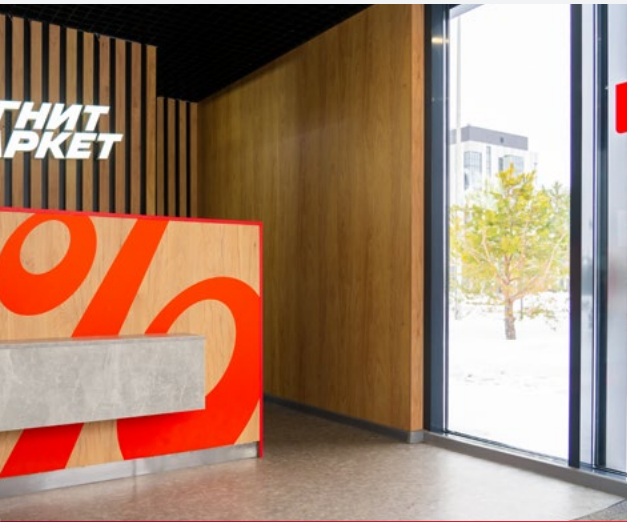


«Магнит Маркет»

Маркетплейс «Магнит Маркет» продолжает свое развитие в составе Группы «Магнит». Задача маркетплейса – предоставлять клиентам «бесконечную полку» товаров за счет интеграции с офлайн-форматами (заказы из маркетплейса можно забирать на кассе магазина вместе с покупками) и сервисом «Магнит Доставка».

Одним из ключевых шагов в отчетном году стал запуск работы по модели FBS¹, при которой доставка товара осуществляется со склада продавца. Это позволило значительно расширить ассортимент маркетплейса – его объем увеличился в три раза.

Важным направлением развития стала географическая экспансия. Расширение присутствия маркетплейса является стратегическим шагом для увеличения клиентской базы и роста товарооборота. В 2025 г. доставка заказов из маркетплейса стала доступна еще в четырех крупных городах: Санкт-Петербурге, Краснодаре, Ростове-на-Дону и Волгограде.



«Магнит Маркет» в цифрах

~500

населенных пунктов (+67% к 2024 г.) в 25 регионах

4 960

пунктов выдачи заказов (+7% к 2024 г.)



Таким образом, «Магнит Маркет» впервые вышел в Южный и Северо-Западный федеральные округа и усилил свое федеральное присутствие. В новых городах «Магнит Маркет» работает в партнерстве с «Яндекс Доставкой»: для клиентов маркетплейса доступна доставка более чем в 1 тыс. партнерских пунктов выдачи заказов. Для селлеров² доставка в новые города подключается без дополнительных действий и доступна со склада маркетплейса или со склада продавца. Всего на конец 2025 г. «Магнит Маркет» осуществлял доставку в 459 населенных пунктов России.

Пункты выдачи заказов (ПВЗ) «Магнит Маркет» расположены в агентских и собственных ПВЗ, а также в магазинах торговой сети «Магнит». Такое взаимовыгодное сотрудничество, с одной стороны, положительно влияет на посещаемость торговых точек, а с другой стороны, позволяет быстро масштабировать маркетплейс, оптимизируя ресурсы на покупку или аренду помещений и открытие агентских ПВЗ. В 2025 г. на базе розничных магазинов было открыто 325 новых ПВЗ. Общее количество всех ПВЗ «Магнит Маркет» на конец года составило 4 960.

Использование логистических и операционных возможностей «Магнита» – неотъемлемая составляющая стратегии развития маркетплейса «Магнит Маркет». Такой подход помогает маркетплейсу расширять географию присутствия и мощности по обработке заказов без строительства собственной инфраструктуры. С 2024 г. «Магнит Маркет» использует семь РЦ «Магнита», на базе которых действуют сортировочные центры маркетплейса. В 2025 г. в двух РЦ ритейлера – в Тольятти и Перми – были открыты ПВЗ.

Еще один пример синергии маркетплейса с экосистемой «Магнита» – запуск в 2025 г. доставки заказов с помощью курьеров сервиса «Магнит Доставка». Сотрудничество охватывает 100 новых городов, в которых «Магнит Маркет» начал работу в 2024–2025 гг.

¹ FBS (Fulfilment by Seller, доставка со склада продавца) – модель работы на маркетплейсах, где продавец сам занимается упаковкой, хранением и отправкой товаров покупателям.
² Селлер (англ. – продавец) – физическое лицо или компания, продающие товары на маркетплейсе.

Развитие клиентского опыта

Забота о клиентах и удовлетворение их потребностей лежат в основе стратегии «Магнита». Мы уделяем внимание развитию клиентского опыта, улучшаем качество обслуживания, чтобы укреплять доверие покупателей к бренду «Магнит».

В 2025 г. бренд «Магнит» вошел в список «Топ-50 любимых брендов по мнению россиян», подготовленный аналитическим центром НАФИ. Среди компаний розничной торговли «Магнит» занял самое высокое место в рейтинге.

Достижение такого результата подтверждает верность выбранного курса на улучшение взаимодействия с клиентом. Благодаря профессионализму наших сотрудников, объединенных общими целями, мы становимся на шаг ближе к тому, чтобы стать для покупателей выбором № 1.

Исследования качества клиентского сервиса

Для обеспечения высокого уровня качества обслуживания в «Магните» проводятся регулярные исследования клиентского сервиса. Они необходимы для того, чтобы системно измерять качество сервиса, понимать ожидания клиентов и на основе полученных результатов повышать эффективность работы магазинов.

Во всех форматах сети осуществляется анализ индекса потребительской лояльности (NPS) и индекса удовлетворенности клиентов (CSI). При этом каждый формат проводит собственные исследования клиентского сервиса: анализирует результаты и адаптирует работу магазинов и качество обслуживания к конкретным запросам покупателей в рамках соответствующего формата. Такой подход помогает учитывать особенности аудитории и сценариев покупки и обеспечивать стабильно высокий клиентский опыт в масштабе всей сети.

Например, «М.Косметик» в отчетном году проводил глубинные исследования ожиданий клиентов, по результатам которых были выявлены ключевые сценарии взаимодействия, влияющие на лояльность.

В 2025 г. для магазинов большого формата был реализован переход на использование CX-индекса – комплексного показателя, который оценивает качество клиентского опыта на всех этапах взаимодействия с брендом. При этом также проводится анализ метрик NPS и CSI отдельно и в рамках CX-индекса.

Результаты исследования в 2025 году

Формат «у дома»

+3,7 п. п. к 2024 г.

64,0%

индекс NPS с учетом ответов сотрудников

+4,3 п. п. к 2024 г.

61,8%

индекс NPS без учета ответов сотрудников

Супермаркеты

+3,1 п. п. к 2024 г.

78,6%

рейтинг качества обслуживания

+2,7 п. п. к 2024 г.

59,8%

индекс NPS с учетом ответов сотрудников

+2,5 п. п. к 2024 г.

58,1%

индекс NPS без учета ответов сотрудников

Формат «М.Косметик»

+0 п. п. к 2024 г.

82%

индекс NPS с учетом ответов сотрудников

-1 п. п. к 2024 г.

80%

индекс NPS без учета ответов сотрудников

В магазинах «у дома» внедрено исследование удовлетворенности сотрудников. Сотрудники напрямую взаимодействуют с покупателями и влияют на показатель NPS клиентов. Основное внимание направлено на улучшение опыта сотрудника, упрощение процессов и удержание персонала.

Работа с обратной связью

Помимо проведения исследований клиентского сервиса, «Магнит» системно работает с обратной связью от покупателей, развивает каналы коммуникации и улучшает процесс сбора и обработки обращений. Широкий набор инструментов для передачи обращения в Компанию позволяет «Магниту» охватить большое число покупателей и таким образом учесть в своей работе и качестве обслуживания максимальное количество релевантных отзывов, чтобы каждый клиент остался доволен взаимодействием с брендом.

Мобильное приложение остается одним из ключевых инструментов сбора обратной связи. В 2025 г. мы увеличили частоту опроса покупателей, что привело к росту количества оценок в приложении в четыре раза. Это поможет нам проводить более детальный анализ клиентского опыта. Кроме того, мы внедряем игровые механики в процесс оценки товаров, чтобы покупатели могли легко и с интересом делиться своим мнением.

Автоматизация обработки комментариев

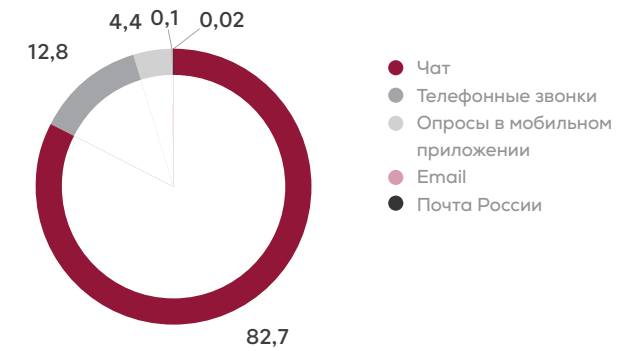
В отчетном году в работу мобильного приложения была внедрена собственная LLM-модель¹ для анализа комментариев, получаемых в рамках мобильных опросов покупателей. Она автоматически классифицирует комментарии по темам и подтемам и определяет тональность обращений покупателей. Это позволяет нам лучше понимать причины поставленной покупателем оценки и точнее определять области для развития во взаимодействии с клиентами. Внедрение автоматизации дало операционным командам комплексный инструмент анализа обратной связи, благодаря которому сотрудники не просто видят оценку, а понимают причины ее выставления и, как следствие, какие меры необходимо предпринять, чтобы ее улучшить.

В работу по обработке полученных обращений вовлечен контактный центр «Магнита». Мы последовательно улучшаем работу контактного центра, чтобы, с одной стороны, оперативнее обрабатывать полученную обратную связь, а с другой стороны, получать дополнительную базу для внедрения улучшений в клиентский опыт. Так, в 2025 г. мы изменили классификатор обращений, привязав его к параметрам CSI: обращения клиентов распределяются по параметрам в зависимости от темы. Например, жалобы касательно ценников

влияют на параметр «Корректность ценников», а сообщения о невежливости кассира – на «Вежливость и отзывчивость». Такой подход превращает обратную связь в четкое направление для улучшений сервиса. Кроме того, в отчетном году мы повысили скорость принятия решений по претензиям, что улучшило клиентский опыт. Например, в рознице полный цикл закрытия претензии на конец 2025 г. составил в среднем 7 часов 38 минут против 168 часов в 2024 г.

В 2025 г. Компания зарегистрировала 8,9 млн обращений покупателей. Рост количества обращений на 14% по сравнению с предыдущим годом связан с расширением каналов взаимодействия с клиентом: развитием доставки (DBS, Dark Store), увеличением доли готовой продукции (RTE), а также запуском дополнительных сервисов, включая внутренние программы для сотрудников. При увеличении количества обращений наблюдается рост доли положительных оценок и отзывов (4 и 5 звезд) на геосервисах – 66,4% от общего числа оценок и отзывов в 2025 г. (+0,4 п. п. к 2024 г.).

Распределение полученной от покупателей обратной связи по каналам, %



Лучшая положительная динамика по претензиям покупателей в 2025 году

Показатель	Динамика по отношению к 2024 г.
Жалобы на акции программы лояльности	-30%
Несоответствие ценников	-11%
Отсутствие товаров по регулярным акциям	-29%
Закрытие/открытие магазинов не по графику	-36%
Невежливость персонала	-81%
Ошибочное списание ДС	-75%

Вовлечение сотрудников

«Магнит» стремится формировать культуру клиентоцентричности и вовлекать сотрудников в улучшение ключевых метрик клиентского сервиса через обучение, проведение конкурсов. Цель такой работы заключается в том, чтобы сотрудники глубже понимали, какие параметры оценивают покупатели и каким образом ежедневные действия влияют на лояльность покупателей и бизнес-результаты Компании.

В 2025 г. запущен обучающий курс «NPS-навигатор», который рассказывает о значении метрик NPS и CSI и как с их помощью понимать ожидания покупателей. Обучение прошло около 250 тыс. сотрудников.

Кроме того, в отчетном году «М.Косметик» запустил комплексную программу обучения по CX² для сотрудников всех уровней – от продавцов до руководителей, направленную на формирование клиентоцентричных привычек через практику. Программа включает теорию, интерактивные курсы, тренажеры, практические кейсы. Средний охват обучения составил 92% от всех сотрудников формата, что подтверждает высокую вовлеченность и доступность обучения на платформе «Магнум». Дополнительно было проведено 13 CX-воркшопов для руководителей групп торговых объектов, где была показана связь операционных процессов с NPS и CSI, а также сформированы управленческие привычки, поддерживающие культуру сервиса. 88% участников обучения прошли полный цикл, многие отметили изменения в подходе к управлению уже после первой сессии.

В супермаркетах Компании продолжилось проведение проекта «Сервисный марафон», который направлен на отработку специальных навыков сотрудников через выполнение тематических заданий. В отчетном году задания касались отработки навыков по внедрению быстрых улучшений, развитию клиентского сервиса, работе с молодым поколением. 84% участников отметили проект как полезный и интересный. Благодаря данному проекту мы развиваем сплоченные клиентоцентричные команды, которые обладают всеми необходимыми навыками для оказания качественного сервиса, и таким образом способствуем достижению успешных бизнес-результатов. В 2025 г. по итогам проекта удалось достичь следующих результатов:

- на 9,8% повышение параметра CSI «Время ожидания в очереди»;
- на 3,1% повышение параметра CSI «Вежливость и отзывчивость персонала»;
- на 13,5% снижение доли жалоб покупателей;
- на 23,3% снижение количества жалоб покупателей.

Для формата «у дома» также проводились мероприятия, направленные на улучшение понимания клиента. Благодаря запущенным марафонам, конкурсам и обучающим курсам сотрудники магазинов разобрались в основах формирования NPS, поняли логику мышления клиента и принцип, по которому покупатель формирует впечатление о магазине.

«Магнит» непрерывно отслеживает клиентские метрики и стремится оперативно реагировать на изменения. Для этого, например, «М.Косметик» в отчетном году интегрировал показатели NPS и CSI во внутреннюю платформу для сотрудников, благодаря чему директора магазинов могут оперативно реагировать на изменения в оценках. Магазинам большого формата, которым требуется рост показателя NPS, оказывается особая поддержка: дополнительное обучение и индивидуальное кураторство.

Мы мотивируем сотрудников на внедрение улучшений клиентского сервиса с помощью проведения внутренних конкурсов среди сотрудников и магазинов. Конкурентная атмосфера стимулирует сотрудников к поиску и внедрению инициатив, направленных на улучшение клиентского опыта. Участие в таких конкурсах формирует культуру постоянных улучшений, а победы становятся значимым элементом признания достижений, повышают вовлеченность персонала и укрепляют ориентир на клиента в ежедневной работе.



¹ LLM (Large Language Model) – большая языковая модель для понимания и обработки текста.

² CX (Customer Experience) – клиентский опыт.

Примеры конкурсов 2025 года

«Домашняя олимпиада кассиров» среди продавцов супермаркетов

Конкурс проводился по трем номинациям на основе различных условий:

- доля чеков с картой лояльности;
- итоговый балл в рейтинге кассира;
- скорость обслуживания покупателя.

89%

баллов в рейтинге у кассира-победителя

6,1 секунды

заняло у победителя номинации обслуживание покупателя с одним товаром

Конкурс «Квартал вежливости» в «М.Косметик»

Конкурс проводился на основе комплексного показателя – CX-индекса. Конкурс работал по принципу:

- ежемесячные обновления рейтинга;
- мотивация сотрудников магазинов на улучшение качества обслуживания;
- справедливое определение победителей: разделение на номинации «Лучшие по динамике» и «Лучшие по удержанию результатов», что позволило поощрить как быстро адаптирующиеся, так и стабильно лидирующие коллективы.

«Лучшие в качестве обслуживания» среди супермаркетов

Конкурс проводился по критериям рейтинга качества обслуживания.

94,3%

средний балл победителя конкурса

В 2025 г. был расширен спектр выгод по карте лояльности для клиентов. Так, мы усилили эксклюзивные скидки и повысили кешбэк до 70% на конкретные товары, увеличили количество SKU, участвующих в акциях форматов «Магнит у дома», «Магнит Семейный» и «Магнит Экстра», до 1,5 тыс., увеличили количество промоакций в формате «М.Косметик».

Кроме того, в отчетном году мы продолжили улучшать персонализацию предложений в рамках программы лояльности. Были внедрены игровые механики в виде персональных заданий и подарков, благодаря которым рутинные покупки превращаются в увлекательный опыт, повышаются лояльность и связь клиента с брендом. Свыше 3 млн пользователей регулярно пользуются персональными предложениями и заданиями.

В отчетном году мы наблюдаем рост популярности функции «Любимые категории». Количество активных пользователей увеличилось на 40% по сравнению с предыдущим годом. Такого результата удалось достичь за счет расширения списка категорий и запуска их персонализированного подбора. В функционал также были добавлены партнерские предложения с кешбэком до 30%, эксклюзивные категории для подписчиков «Магнит Плюс Премиум».

Сервис подписки «Магнит Плюс Премиум» – это часть мультимедийной программы лояльности. Он дает покупателям возможность получать дополнительную выгоду от совершения покупок в магазинах всех форматов сети. Пользователи «Магнит Плюс Премиум» совершают покупки в 2–2,5 раза чаще по сравнению с остальными участниками программы лояльности. В 2025 г. количество подписчиков превысило 1 млн человек. Ценность подписки для пользователя выросла в том числе за счет бесплатного сервисного сбора и более выгодных промокодов в доставке. Также для подписчиков «Магнит Плюс Премиум» доступны увеличенный кешбэк до 30% по «Любимым категориям», 50% – за напитки с собой и готовую еду и 20% – за выпечку собственного производства.

«Магнит» развивает игровые механики в мобильном приложении, которые будут побуждать клиентов совершать покупки. Всего за 2025 г. было запущено 15 игр и мини-игр. В них приняло участие более 9 млн пользователей приложения.



Планы на 2026 год

- Внедрить использование CX-индекса магазинов большого формата для анализа клиентского опыта в супермаркетах
- Повысить качество информирования и коммуникации в разрезе основных метрик клиентского опыта
- Развивать практики дружелюбной коммуникации через системное мобильное обучение технике продаж и знанию ассортимента
- Улучшать работу с обратной связью с точки зрения влияния на NPS
- Усилить мотивацию к улучшению результатов за счет активной программы проведения командных и индивидуальных конкурсов

Программа лояльности

«Магнит Плюс» в цифрах

100%

магазинов всех форматов подключены к программе лояльности

92 млн

клиентов программы лояльности

82%

доля покупок, совершенных держателями карт лояльности, в продажах

Мультимедийная программа лояльности «Магнит Плюс» служит инструментом поощрения покупателей, укрепляя их связь с брендом за счет персонализированных предложений и уникальных промоакций для пользователей. Интеграция офлайн- и онлайн-форматов в программу лояльности предоставляет клиентам омниканальный опыт покупок.

