

# **Презентация для инвесторов**

Операционные результаты 4 кв. 2025 года



# Заявление об ограничении ответственности

Информация, содержащаяся в данной презентации, была подготовлена МКПАО «Лента» (далее – Компания). Представленные здесь заключения основаны на общей информации, собранной на момент подготовки материала, и могут быть изменены без дополнительного извещения. Компания полагается на информацию, полученную из источников, которые она считает надежными; тем не менее, Компания не гарантирует ее точность или полноту. Содержание данной презентации не было верифицировано Компанией или кем-либо от ее лица будь то консультантами или другой независимой третьей стороной. Информация, содержащаяся в настоящей презентации, не должна ни в каких целях считаться полной, точной или беспристрастной. Компания не давала и не дает от своего имени, от имени акционеров, директоров, должностных лиц или служащих, или любых иных лиц, никаких заверений или гарантий, как ясно выраженных, так и подразумеваемых, в отношении точности, полноты или объективности содержащейся в презентации информации или мнений. Соответственно, ни один из директоров Компании, ее акционеров, должностных лиц или служащих, или любых иных лиц, не принимает на себя никакой ответственности за любые потери любого рода, которые могут быть понесены в результате любого использования данной презентации или ее содержания, или же иным образом в связи с этой презентацией. Информация и мнения, содержащиеся в настоящей презентации (включая и не ограничиваясь заявлениями относительно будущих событий, указанных ниже), действительны на дату выпуска настоящей презентации и могут быть изменены без уведомления. Темы, поднятые в настоящей презентации, могут включать заявления в отношении будущих событий. Определенные утверждения в данной Презентации Компании могут представлять заявления прогнозного характера. Любые утверждения, отражающие ожидания или прогнозы на будущее, включая утверждения об операционной деятельности, положении на рынке, тенденциях в секторе, общем экономическом положении, предстоящих затратах и финансовых результатах, являются заявлениями прогнозного характера. Заявления прогнозного характера могут быть

идентифицированы, по таким словам, как "ожидает", "предвидит", "планирует", "намеревается", "прогнозирует", "заявляет" и подобным. Любые утверждения в данных материалах, не являющиеся констатацией исторических фактов, включая (но не ограничиваясь) заявления в отношении финансового положения; бизнес стратегии; планов и задач, касающихся будущих операций; перспектив роста и развития; планов и потенциала будущего роста; роста спроса на товары; экономических прогнозов; рыночных трендов; развития рынков и любые прочие заявления в отношении будущего Компании сопряжены с известными и неизвестными рисками, неопределенностями и прочими факторами, в связи с которыми фактические результаты деятельности Компании, итоги и достижения могут существенно отличаться от любых будущих результатов, итогов или достижений, отраженных в или предполагаемых такими прогнозными заявлениями. Такие прогнозные заявления основаны на ряде предположений относительно текущих и будущих бизнес-планов, а также текущей и будущей среды компании или ее Группы. Эти предположения в значительной степени подвержены неопределенности и непредвиденным обстоятельствам, которые трудно или невозможно предсказать и которые находятся за рамками контроля Компании, поэтому она может не реализовать озвученные планы, ожидания, убеждения или прогнозы. Прошлые результаты не должны рассматриваться в качестве индикатора или гарантии будущих результатов. Компания не дает никаких гарантий, явных или подразумеваемых, в отношении будущих результатов. Данные заявления относительно будущих событий действительны только на дату, когда они были сделаны; Компания, совет директоров, сотрудники, директора, должностные лица, агенты или консультанты не принимают на себя никаких обязательств по дополнению, изменению, обновлению или пересмотру каких-либо прогнозных заявлений, содержащихся в настоящей презентации, чтобы они отражали фактические результаты, изменения в допущениях или изменения в факторах, повлиявших на данные заявления, изменения в ожиданиях Компании или любые изменения в событиях, условиях или обстоятельствах, на которых были основаны данные заявления. Вышеуказанные лица не обязаны обновлять или поддерживать актуальность совершенно любой информации, отраженной в данной презентации.

Определенная финансовая информация, включенная в данную презентацию, в том числе финансовые показатели не по МСФО могли быть не проаудированы, проверены или подтверждены независимой аудиторской компанией. Включение такой финансовой информации в эту или иную презентацию не следует рассматривать как заверение или гарантию со стороны Компании, консультантов, аффилированных лиц, их директоров, должностных лиц или сотрудников относительно точности или полноты представления такой информации о финансовом состоянии или результатах деятельности Компании. Некоторые цифровые данные, включенные в настоящую презентацию, были округлены. Соответственно, итоговые значения в ряде таблиц или графиков могут не совпадать с арифметической суммой цифр, к которым они относятся. Настоящая презентация не представляет собой предложение продажи, или же побуждения любого предложения подписки на, или покупки любых ценных бумаг. Понимается, что ни одно положение данного отчета/презентации не создает основу какого-либо контракта либо обязательства любого характера. Настоящая презентация не предназначена для распространения или использования физическими или юридическими лицами, которые являются гражданами или резидентами или находятся на территории, в штате, стране или другой юрисдикции, в которой публикация, доступность или использование данных материалов будет противозаконным или потребует какой-либо регистрации, лицензирования или другого разрешения в рамках данной юрисдикции. Настоящая презентация не является публичной офертой или рекламой ценных бумаг, или иными видом рекламы в Российской Федерации, а также не является приглашением к проведению деловых переговоров, заключению сделок купли, продажи, передачи ценных бумаг на территории Российской Федерации. Никакая часть настоящей презентации или факт ее распространения не должны составлять основу или быть связаны с каким-либо договором, обязательством или инвестиционным решением.

# «Группа Лента» сегодня – одна из крупнейших розничных сетей России с потенциалом роста



## Широкая география

1 000+ населенных пунктов

## Близость к покупателям

6 000+ магазинов

3 928 магазин у дома

373 супермаркета

1 985 дрогери

270 гипермаркетов

118 магазинов «Реми»

86 ультраконвиниенс

## Клиентская аудитория

~4 млн чеков в день<sup>2</sup>

50+ млн держателей карт лояльности

150 тыс. юридических лиц<sup>3</sup>

## Онлайн-платформа

44 тыс. заказов в день<sup>4</sup>

7,3 млн MAU<sup>5</sup> онлайн-витрин

## Логистическая инфраструктура

27 РЦ и более 1 200  
собственных грузовиков

## Централизованные сервисы

36 бизнес-сервисов

## Широкий портфель СТМ<sup>6</sup>

20+ тыс. эксклюзивных  
позиций

## Вовлеченная команда

100 тыс. сотрудников

45% eNPS<sup>7</sup>

~33% текучесть<sup>8</sup>

1. Результаты представлены по итогам 2025 года | 2. Рассчитано на основании среднего количества чеков и онлайн-заказов в 2025 году | 3. Активных B2B-клиентов с хотя бы 1 покупкой за год | 4. Среднее количество оплаченных заказов | 5. Monthly Active Users — количество уникальных пользователей, посетивших онлайн витрину в течении месяца | 6. СТМ — собственные торговые марки | 7. Employee Net Promoter Score — готовность рекомендовать компанию друзьям и родным | 8. Нежелательная текучесть, ниже отраслевой

# Ключевые этапы развития Группы



|                    |                        |   |                        |   |                         |   |                         |   |                         |   |                           |
|--------------------|------------------------|---|------------------------|---|-------------------------|---|-------------------------|---|-------------------------|---|---------------------------|
| Магазинов          | 393                    | > | 757                    | > | 820                     | > | 2 819                   | > | 5 149                   | > | 6 760                     |
| Выручка, млрд руб. | 446 <span>+6,7%</span> | > | 484 <span>+8,6%</span> | > | 537 <span>+11,1%</span> | > | 616 <span>+14,6%</span> | > | 888 <span>+44,2%</span> | > | 1 104 <span>+24,2%</span> |
| LFL продажи        | +5,4%                  | > | +2,4%                  | > | +2,3%                   | > | +4,6%                   | > | +12,7%                  | > | +10,4%                    |
| EBITDA margin      | 8,8%                   | > | 8,1%                   | > | 6,1%                    | > | 5,5%                    | > | 7,7%                    | > | 7,4% <span>9M 2025</span> |
| Net Debt / EBITDA  | 1,5x                   | > | 1,4x                   | > | 1,6x                    | > | 2,8x                    | > | 0,9x                    | > | 0,9x <span>9M 2025</span> |

# Стратегия «Группы Лента» — стать чемпионом российского ретейла

## Устойчиво растущий ретейлер, развивающий диверсифицированный портфель бизнесов

-  Активное развитие текущих форматов через расширение клиентской базы
-  Быстрое пилотирование и масштабирование комплементарных бизнесов
-  Расширение портфеля за счет выхода в новые сегменты рынка

## Платформа для эффективного развития бизнесов

-  Развитие самоуправления — бизнес-сервисы как внутренние подрядчики Группы
-  Быстрое пилотирование и внедрение окупаемых технологических решений
-  Эффективная интеграция M&A активов в контур текущих бизнесов или групповую платформу

## Чемпион Российского ритейла

## Лучшее клиентское предложение каждого бизнеса в географии присутствия

-  Позитивная динамика клиентских метрик: NPS<sup>1</sup>, CSAT<sup>2</sup> и др.
-  Развитие омниканального предложения и обеспечение позитивного офлайн LFL-трафика
-  Лидерство по плотности продаж<sup>3</sup> среди форматных конкурентов за счет адаптации CVP

## Эффективность и проактивность — основа культурного кода

-  Позитивная динамика вовлеченности<sup>4</sup> и eNPS для роста производительности и снижения текучести
-  Развитие культуры CI как подхода к постоянному поиску точек роста и областей улучшения процессов
-  Лидерство по эффективности SG&A<sup>3</sup> и фокус на окупаемости инвестиций

1. Net Promoter Score — индекс определения приверженности потребителей бренду | 2. Customer Satisfaction Score — метрика, которая измеряет, насколько покупатели довольны конкретным взаимодействием с магазином | 3. По сравнению с доступными данными по публичным конкурентам | 4. Оценка готовности сотрудника рекомендовать компанию, связывать с ней будущее и прилагать дополнительные усилия для ее успеха



# Стратегические приоритеты до 2028 года

2,2 ТРЛН ₽  
ВЫРУЧКИ

за счет реализации стратегии  
форматов с фокусом на

- ↗ **Операционную эффективность**
- ▮ **Развитие культуры CI**
- 👥 **Вовлеченность персонала**



**Нарастить долю в канале  
гипермаркетов, сохраняя  
лидерство по эффективности**

- Создавать привлекательное ценовое предложение
- Нарастивать продажи в прибыльном онлайн-канале
- Развивать концепцию «центра притяжения»



**Ускорить экспансию,  
эффективно открывая  
1 000+ магазинов в год**

- Выходить в новые регионы, адаптируя CVP
- Оставаться лидером по LFL-росту и EBITDA маржинальности на домашних территориях



**Расти в 2 раза быстрее  
рынка, увеличивая  
рентабельность бизнеса**

- Ускорить развитие, ежегодно запуская 50+ магазинов
- Увеличивать количество и качество сервисов в магазине
- Развивать безубыточный онлайн-канал



**Обеспечить омниканальный  
рост выручки бизнеса  
с CAGR >20%**

- Развивать CVP с фокусом на категории красоты и эмоциональный опыт покупки
- Сохранить темпы развития, запуская 350+ магазинов в год



**Быстро запускать  
и развивать новые бизнесы  
в самостоятельные форматы**

- Ежегодно удваивать количество Ультракониениенс
- Увеличивать число табакошопов и онлайн-канал зоомаркетов
- Продолжать тестирование новых перспективных ниш



**Поддерживать развитие  
и повышать эффективность  
бизнесов Группы**

- Реализовывать синергии за счет развития бизнес-сервисов
- Внедрять окупаемые технологические решения
- Обеспечивать эффективную интеграцию M&A-активов

# Ключевые финансовые приоритеты до 2028 года

## Рост выручки

**с CAGR >20% до 2,2 трлн руб.**

за счет органического роста преимущественно малых форматов и сделок M&A

## Поддержание комфортного уровня Net Debt/EBITDA

**в пределах 1,0-1,5x**

при условии сделок M&A целевой коэффициент не более 2,0x

## Лидерство по рентабельности

**EBITDA 8% в 2028**

не ниже 7% в 2025-2027 годах

благодаря высокой вовлеченности сотрудников, росту производительности и развитию культуры CI

## CapEx от выручки Группы

**не более 5,5%**

без учета потенциальных M&A сделок при строгом контроле доходности всех проектов развития

# Рост акционерной стоимости за счет эффективного распределения капитала

1

## Инвестиции в органическое развитие

1. Органический рост с фокусом на малые форматы
2. Развитие логистической инфраструктуры
3. Улучшение и редизайн текущего портфеля магазинов

2

## Поддержание комфортного уровня долговой нагрузки

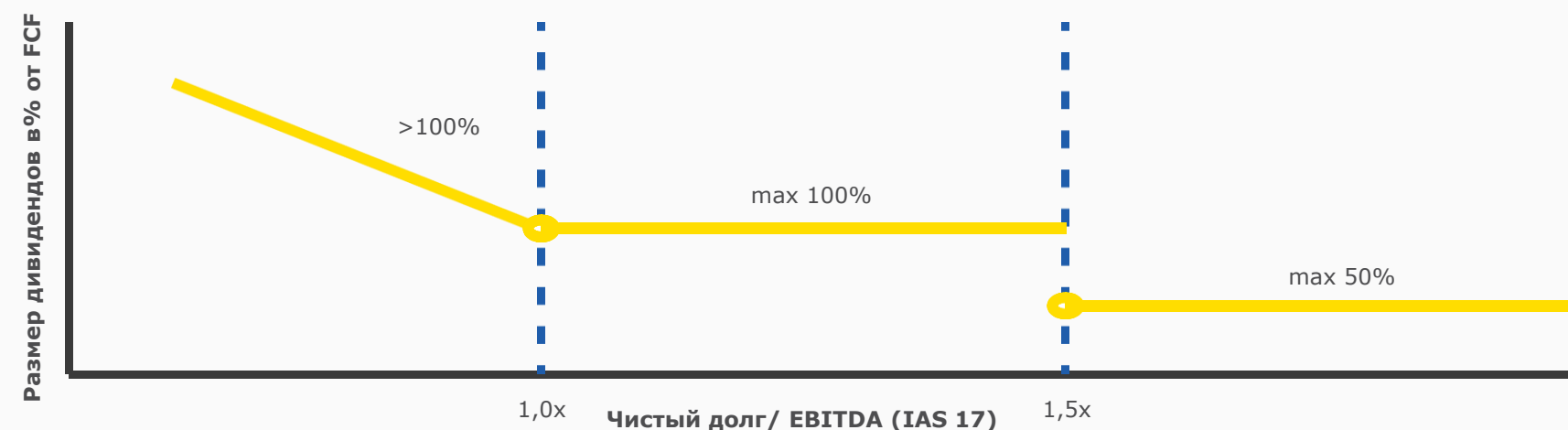
1. Оптимизация кредитного портфеля с учетом рыночной ситуации
2. Использование новых источников финансирования, в том числе потенциальный выход «Группы Лента» на рынок корпоративных облигаций

3

## Инвестиции в новые бизнесы, в т.ч. сделки M&A, если

1. Проект имеет значение IRR выше минимальной принятой в компании нормы доходности
2. Сделка поддерживает реализацию стратегии Группы до 2028
3. Возможны синергетические эффекты для Группы

## Потенциальная выплата дивидендов





ГИПЕРМАРКЕТЫ



# «Гипер Лента» — лидер рынка среди гипермаркетов

**270**  
гипермаркетов<sup>1</sup>

**571**  
млрд руб. выручка<sup>2</sup>

**100+**  
населенных пункта

**47+**  
тыс. сотрудников<sup>3</sup>

«Гипер Лента» — гипермаркет с востребованным ассортиментом по выгодным ценам, становящийся ближе к покупателям

**1** Классический гипермаркет:  
«Центр притяжения» с широким выбором товаров и услуг по выгодным ценам

**5,0** тыс. кв. м

**25** тыс. SKU<sup>4</sup>

**75%** EDPP<sup>5</sup> цен

**2** Компактный городской гипермаркет «XS»  
Широкое покрытие ключевых потребностей по выгодным ценам близко к покупателю

**2,5** тыс. кв. м

**13** тыс. SKU

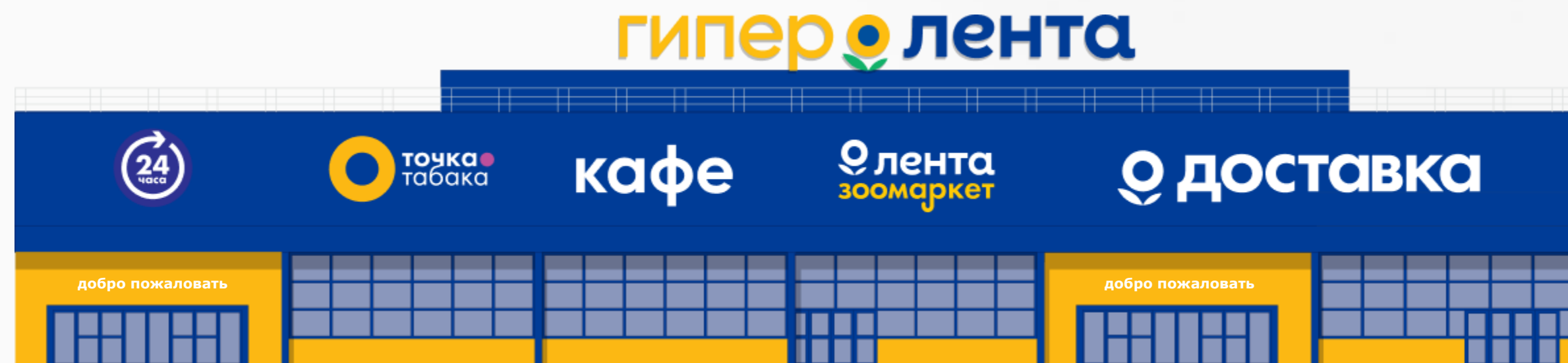
**75%** EDPP цен

**3** Гипермаркет «Эконом»:  
Предложение стабильно низких цен на наиболее востребованный ассортимент

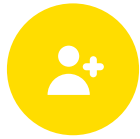
**2,5** тыс. кв. м

**10** тыс. SKU

**100%** EDPP цен



# Ключевые приоритеты развития гипермаркетов



## Улучшение клиентского предложения

- Фокус на обеспечении стабильно выгодных цен
- Усиление уникальности ассортимента в категориях дифференциаторах за счет вкусняшек
- Развитие предложения в зоне субаренды и на парковках как собственными сервисами, так и в партнерствах, в т.ч. открытие собственных кафе



## Развитие омнипредложения

- Увеличение доли онлайн-продаж при росте EBITDA
- Фокус на развитии собственных сервисов доставки и самовывоза
- Повышение эффективности операций сборки и доставки, сокращение среднего времени доставки



## Экспансия через органическое развитие форматов «XS» и «Эконом» и эффективная интеграция M&A-таргетов



## Фокус на оптимизации SG&A

- Дальнейший рост производительности труда за счет изменения принципов пополнения и сокращения запасов на складах магазинов
- Универсализация сотрудников торгового зала для эффективных омниопераций по выкладке товара и сборке заказов
- Внедрение окупаемых технологий роботизации, видеоаналитики и ИИ



## Обеспечение формата квалифицированными, вовлеченными, мотивированными на результат сотрудниками, разделяющими культуру «Гипер Ленты»



**МАГАЗИНЫ  
У ДОМА**



# «Монетка» — самая быстрорастущая сеть магазинов у дома<sup>1</sup>

3 928

магазина<sup>2</sup>

351

млрд руб. выручка<sup>3</sup>

950+

населенных пунктов

30+

тыс. сотрудников

«Монетка» — магазин, создающий повседневную стабильность для покупателей, в котором можно быстро найти любимые товары по доступным ценам



260

КВ. М

средняя торговая  
площадь магазина



4 000

SKU

средняя ассортиментная  
матрица магазина



>60%

ассортимента

продается по EDPP ценам



до 30

минут

время доставки 50%  
онлайн-заказов

## Структура ассортиментного предложения

10%



Всегда свежие  
овощи и фрукты

10%



Молочные продукты

5%



Свежее мясо

5%



Хлеб и выпечка

FRESH  
30%

>17%

Ассортимент  
локальных  
производителей



1. По сравнению с публичными данными ключевых конкурентов | 2. По данным на 31.12.2025 | 3. Розничная выручка за 12 мес. 2025 года



# Ключевые приоритеты развития магазинов у дома



## Поддержание высоких темпов экспансии: ежегодное открытие 1 000+ магазинов

- Нарастивание федеральной узнаваемости бренда
- Выход в новые регионы и адаптация CVP под локальную специфику
- Запуск новых РЦ для обеспечения эффективной логистики



## Развитие предложения уникального ассортимента и дополнительных сервисов

- Быстрая адаптация ассортиментного и ценового предложения под изменение клиентских предпочтений
- Фокус на усилении дифференциаторов и трендовых потребностях
- Развитие дополнительных сервисов с фокусом на пекарне и готовой еде



## Обеспечение магазинов квалифицированными, вовлеченными, мотивированными на результат сотрудниками

- Обновление ценностного предложения и культуры заботы
- Поддержание эффективности HR-процессов при существенном росте сети
- Развитие системы наставничества и преемственности знаний



## Эффективный рост онлайн-канала с фокусом на быструю доставку

- Интеграция «Монетки» онлайн на партнерские витрины доставки
- Коллаборации с сервисами доставки «Ленты»
- Развитие собственного сервиса доставки от 15 минут



## Сохранение культурного кода «Монетки» и развитие культуры CI при активном росте сети



суперлента

СУПЕРМАРКЕТЫ



# «Супер Лента» — самая быстрорастущая сеть супермаркетов<sup>1</sup>

**373**  
супермаркета<sup>2</sup>

**116**  
млрд руб. выручка<sup>3</sup>

**100+**  
населенных пунктов

**7+**  
тыс. сотрудников

«Супер Лента» — комфортный современный супермаркет с широким ассортиментом и доступными ценами



**750**  
КВ. М

средняя торговая  
площадь магазина



**8 000**  
SKU

ассортиментная матрица  
стандартного магазина



**70%**  
ассортимента

продается по EDPP ценам



**от 30**  
минут

доставка даже объемных  
онлайн-заказов

## Основы формата



Свежие овощи  
и фрукты



Готовая  
кулинария



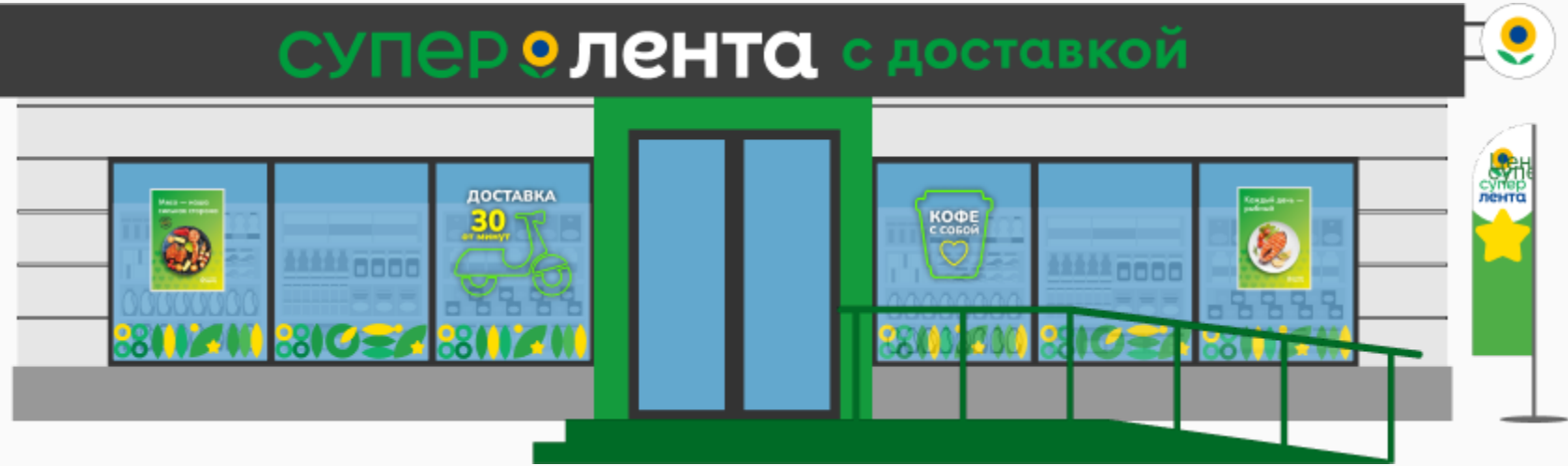
Собственная  
пекарня



Мясная лавка



Рыбная лавка



1. По сравнению с публичными данными ключевых конкурентов | 2. По данным на 31.12.2025 | 3. Розничная выручка за 12 мес. 2025 года

# Ключевые приоритеты развития супермаркетов



## Повышение удовлетворенности клиентов

- Адаптация ассортимента под потребности различных клиентских сегментов
- Усиление категории готовой еды, развитие сервисов кулинарии, кофе-поинтов, кафе
- Повышение удобства магазинов за счет обновления дизайна и эргономики



## Применение цифровых технологий и автоматизация

- Применение технологий ИИ в аналитике и совершенствовании бизнес-процессов
- Переход на цифровую платформу управления магазинами
- Автоматизация рутинных задач



## Расширение сети

- Органическое развитие в городах присутствия
- Выход в новые регионы, в том числе Поволжье и Юг России
- Фокус на M&A и быстрой интеграции сильных региональных игроков



## Улучшение эффективности и контроль SG&A

- Совершенствование системы контроля затрат
- Дальнейшая оптимизация товарных запасов
- Повышение производительности персонала



## Пилотирование «Утконоса» для расширения потенциала экспансии бизнеса

Создание модели рационального супермаркета со стабильно низкими ценами на наиболее востребованный ассортимент с упрощенным сервисом и оптимизированными операциями для открытия в локациях, менее подходящих для «Супер Ленты»

# УТКОНОС

 улыбка радуги

**ДРОГЕРИ**



# «Улыбка радуги» — самая быстрорастущая сеть drogery магазинов у дома<sup>1</sup>

1 985

магазинов<sup>2</sup>

49

млрд руб. выручка<sup>3</sup>

350+

населенных пунктов

10+

тыс. сотрудников

«Улыбка радуги» — удобный магазин товаров для красоты и ухода за домом в шаговой доступности, где покупатель получает удовольствие от покупки и не переплачивает

130

КВ. М

средняя торговая площадь магазина

9 500

SKU

средняя ассортиментная матрица магазина

до 15

минут

готовность онлайн-заказа к выдаче в магазине<sup>4</sup>

Структура ассортимента магазина

30%

Декоративная косметика и парфюмерия

20%

Товары персонального ухода и гигиены

30%

Уходовая косметика

10%

Товары для ухода за домом

10%

Аксессуары

1. По сравнению с публичными данными ключевых конкурентов | 2. По данным на 31.12.2025 | 3. Розничная выручка за 12 мес. 2025 года | 4. При заказе товаров, находящихся в наличии в конкретном магазине

группа лента / 19



# Ключевые приоритеты развития drogery магазинов



## Поддержание высоких темпов органической экспансии 350+ магазинов в год

- Усиление позиций в текущих регионах присутствия и выход в новые
- Запуск новых РЦ для обеспечения эффективной логистики



## Повышение эффективности бизнеса и развитие культуры CI

- Повышение продуктивности персонала в магазинах (в т.ч. за счет масштабирования модели «магазин без кассиров»)
- Внедрение окупаемых технологий роботизации на РЦ



## Развитие ассортимента и магазинов с фокусом на эмоциональный опыт покупки

- Рост доли категорий красоты с фокусом на новинки, уникальные и трендовые товары
- Обеспечение магазинов вовлеченными, дружелюбными сотрудниками



## Эффективное развитие онлайн-канала на собственных и партнерских витринах

- Переход на онлайн-платформу «Группы Лента»
- Вовлечение покупателей магазинов в омниканальный опыт покупки
- Развитие прямых продаж СТМ на маркетплейсах для повышения узнаваемости брендов



## Пилотирование магазинов в новых концепциях

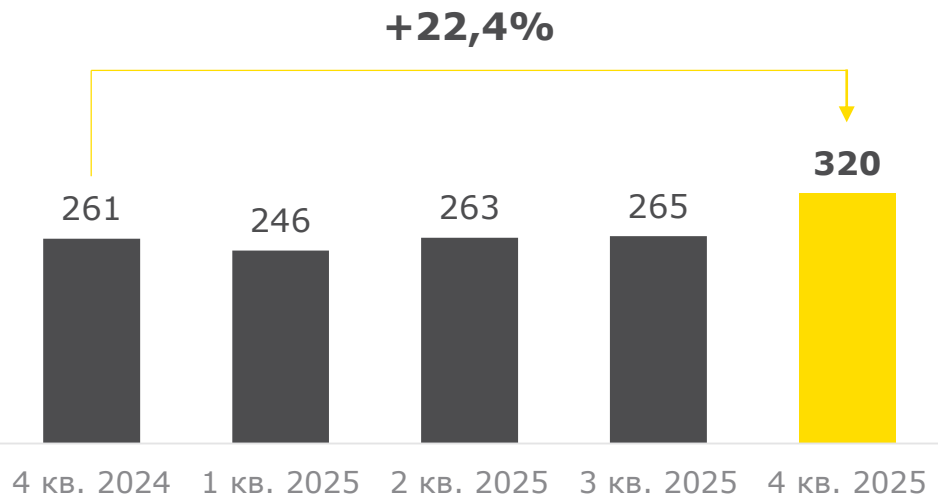
Создание моделей флагманских и beauty-магазинов с расширенным ассортиментом, дополнительными сервисами и особым клиентским опытом

**РЕЗУЛЬТАТЫ:  
4 КВ. 2025 ГОДА**

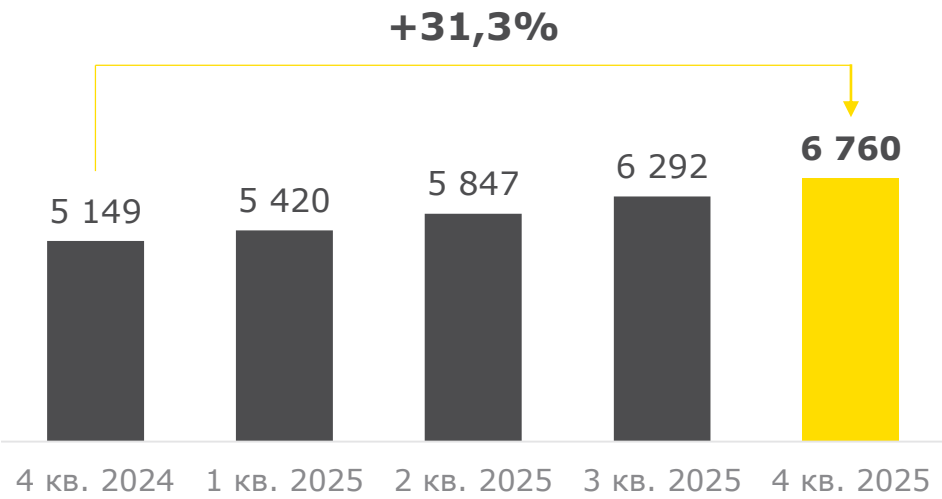


# Ключевые операционные результаты

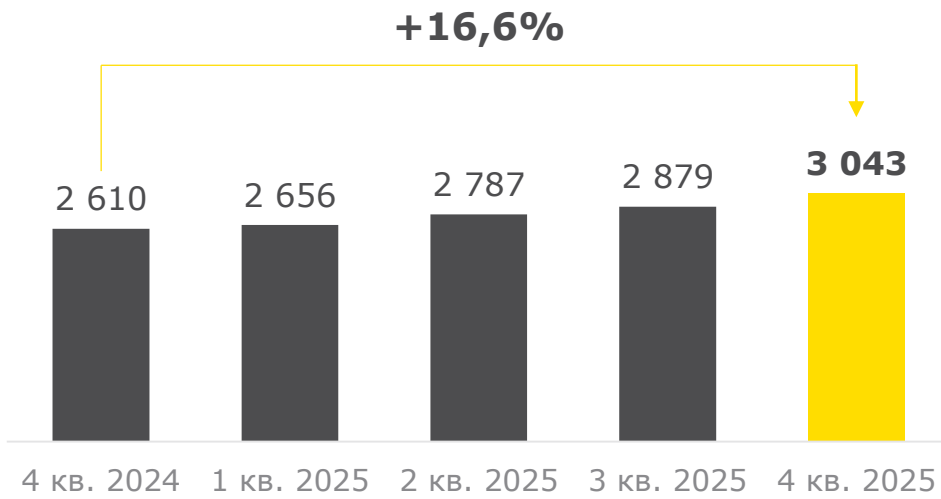
Чистая розничная выручка  
млрд руб.



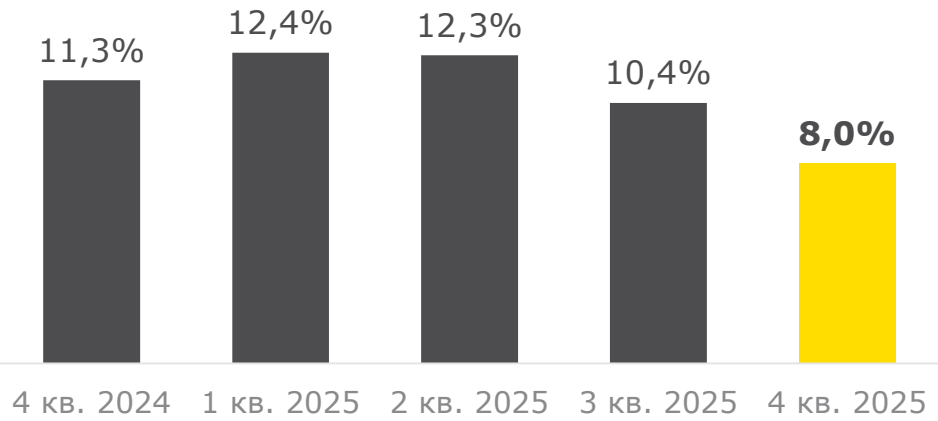
Количество магазинов  
на конец периода



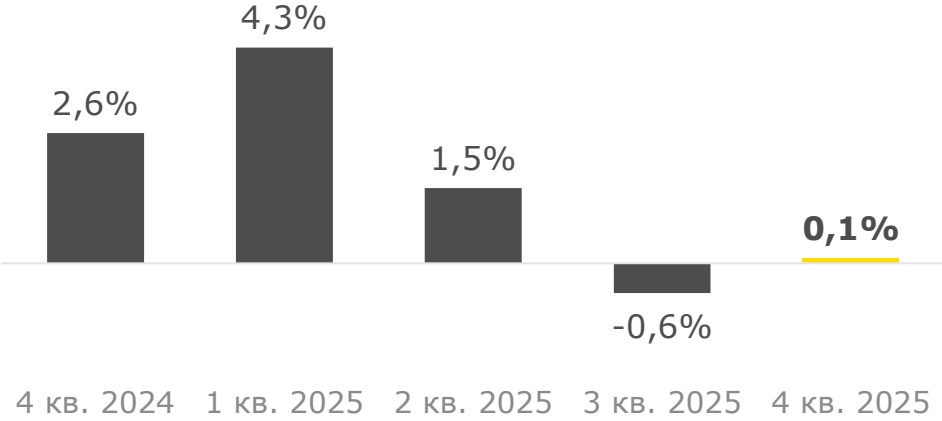
Торговая площадь  
тыс. кв. м. на конец периода



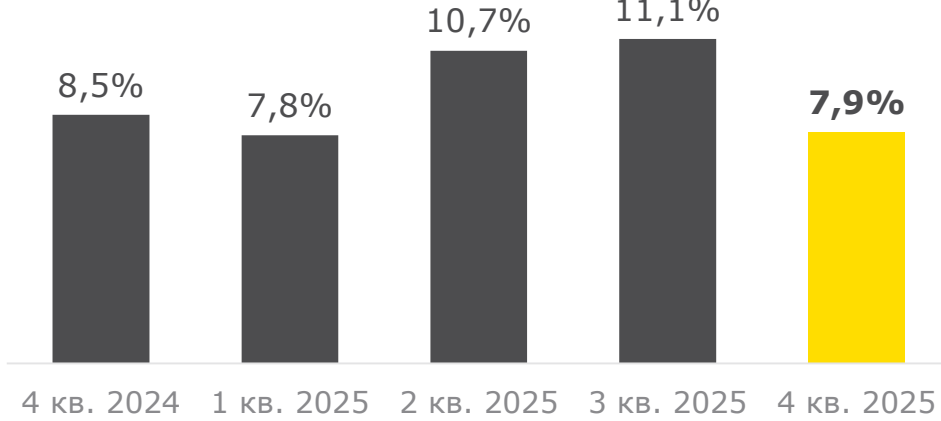
Рост LFL-продаж  
% Г-К-Г



Рост LFL-трафика  
% Г-К-Г

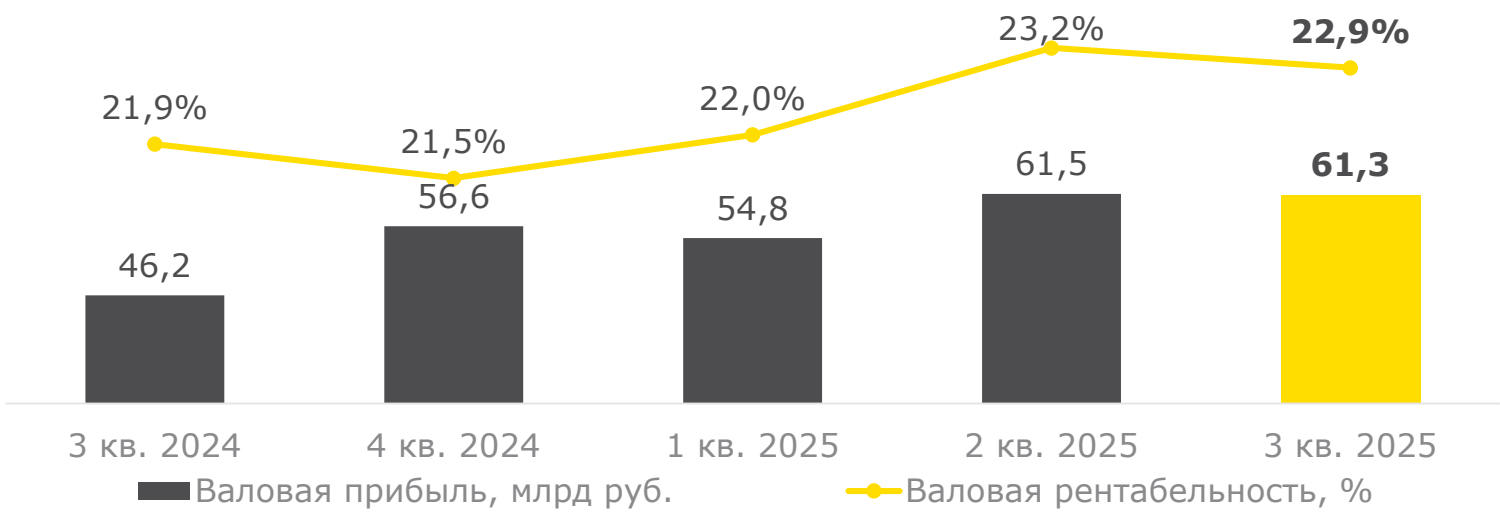


Рост LFL-среднего чека  
% Г-К-Г

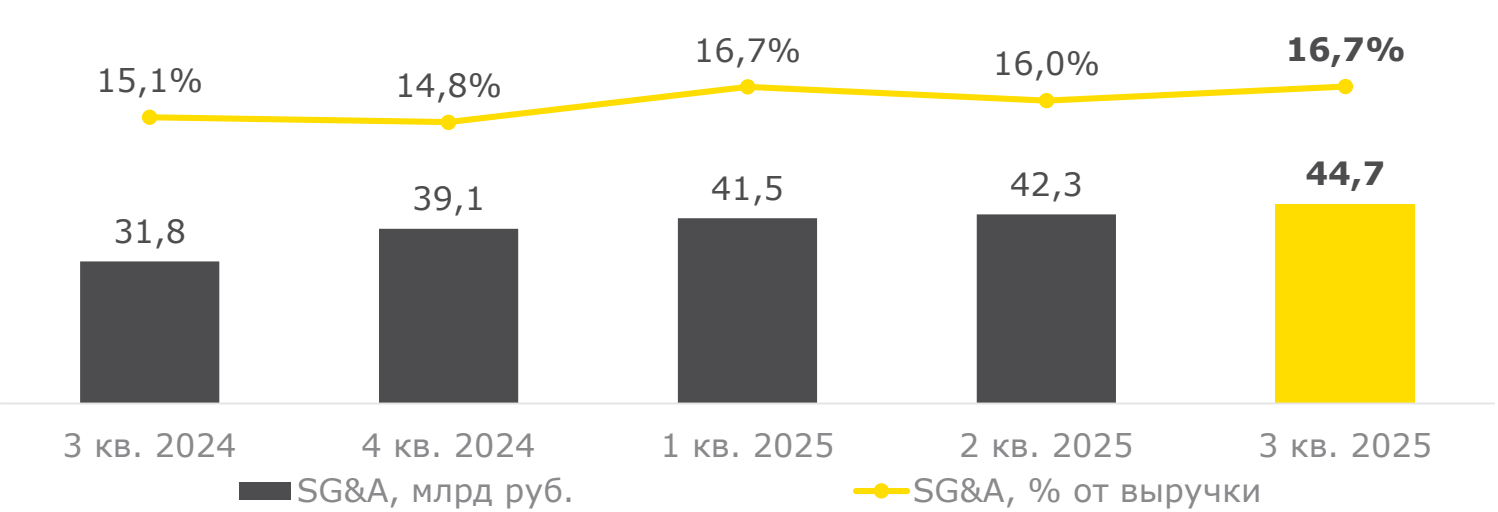


# Ключевые финансовые результаты

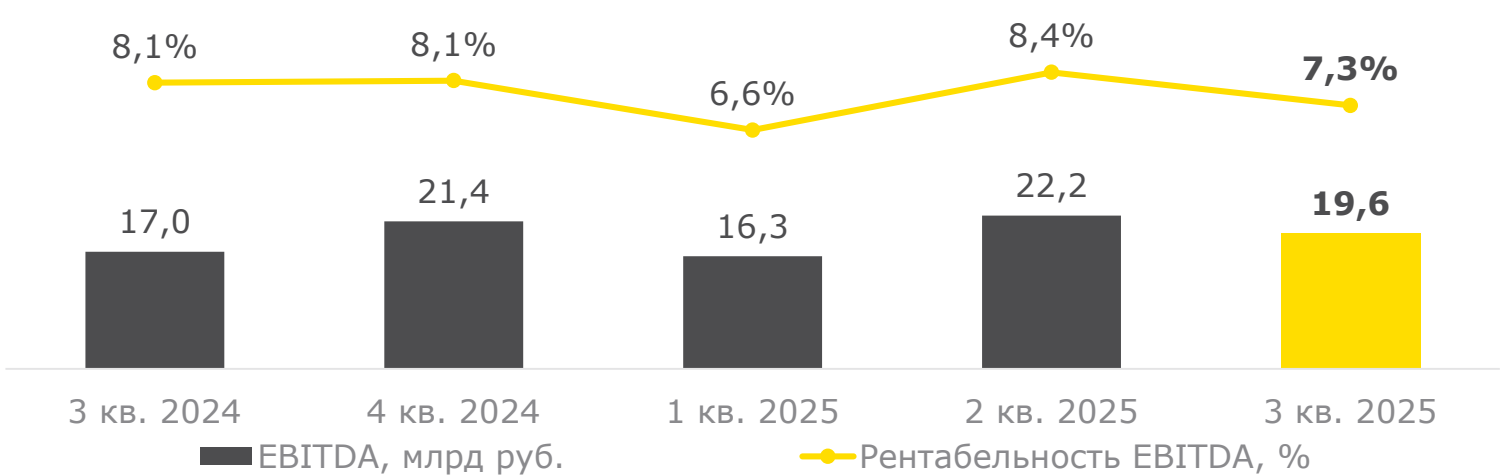
## Валовая прибыль



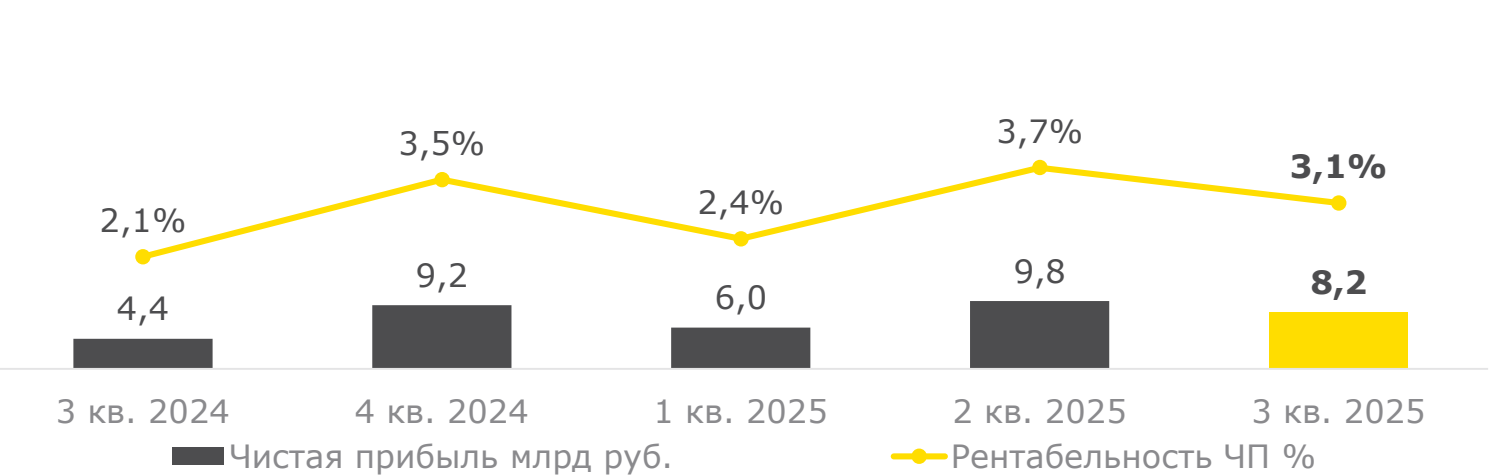
## SG&A (без учета амортизации)



## EBITDA

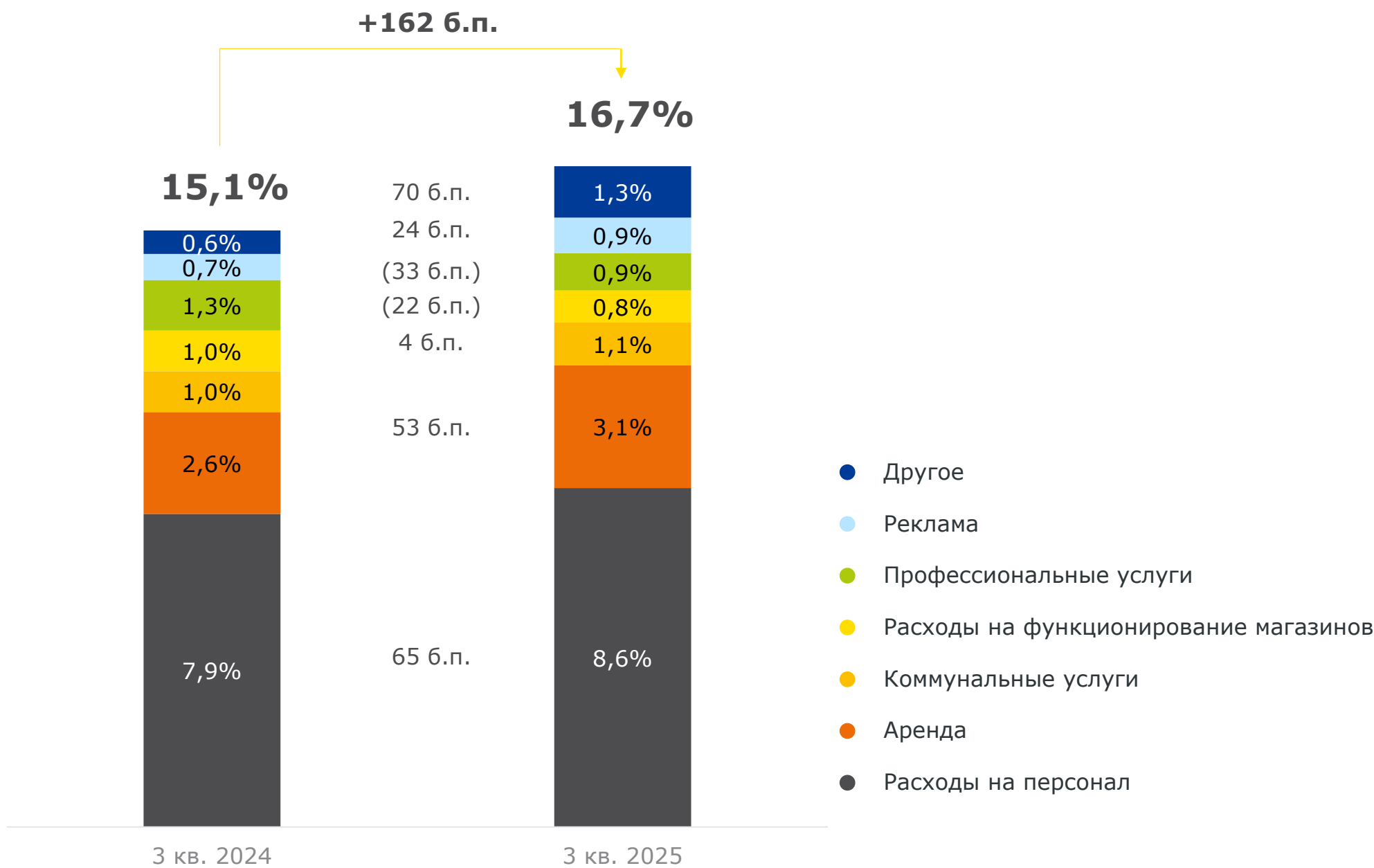


## Чистая прибыль



# Структура коммерческих и административных расходов

## SG&A (без учёта амортизации) % от выручки



## Ключевые изменения по статьям

- ▲ SG&A в % от выручки: ↑ 162 б.п. в основном за счёт роста расходов на персонал, аренду, рекламу, а также присоединения сети «Улыбка радуги», в бизнесе которой расходы в процентах от выручки выше, чем в других форматах Группы.
- ▲ Расходы на оплату труда и соответствующие налоги: ↑ 65 б.п. на фоне роста доли новых магазинов, присоединения сети «Улыбка радуги», а также сохраняющейся конкуренции на рынке труда.
- ▲ Расходы на аренду: ↑ 53 б.п. в результате роста количества открытий в форматах магазинов у дома и дрогери, которые открываются на арендных площадях.
- ▼ Расходы на функционирование магазинов: ↓ 22 б.п. в основном за счёт снижения расходов на уборку и расходов на охрану.
- ▲ Прочие расходы: ↑ 70 б.п. на фоне роста транспортных расходов на доставку, а также в связи с разовой реклассификацией статьи расходов с профессиональных услуг на прочие расходы.



**ПРИЛОЖЕНИЯ**



# Операционные результаты

|                              | 2023    | 1 кв. 2024 | 2 кв. 2024 | 3 кв. 2024 | 4 кв. 2024 | 2024    | 1 кв. 2025 | 2 кв. 2025 | 3 кв. 2025 | 4 кв. 2025 | 2025    |
|------------------------------|---------|------------|------------|------------|------------|---------|------------|------------|------------|------------|---------|
| Выручка, млрд руб.           | 615,5   | 202,0      | 211,6      | 210,9      | 263,7      | 888,3   | 248,8      | 265,2      | 267,5      | 322,3      | 1 103,7 |
| Розничная выручка            | 604,7   | 199,7      | 209,9      | 209,3      | 261,4      | 880,2   | 246,3      | 262,7      | 264,8      | 319,8      | 1 093,6 |
| Гипермаркеты                 | 457,8   | 118,6      | 122,2      | 120,9      | 152,7      | 514,4   | 130,2      | 137,3      | 136,4      | 166,7      | 570,7   |
| Супермаркеты                 | 67 ,9   | 21,1       | 21,3       | 21,1       | 25,9       | 89,4    | 26,2       | 27,4       | 28,4       | 34,5       | 116,5   |
| Магазины у дома              | 78,9    | 60,1       | 66,3       | 67,2       | 78,1       | 271,6   | 78,2       | 86,0       | 87,3       | 99,3       | 350,8   |
| Дрогери                      | -       | -          | -          | -          | 4,5        | 4,5     | 11,6       | 11,8       | 12,3       | 13,4       | 49,0    |
| Реми                         | -       | -          | -          | -          | -          | -       | -          | -          | -          | 5,2        | 5,2     |
| Прочие форматы               | -       | -          | -          | -          | -          | -       | -          | -          | -          | 0,8        | 1,5     |
| Оптовые продажи              | 11,3    | 2,2        | 1,8        | 1,7        | 2,4        | 8,0     | 2,4        | 2,5        | 2,7        | 2,5        | 10,1    |
| Количество магазинов         | 2 819   | 2 957      | 3 155      | 3 295      | 5 149      | 5 149   | 5 420      | 5 847      | 6 292      | 6 760      | 6 760   |
| Гипермаркеты                 | 261     | 261        | 262        | 263        | 264        | 264     | 263        | 268        | 269        | 270        | 270     |
| Супермаркеты                 | 246     | 316        | 319        | 323        | 320        | 320     | 319        | 353        | 362        | 373        | 373     |
| Магазины у дома              | 2 312   | 2 380      | 2 574      | 2 701      | 2 894      | 2 894   | 3 106      | 3 400      | 3 701      | 3 928      | 3 928   |
| Дрогери                      | -       | -          | -          | -          | 1 663      | 1 663   | 1 720      | 1 798      | 1 908      | 1 985      | 1 985   |
| Реми                         | -       | -          | -          | -          | -          | -       | -          | -          | -          | 118        | 118     |
| Прочие форматы               | -       | -          | -          | 8          | 8          | 8       | 12         | 28         | 52         | 86         | 86      |
| Торговая площадь, тыс. кв. м | 2 324,7 | 2 311,8    | 2 357,9    | 2 379,1    | 2 610,2    | 2 610,2 | 2 656,1    | 2 787,0    | 2 878,6    | 3 043,3    | 3 043,3 |
| Гипермаркеты                 | 1 427,0 | 1 395,4    | 1 400,0    | 1 393,0    | 1 366,9    | 1 366,9 | 1 359,4    | 1 372,8    | 1 375,4    | 1 365,1    | 1 365,1 |
| Супермаркеты                 | 212,8   | 239,9      | 240,0      | 239,8      | 235,0      | 235,0   | 234,7      | 271,2      | 277,1      | 283,0      | 283,0   |
| Магазины у дома              | 684,9   | 676,5      | 717,9      | 745,6      | 786,2      | 786,2   | 832,2      | 900,7      | 967,4      | 1 016,5    | 1 016,5 |
| Дрогери                      | -       | -          | -          | -          | 221,3      | 221,3   | 228,6      | 239,7      | 254,0      | 263,7      | 263,7   |
| Реми                         | -       | -          | -          | -          | -          | -       | -          | -          | -          | 107,2      | 107,2   |
| Прочие форматы               | -       | -          | -          | -          | 0,8        | 0,8     | 1,2        | 2,7        | 4,7        | 7,9        | 7,9     |

# Операционные результаты

|                 | 2023  | 1 кв. 2024 | 2 кв. 2024 | 3 кв. 2024 | 4 кв. 2024 | 2024  | 1 кв. 2025 | 2 кв. 2025 | 3 кв. 2025 | 4 кв. 2025 | 2025  |
|-----------------|-------|------------|------------|------------|------------|-------|------------|------------|------------|------------|-------|
| LFL продажи     | 4,6%  | 18,2%      | 14,6%      | 9,4%       | 11,3%      | 12,7% | 12,4%      | 12,3%      | 10,4%      | 8,0%       | 10,4% |
| Гипермаркеты    | 5,2%  | 16,8%      | 12,8%      | 7,5%       | 9,5%       | 11,4% | 10,3%      | 11,3%      | 10,5%      | 7,9%       | 9,6%  |
| Супермаркеты    | 0,7%  | 26,8%      | 27,1%      | 21,1%      | 22,4%      | 24,2% | 24,8%      | 24,9%      | 18,3%      | 16,4       | 20,5% |
| Магазины у дома | 9,0%  | 14,0%      | 11,2%      | 9,8%       | 11,9%      | 11,7% | 12,5%      | 10,3%      | 7,8%       | 5,8%       | 8,7%  |
| Дрогери         | -     | -          | -          | -          | -          | -     | 9,1%       | 7,1%       | 7,8%       | 3,4%       | 6,7%  |
| LFL трафик      | 2,0%  | 6,9%       | 5,1%       | -0,4%      | 2,6%       | 1,8%  | 4,3%       | 1,5%       | -0,6%      | 0,1%       | 1,0%  |
| Гипермаркеты    | 1,6%  | 4,4%       | 1,7%       | -0,9%      | 1,8%       | 1,7%  | 2,5%       | 1,9%       | 1,1%       | 1,2%       | 1,6%  |
| Супермаркеты    | 2,9%  | 13,2%      | 13,3%      | 9,1%       | 9,2%       | 11,1% | 11,0%      | 7,0%       | 2,2%       | 6,0%       | 6,4%  |
| Магазины у дома | 1,3%  | 1,4%       | -1,4%      | -2,4%      | 1,4%       | -0,3% | 2,4%       | -0,1%      | -2,1%      | -2,0%      | -0,6% |
| Дрогери         | -     | -          | -          | -          | -          | -     | 2,6%       | -0,1%      | -2,2%      | 0,4%       | 0,1%  |
| LFL средний чек | 2,6%  | 10,6%      | 9,1%       | 9,9%       | 8,5%       | 10,6% | 7,8%       | 10,7%      | 11,1%      | 7,9%       | 9,3%  |
| Гипермаркеты    | 3,6%  | 12,0%      | 10,8%      | 8,4%       | 7,5%       | 9,5%  | 7,6%       | 9,2%       | 9,3%       | 6,7%       | 7,8%  |
| Супермаркеты    | -2,2% | 11,9%      | 12,2%      | 11,0%      | 12,1%      | 11,8% | 12,4%      | 16,8%      | 15,7%      | 9,8%       | 13,2% |
| Магазины у дома | 7,6%  | 12,4%      | 12,8%      | 12,5%      | 10,3%      | 12,0% | 9,9%       | 10,5%      | 10,2%      | 7,9%       | 9,3%  |
| Дрогери         | -     | -          | -          | -          | -          | -     | 6,3%       | 7,2%       | 10,2%      | 3,0%       | 6,5%  |

# Взаимодействие с инвесторами

группа **лента**

✉ ir@lenta.com



**Корпоративный сайт  
для инвесторов**



**Корпоративный  
телеграм-канал**



**Блог на Смартлаб**

