

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, ограниченностям 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.