</li></ul> |
| <div></div> <div>Сотрудники</div> | Нам важно мнение наших сотрудников, поскольку именно они обеспечивают работу всех бизнес-процессов Компании. Мы стремимся быть привлекательным работодателем, который совершенствует условия труда и обеспечивает своих сотрудников возможностями для профессионального развития и карьерного роста. | <ul style="list-style-type: none"><li>— Справедливая оплата труда</li><li>— Достойные условия труда</li><li>— Вознаграждение и льготы</li><li>— Обучение, тренировка навыков и профессиональное развитие</li><li>— Политика равных возможностей и инклюзивная среда</li><li>— Безопасные условия труда</li><li>— Психическое здоровье</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>— Корпоративный портал и мобильное приложение для сотрудников</li><li>— Корпоративный университет</li><li>— Оценка профессиональных знаний</li><li>— Ежегодные исследования уровня вовлеченности</li><li>— Горячая линия</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                         |

Взаимодействие

с заинтересованными сторонами (продолжение)

| Заинтересованная сторона (ЗС)                                                                                      | Значимость для нашей Компании                                                                                                                                                                                                                      | Основные темы взаимодействия                                                                                                                                                                        | Ключевые каналы взаимодействия                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <div></div> <div>Менеджмент</div> | Ключевые руководители «Магнита» отвечают за транслирование стратегии командам, постановку целей и мониторинг их достижения. Для нашей компании важным фактором является построение эффективной системы долгосрочной мотивации наших руководителей. | <div><div>—</div>Поддержка и вовлеченность со стороны высшего органа управления</div> <div><div>—</div>Конкурентоспособная оплата и условия работы</div> <div><div>—</div>Эффективная команда</div> | <div><div>—</div>В Компании проводятся еженедельные собрания всех членов Правления</div> <div><div>—</div>Комитет по вознаграждениям совместно с Директором по управлению персоналом осуществляет мониторинг эффективности системы вознаграждения и оценки ключевых руководителей</div> |

| Заинтересованная сторона (ЗС)                                                                                                           | Значимость для нашей Компании                                                                                                                                                                         | Основные темы взаимодействия                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Ключевые каналы взаимодействия                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <div></div> <div>Органы государственной власти</div> | Мы строим работу, опираясь на установленные государственными органами власти правила ведения бизнеса.                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"><li>— Продовольственная безопасность в стране</li><li>— Регулирование, обеспечивающее доступ к качественным товарам и продуктам питания для всех жителей страны независимо от уровня дохода</li><li>— Политика импортозамещения</li><li>— Доступ на полки магазинов для российских производителей</li><li>— Борьба с распространением и профилактика COVID-19</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>— Встречи, круглые столы, семинары</li><li>— Публичные мероприятия с органами государственной власти (форумы, конференции)</li><li>— Общественные слушания, участие в оценке регулирующего воздействия и оценке фактического воздействия нормативно-правовых документов</li><li>— Рабочие группы, в том числе в рамках регуляторной гильотины</li><li>— Регулярная отчетность</li></ul> |
| <div></div> <div>НКО</div>                          | Партнерство с НКО и благотворительными фондами является для нас необходимым инструментом для достижения целей по поддержке местного населения и улучшению уровня жизни в регионах нашего присутствия. | <ul style="list-style-type: none"><li>— Помощь людям, оказавшимся в затруднительном жизненном положении, людям с особенностями здоровья, незащищенным слоям населения и т. д.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"><li>— Регулярная организация мероприятий и волонтерских акций с участием благотворительных фондов</li><li>— Привлечение волонтеров НКО для совместной работы над социальными проектами</li><li>— Предоставление ресурсов для увеличения созданной социальной ценности</li></ul>                                                                                                             |
| <div></div> <div>Медиа</div>                       | Для нас важно предоставлять широкой общественности качественную и достоверную информацию, поэтому мы широко освещаем работу нашей Компании как в российских, так и в международных СМИ.               | <ul style="list-style-type: none"><li>— Получение регулярной достоверной информации о деятельности и результатах Компании по всем ключевым направлениям</li><li>— Ведение регулярного и открытого диалога со СМИ</li></ul>                                                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"><li>— Регулярное обновление официального сайта</li><li>— Рассылка СМИ наиболее релевантных пресс-релизов</li><li>— Ведение аккаунтов в социальных сетях</li><li>— Организация интервью с топ-менеджментом</li><li>— Собственная медиаплатформа «Shopper's», освещающая основные бизнес новости из сферы ритейла</li></ul>                                                                   |

<sup>1</sup> Более подробная информация приводится в Годовом отчете «Магнита» на с. 116.

magnit.com

Взаимодействие с заинтересованными сторонами (продолжение)

| Заинтересованная сторона (ЗС)                                               | Значимость для нашей Компании                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Основные темы взаимодействия                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Ключевые каналы взаимодействия                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <div></div> <div>Рейтинговые агентства и другие провайдеры ESG-оценок</div> | Для нас рейтинги в области устойчивого развития — это не только инструмент независимой оценки, но и способ анализа наших текущих подходов и постоянного улучшения практик как в области управления, так и в области раскрытия нефинансовой информации. Также мы осознаем потребность инвесторов и аналитиков в получении независимых оценок компаний в области устойчивого развития, что в свою очередь зависит от качества нашей нефинансовой отчетности и уровня прозрачности в области устойчивого развития. | <ul style="list-style-type: none"><li>Предоставление качественной и своевременной нефинансовой информации в публичном доступе</li><li>Соответствие международным и российским стандартам и рекомендациям в области нефинансовой отчетности и лучшим практикам в области устойчивого развития</li><li>Постоянное совершенствование корпоративного управления в соответствии с лучшими международными практиками</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Нефинансовая отчетность</li><li>Интернет-сайт Компании, информация о деятельности Компании в области устойчивого развития в публичных источниках</li><li>Предоставление запрашиваемой информации рейтинговым агентствам, участие в рейтинговом процессе</li><li>Участие в ранкингах и скорингах компаний в области устойчивого развития</li></ul> |
| <div></div> <div>Ассоциации</div>                                           | Мы уверены, что, прилагая совместные усилия и объединяя ресурсы не только бизнеса, но и научных организаций, государственных деятелей и других заинтересованных сторон, мы приумножаем вклад в достижение ЦУР ООН и способствуем развитию регионов страны.                                                                                                                                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"><li>Продвижение принципов устойчивого развития</li><li>Реализация совместных инициатив в области охраны окружающей среды, ответственного производства и розничной торговли</li></ul>                                                                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"><li>Встречи, круглые столы, семинары</li><li>Участие в рабочих группах и совместных проектах</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                |

Права человека

Существенные темы

Права человека  
Разнообразие и инклюзивность

Приоритетные ЦУР

Принципы Глобального договора ООН

№ 1-2

Ключевые документы

Политики и документы «Магнита»

- Политика в области прав человека ПАО «Магнит»
- Кодекс деловой этики ПАО «Магнит»

Внешние документы

- Международная хартия прав человека
- Декларация Международной организации труда об основополагающих принципах и правах в сфере труда
- Европейская конвенция о защите прав человека
- Конвенция ООН о правах ребенка
- Руководящие принципы предпринимательской деятельности в аспекте прав человека ООН
- Конвенция о ликвидации всех форм дискриминации в отношении женщин
- Трудовой кодекс Российской Федерации

Система управления



## Наш подход к управлению

Соблюдение прав человека лежит в основе нашего взаимодействия со всеми внутренними и внешними заинтересованными сторонами. Мы строго соблюдаем наши принципы, закрепленные в Политике по правам человека, и транслируем важность соблюдения прав человека нашим сотрудникам и подрядчикам. Мы ожидаем от всех бизнес-партнеров «Магнита» соблюдения прав человека и открыты к взаимодействию и совместным инициативам по данному направлению.

### Наши принципы

- Недопущение дискриминации в любой форме
- Создание инклюзивной среды и поддержка многообразия
- Недопущение использования принудительного труда и детского труда
- Недопущение домогательств в любой форме
- Свобода создания объединений и профсоюзов
- Справедливая и регулярная оплата труда
- Предоставление права на отпуск
- Поддержка безопасных условий труда

### Наша ответственность

В своей деятельности, включая практики найма сотрудников, мы категорически не приемлем любого проявления дискриминации в любых видах. Наша ответственность закреплена как в Политике по правам человека, так и в Кодексе деловой этики (подробнее см. раздел «Наши сотрудники»).

Мы создаем и поддерживаем инклюзивную среду в рамках корпоративной культуры, а также распространяем наши подходы при работе с покупателями, местным сообществом и другими представителями наших заинтересованных сторон (подробнее см. «Наши сотрудники», «Поддержка местных сообществ»).

Мы категорически не приемлем использования детского труда, принудительного труда, труда заключенных и военных, рабство и торговлю людьми в своей деятельности и деятельности наших поставщиков и партнеров. Все виды наемного труда в «Магните» носят добровольный характер (подробнее см. «Устойчивые цепочки поставок», «Наши сотрудники»).

Мы против домогательств на рабочем месте в любой форме. В нашей Компании действует горячая линия по вопросам этики, куда каждый сотрудник может обратиться и получить помощь и поддержку Компании (подробнее см. «Наши сотрудники»).

Мы создаем условия для организации обществ по интересам среди сотрудников, а также развиваем направления корпоративного волонтерства (подробнее см. «Наши сотрудники», «Поддержка местных сообществ»).

Мы обеспечиваем наших сотрудников стабильной и справедливой заработной платой. Уровень оплаты труда во всех регионах нашего присутствия превышает прожиточный минимум, установленный государством (подробнее см. «Наши сотрудники»).

Все сотрудники «Магнита» имеют право на отпуск, что регулируется Трудовым кодексом Российской Федерации. Все сотрудники «Магнита» имеют право на отпуск по уходу за ребенком, и мы поддерживаем каждого, стремясь повышать коэффициент удержания персонала по возвращении из декретного отпуска (подробнее см. «Наши сотрудники»).

Создание безопасных условий труда для наших сотрудников и подрядчиков является нашим безусловным приоритетом. Наша главная цель — отсутствие несчастных случаев и мы делаем все возможное, чтобы стремиться к ее достижению (подробнее см. «Безопасные условия труда»). Мы постоянно совершенствуем подходы экологического менеджмента, чтобы уменьшить наше негативное влияние на окружающую среду и здоровье заинтересованных сторон (подробнее см. «Экологическая ответственность»).

Представитель любой группы заинтересованных сторон, обладающий информацией об известных или подозреваемых нарушениях в области прав человека, может проинформировать об этом соответствующие органы Компании с помощью одного из механизмов получения обратной связи:

**Телефон:** 8 (800) 6000-477  
**Электронная почта:** [ethics@magnit.ru](mailto:ethics@magnit.ru)  
**Форма обратной связи** на сайте <https://www.magnit.com/ru/anti-corruption/>

## Экономическое воздействие

Экономическое воздействие предполагает создание прямой и распределенной экономической стоимости. Это важные элементы содействия экономическому росту как на региональных и федеральном уровнях (налоговые и иные отчисления в бюджеты), так и для наших важнейших групп заинтересованных сторон: клиентов, сотрудников, партнеров и местных сообществ.

Мы обеспечиваем покупателей качественными и доступными продуктами питания, а также другими товарами и услугами. Мы создаем экономические возможности для партнеров и поставщиков, благоприят-

ную и безопасную рабочую среду для сотрудников, развиваем местные сообщества. Мы регулярно платим налоги, а также инвестируем в охрану окружающей среды, разрабатывая и применяя экологически эффективные подходы.

Нераспределенную экономическую стоимость мы используем для дальнейшего развития и укрепления бизнеса. Мы стремимся повышать созданную и распределенную стоимость, увеличивая свой вклад в общество и совершенствуя практики в области устойчивого развития.

### Созданная и распределенная экономическая стоимость «Магнита», тыс. руб.\*

|                                                 | Группа заинтересованных сторон       | 2019                   | 2020                   | 2021                   |
|-------------------------------------------------|--------------------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| <b>Прямая созданная экономическая стоимость</b> |                                      | <b>1 388 518 453</b>   | <b>1 574 504 265</b>   | <b>1 858 626 456</b>   |
| Розничная выручка                               | Широкий круг заинтересованных сторон | 1 332 928 824          | 1 510 070 771          | 1 807 752 000          |
| Оптовая выручка                                 |                                      | 35 776 570             | 43 706 580             | 48 327 000             |
| Доходы от аренды и субаренды                    |                                      | 3 143 997              | 3 153 243              | 4 110 784              |
| Инвестиционный доход                            |                                      | 272 595                | 504 476                | 2 547 456              |
| Прочие доходы                                   |                                      | 16 396 467             | 17 069 195             | 24 742 259             |
| <b>Распределенная экономическая стоимость</b>   |                                      | <b>(1 296 163 266)</b> | <b>(1 458 606 203)</b> | <b>(1 751 226 250)</b> |
| Операционные расходы                            | Поставщики и подрядчики              | (1 096 486 409)        | (1 232 478 847)        | (1 469 940 898)        |
| Заработная плата и другие выплаты сотрудникам   | Сотрудники                           | (121 677 286)          | (138 639 949)          | (166 606 430)          |
| Выплаты поставщикам финансового капитала        | Акционеры и инвесторы                | (77 774 656)           | (74 643 746)           | (97 240 701)           |
| выплата дивидендов                              |                                      | (29 993 007)           | (29 871 472)           | (48 115 232)           |
| выплаты кредиторам                              |                                      | (47 781 649)           | (44 772 274)           | (49 125 469)           |
| Налоговые платежи                               | Государственные органы               | (224 915)              | (12 634 029)           | (17 438 221)           |
| в том числе налог на прибыль                    |                                      | 3 015 250              | (9 709 223)            | (14 494 000)           |
| Расходы на благотворительность                  | НКО и местные сообщества             | (21 174)               | (209 632)              | (641 247)              |
| <b>Нераспределенная экономическая стоимость</b> |                                      | <b>92 355 187</b>      | <b>115 898 062</b>     | <b>107 400 206</b>     |

\* В соответствии с рекомендациями GRI по раскрытию показателя 201-1 мы используем данные только из консолидированной МСФО-отчетности, прошедшей независимую аудиторскую проверку.