

**Годовой
отчет
2013**

Содержание

КТО МЫ И КАК МЫ РАБОТАЕМ.....	3
«ЛЕНТА»: КРАТКОЕ ОПИСАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.....	5
«ЛЕНТА» — НОВАТОР В ОБЛАСТИ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ В РОССИИ	6
СОБЫТИЯ 2013 ГОДА.....	8
ОТЧЕТ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ.....	10
ОТЧЕТ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА.....	12
ОБЗОР ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.....	15
ОБЗОР ФИНАНСОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.....	36
РУКОВОДСТВО.....	54
КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ.....	66
УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ.....	73
ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ И РУКОВОДСТВА	76
ЗАЯВЛЕНИЕ ОБ ОТВЕТСТВЕННОСТИ.....	82
ГЛОССАРИЙ.....	83
КОНСОЛИДИРОВАННАЯ ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ.....	86
ПРЕДУПРЕЖДЕНИЯ.....	158



Кто мы и как мы работаем

Мы являемся вторым по величине оператором гипермаркетов в России и шестым по величине выручки ретейлером в 2013 г.¹ Мы используем оригинальную модель гипермаркетов с низкими ценами, ориентированную на самый широкий спектр покупателей, и ведем свою деятельность таким образом, чтобы наращивать выручку и минимизировать операционные расходы. В 2013 г. мы добились наибольшей выручки на кв. м торговой площади среди российских ретейлеров, акции которых находятся в публичном обращении (на основе общедоступной информации).

Наш головной офис расположен в Санкт-Петербурге, где мы были основаны в 1993 г. Со временем мы превратились в федеральную розничную сеть, представленную в шести из восьми федеральных округов Российской Федерации. По состоянию на 31 декабря 2013 г. наши суммарные торговые площади составляли около 508 000 кв. м и были в основном представлены 77 гипермаркетами с суммарной торговой площадью более 495 000 кв. м. Наши гипермаркеты находятся в 45 городах, в том числе в крупнейших городах России: Санкт-Петербурге и Москве, а также еще 43 городах с населением от около 80 000 до более 1 000 000 человек. Наши гипермаркеты располагаются в основном в густонаселенных жилых районах на основных транспортных магистралях и ориентированы на ежедневные/еженедельные покупки различных категорий покупателей.

В марте 2014 г. наши акции в форме ГДР стали обращаться на Лондонской фондовой бирже после включения в Официальный котировальный список Управления Великобритании по листингу, а также на ММВБ после одобрения российскими государственными органами.

¹На основе общедоступной информации и оценок Infoline.

Оригинальная бизнес-модель

Наша оригинальная модель основывается на принципе «цена — качество» (value-for-money): мы предлагаем высококачественные товары по ценам, позволяющим снизить стоимость потребительской корзины покупателей как минимум на 5%. Наши покупатели добились такой экономии благодаря использованию карты лояльности, которая предоставляет 5%-ную скидку на все виды товаров и позволяет получать специальные предложения по низким ценам; в свою очередь, использование наших карт лояльности позволяет получать ценные данные о потребительских предпочтениях.

В основе нашей низкоценовой бизнес-модели лежит операционная эффективность, которая обеспечивается наличием гибкой и низкочастотной системы поставок, высокой долей торговых площадей, находящихся в собственности, и высокой эффективностью системы управления магазинами, чему способствует использование стандартизированных форматов магазинов и хорошо организованный ассортимент товаров.

Мы предлагаем широкий ассортимент высококачественных товаров, ограничивая при этом общее число SKU (товарных позиций) для эффективного управления запасами. Особый акцент мы делаем на товарные позиции, привлекательные для семей и женщин, на традиционные российские товары, собственные торговые марки и свежие продукты, а также на региональную и местную продукцию.

Наша стратегия роста

Наша стратегия бизнеса направлена на дальнейшее увеличение капитализации компании в условиях продолжающегося развития российского рынка розничной торговли, обеспечение роста сопоставимых (like-for-like) продаж, открытие новых магазинов по всей России и расширение охвата рынка путем развития форматов наших магазинов. Поскольку мы вложили средства в наши производственные возможности в ожидании увеличения сети наших магазинов, масштабируемость нашей текущей деятельности в отношении работы системы поставок, IT-систем и управления персоналом является ключевым фактором в реализации этой стратегии. Реализуя эту стратегию в течение последних двух лет, мы значительно ускорили темпы нашего роста, увеличив торговую площадь в одном лишь 2013 г. на 35%, и намерены удвоить ее в 2014–2016 гг.

Наша стратегия роста основывается на следующем:

- **постоянная концентрация внимания на предоставлении товаров целевым группам покупателей на основе использования исторических данных об их потребностях. Данные поступают при использовании карт лояльности, что позволяет увеличивать сопоставимые (like-for-like) продажи;**
- **дальнейшее расширение зоны обслуживания наших гипермаркетов как на существующих, так и на новых территориях;**
- **постоянное развитие форматов наших магазинов;**
- **дальнейшая оптимизация работы сети поставок, IT-систем и управления персоналом.**



«Лента»: краткое описание деятельности

Мы продаем продовольственные и непродовольственные товары через нашу сеть гипермаркетов и нашу небольшую, но расширяющуюся сеть супермаркетов в Москве и Московской области. По состоянию на 31 декабря 2013 г. мы управляли 77 гипермаркетами (из которых 68 принадлежат нам на праве собственности и 9 на праве аренды) с общей торговой площадью 495368 кв. м в 45 российских городах, расположенных в шести из восьми федеральных округов Российской Федерации. Мы не осуществляем деятельность в Северо-Кавказском и Дальневосточном федеральных округах и в настоящее время не планируем это делать.

На нижеприведенной карте России отмечены наши гипермаркеты и распределительные центры в каждом федеральном округе по состоянию на конец 2013 г.:



В нижеприведенной таблице указано общее количество наших гипермаркетов в каждом федеральном округе и процент, который они составляют от числа всех наших гипермаркетов и от совокупной торговой площади гипермаркетов по состоянию на конец 2013 г.:

Федеральный округ	Общее количество работающих гипермаркетов по состоянию на 31 декабря 2013 г.		
	Количество гипермаркетов	Процент от общего количества	Процент от общей торговой площади
Санкт-Петербург	16	20,8%	22,2%
Северо-Западный (исключая Санкт-Петербург)	7	9,1%	8,3%
Москва	1	1,3%	0,6%
Центральный (исключая Москву)	9	11,7%	9,4%
Приволжский	14	18,2%	19,8%
Южный	10	13,0%	13,3%
Уральский	4	5,2%	5,7%
Сибирский	16	20,8%	20,8%
Всего	77	100%	100%

«Лента» — новатор в области розничной торговли в России

Наша компания была основана в 1993 г. и изначально занималась оптовой торговлей в Санкт-Петербурге. Впоследствии мы начали заниматься розничной торговлей, открыв свой первый гипермаркет в 1999 г., сохраняя акцент на невысоких ценах и в то же время расширяя линейку продукции. В начале 2000-х началось внедрение формата гипермаркетов, и в период с 2005 по 2009 гг. мы открыли 30 новых гипермаркетов в 17 городах. Новые институциональные акционеры инвестировали в нашу деятельность по мере ее расширения. В мае 2007 г. еще одним инвестором стал ЕБРР, а в октябре 2009 г. в число инвесторов вошли TPG Capital и VTB Capital Private Equity.

В нижеприведенной таблице показано расширение нашей сети гипермаркетов за последние годы:

Федеральный округ	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Санкт-Петербург	10	13	14	14	14	14	16	16
Северо-Западный (исключая Санкт-Петербург)	—	2	2	2	4	4	6	7
Москва	—	—	—	—	—	—	—	1
Центральный (исключая Москву)	—	—	1	1	1	2	5	9
Приволжский	—	3	6	6	6	6	8	14
Южный	1	2	4	5	6	7	7	10
Уральский	1	1	1	1	1	1	2	4
Сибирский	2	5	6	7	7	8	12	16
Всего	14	26	34	36	39	42	56	77



События 2013 года

Январь

- Агентство Moody's присвоило нам рейтинг на уровне A1.ru (прогноз стабильный) по национальной шкале, рейтинг на уровне B1 (прогноз стабильный) по группе компаний и рейтинг на уровне B1-PD по вероятности дефолта.

Февраль

- Агентство Standard & Poor's присвоило нам и ООО «Лента», нашей основной операционной компании, кредитный рейтинг на уровне B+ (прогноз стабильный).

Март

- Мы открыли наш первый гипермаркет в Уфе.
- ООО «Лента» выпустило три транша облигаций на общую сумму 10 млрд руб. со сроком погашения в марте 2020 г., которые допущены к торгам на Московской бирже.

Апрель

- Мы открыли наш первый из 10 супермаркетов в Москве.
- Мы запустили работу арендуемого нами распределительного центра в Москве с целью координации поставок в супермаркеты.
- Мы расширили площадь принадлежащего нам распределительного центра в Санкт-Петербурге до 27 216 кв. м.

Май

- Мы открыли наш первый суперкомпактный гипермаркет в Москве.

Июнь

- Мы открыли наши первые гипермаркеты в Таганроге и Ульяновске.

Июль

- Мы открыли гипермаркеты в Армавире и Белгороде.
- Мы запустили работу принадлежащего нам распределительного центра в Москве.

Август

- Мы запустили работу принадлежащего нам распределительного центра в Новосибирске.

Сентябрь

- Мы открыли наш второй гипермаркет в Ульяновске.

Октябрь

- Мы открыли наш первый гипермаркет в Томске.

Ноябрь

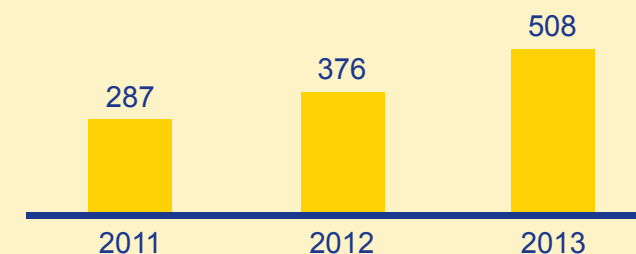
- Майкл Линч-Белл был назначен независимым неисполнительным директором и председателем нашего комитета по аудиту.
- Мы открыли гипермаркеты в Белгороде, Брянске, Тольятти и Воронеже.

Декабрь

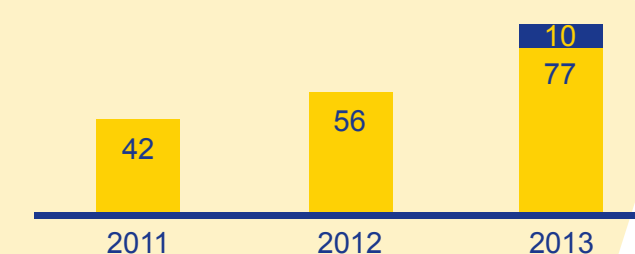
- Антон Артемьев был назначен независимым неисполнительным директором.
- Мы открыли девять гипермаркетов за один месяц: в Череповце, Ижевске, Кемерове, Нижнем Тагиле, Новокузнецке, Перми, Ростове-на-Дону, Саратове и Юрге, благодаря чему общее число открытых в этом году гипермаркетов составило 21.

Финансовые показатели

Общая торговая площадь (тысяч кв. м)

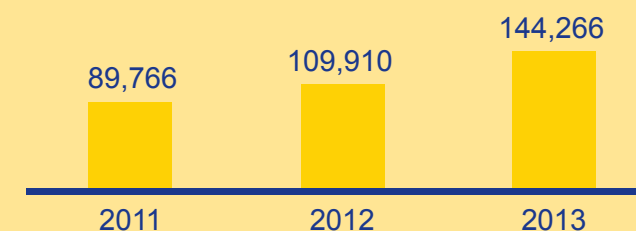


Общее число магазинов

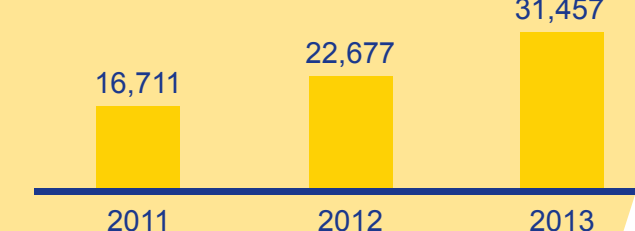


■ гипермаркеты ■ супермаркеты

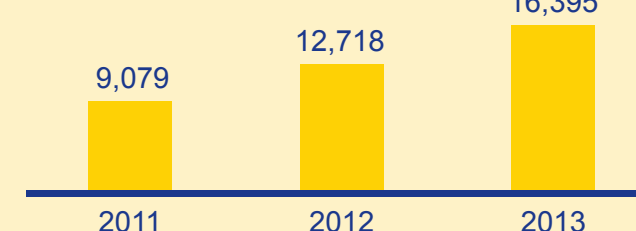
Общий объем продаж (млн руб.)



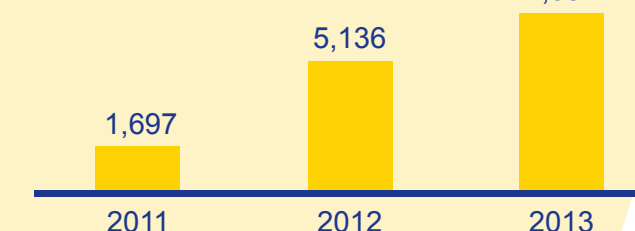
Валовая прибыль (млн руб.)



Скорректированный показатель EBITDA (млн руб.)



Чистая прибыль (млн руб.)





Джон Оливер,
Председатель
совета директоров

Отчет председателя совета директоров

В своем первом отчете председателя совета директоров о деятельности «Ленты» как публичной компании я рад сообщить акционерам о достигнутых в этом году успехах в нашей деятельности. Этот год стал трансформационным для нас, что укрепило позиции нашей компании в долгосрочной перспективе. Мы не только достигли рекордного объема продаж, показателя EBITDA¹ и прибыли в 2013 г., но и значительно ускорили темпы расширения и завершили первоначальное публичное предложение наших ценных бумаг с листингом на Лондонской и Московской биржах, несмотря на возросшую нестабильность рынка в связи с событиями в Крыму и на Украине.

В течение этого периода изменений мы по-прежнему уделяли значительное

внимание расширению при одновременном расширении географического охвата и формата нашей деятельности. Мы начали свою деятельность в 14 новых городах и завершили год с увеличением торговой площади на 35%, открыв 21 гипермаркет, и мы также открыли наши первые 10 супермаркетов в Москве. Популярность нашего предложения говорит о том, что наши новые магазины продолжают работать эффективно, что, наряду с сопоставимым (like-for-like) ростом на 10%, который является рекордным в данной отрасли, обеспечило общий рост продаж на 31% в год, который увеличился до 35% во второй половине 2013 г. Мы также продемонстрировали высокие коммерческие показатели в начале 2014 г., что дает все основания ожидать значительного прогресса в течение следующего года.

Мы рады приветствовать наших новых акционеров, которые присоединились к нам в результате первоначального публичного предложения для того, чтобы внести свой вклад в историю развития «Ленты». Я счастлив отметить, что к нам присоединились некоторые из крупнейших в мире и наиболее престижных инвестиционных компаний. Мы считаем, что наш бизнес имеет все возможности для освоения значительной части потенциала недостаточно освоенного российского рынка розничной торговли продовольственными товарами. Кроме того, программа роста, в которую вложили свои средства наши акционеры, реализуется под руководством международной группы опытных менеджеров при поддержке сильных структур корпоративного управления и совета директоров, в состав которого входят независимые представители.

В 2013 г. двое новых независимых неисполнительных директоров вошли в совет директоров: Майкл Линч-Белл, который завершил свою карьеру в компании Ernst & Young в должности старшего партнера в 2012 г. и занял должность в совете директоров в качестве председателя комитета по аудиту; а также Антон Артемьев, который имеет большой опыт работы на руководящих должностях в области реализации товаров повседневного спроса в России и Восточной Европе и который в последнее время являлся членом исполнительного комитета группы компаний Carlsberg, занял должность в нашем комитете по аудиту и в комитете по вознаграждениям и назначениям. Кроме того, мы назначили Стива Джонсона на должность старшего независимого неисполнительного директора. Стив является одним из наших неисполнительных директоров с 2010 г. и привносит в нашу компанию богатейший опыт в сфере розничной торговли, накопленный им в ходе работы на таких позициях, как должность директора по маркетингу компании Asda и должность генерального директора компании Focus DIY.

В процессе ускоренного расширения сети наших магазинов как на существующих,

так и на новых территориях, совет директоров принимает во внимание то влияние, которое наша деятельность может оказать на население тех мест, в которых мы осуществляем свою деятельность. Мы являемся крупнейшим местным инвестором и работодателем, и, учитывая местный характер значительной части ассортимента нашей продукции, мы также часто выступаем в качестве крупнейшего заказчика для местных поставщиков. С точки зрения наших социальных программ мы вносим свой вклад в развитие населения тех мест, в которых мы осуществляем торговую деятельность, путем участия в благотворительных и социальных программах, например, путем строительства спортивных сооружений и создания дорожной инфраструктуры в районах, в которых находятся наши магазины. Мы также понимаем, что результаты нашей деятельности в большой степени определяются профессионализмом сотрудников, и, имея это в виду, мы стараемся предоставить нашим сотрудникам все возможности для профессионального роста.

В заключение мне хотелось бы сказать, что совет директоров удовлетворен нашими успехами, достигнутыми в 2013 г. Мы уже являемся второй по величине сетью гипермаркетов в России, и мы планируем обеспечить ее дальнейший рост, увеличение ее стоимости и доходов наших акционеров, используя преимущества и популярность форматов наших магазинов по мере достижения нашей цели увеличения вдвое наших торговых площадей в 2014–2016 гг.

¹Согласно определению в Глоссарии к годовому отчету. Сверка показателя EBITDA и прибыли согласно стандартам МСФО представлена в виде таблицы в примечании 6 к Консолидированной финансовой отчетности.



Ян Дюнинг,
Генеральный директор

Отчет генерального директора

Мы удовлетворены нашими финансовыми результатами и результатами нашей операционной деятельности в 2013 г. Наши результаты отражают популярность нашей оригинальной, ориентированной на низкие цены модели гипермаркетов, и нас особо радует тот факт, что они достигнуты в период, характеризовавшийся быстрым ростом темпов нашего расширения и связанными с ним дополнительными затратами. Я считаю, что эти результаты свидетельствуют о том, что мы успешно реализуем нашу цель увеличения роста продаж, который набирает значительные темпы, и что мы можем ожидать дальнейших успехов в долгосрочной перспективе.

За последние несколько лет мы разработали формат магазинов, привлекательный для типичного покупателя. Внедрение этого высококонкурентного формата, высокие показатели эффек-

тивности которого, начиная с выручки на единицу площади и заканчивая маржой EBITDA, отражают предпочтительность этого формата для многих покупателей и групп населения по всей России, является основным элементом нашей стратегии роста. В процессе реализации нашей программы открытия новых магазинов в 2013 г. мы открыли 21 новый гипермаркет, а также наши первые 10 супермаркетов, увеличив за год общую торговую площадь на 35%, что на 49% выше показателей 2012 г. и в пять раз выше показателей 2011 г.

Имея в общей сложности 77 гипермаркетов в 45 городах и 10 супермаркетов в Москве общей торговой площадью приблизительно 508 000 кв. м по состоянию на 31 декабря 2013 г., мы утвердили наш статус второй по величине сети гипермаркетов в России.

Мы уже обладаем достаточными логистическими возможностями для обслуживания более 120 гипермаркетов по всей России. Мы в настоящее время планируем удвоить нашу торговую площадь в 2014–2016 гг. и продолжаем инвестировать во все сферы нашей деятельности в ожидании роста. В 2013 г. мы продолжали совершенствование цепочек наших поставок, и в настоящее время поддерживаем наличие более 97% всего ассортимента нашей продукции. Организация поставок и система логистики способствовали получению высокой операционной маржи в течение года и позволили нам осуществить наши планы ускоренного роста. Наша стратегия управления персоналом также имеет решающее значение для обеспечения эффективной работы существующих магазинов, а также для беспрепятственной и стабильной реализации планов открытия новых магазинов. Для этих целей мы создали разделенную на отделы структуру по управлению персоналом в Северо-Западном, Центральном, Южном и Сибирском федеральных округах, исходя из того, что близость команд по управлению персоналом к местным магазинам является ключевым элементом успешности работы наших магазинов. Мы считаем, что наша хорошая репутация работодателя повысит привлекательность нашей деятельности для найма, становления и удержания высокопрофессиональных работников и руководителей в будущем.

Несмотря на явные признаки спада российской экономики в целом, мы ожидаем дальнейшего роста российской отрасли розничной торговли продовольственными товарами, которая остается сильно разрозненной и недостаточно освоенной. Мы ожидаем, что рост рынка будет в четыре раза выше среднего по Европе, благодаря чему Россия станет самым крупным в Европе рынком розничной торговли продовольственными товарами к 2018¹ г. Наши возможности по использованию этого роста путем удовлетворения потребностей наших покупателей и поста-

вок качественной продукции по низким ценам способствовали достижению высоких финансовых и операционных результатов. Открытие новых магазинов в сочетании с ростом сопоставимых (like-for-like) продаж на уровне 10% (и 12% во втором полугодии) наряду с увеличением объема продаж за счет новых магазинов повлекло рост общего объема продаж в 2013 г. на 31%, и мы по-прежнему отмечаем наличие стабильного потребительского спроса на российском рынке в целом.

Мы также сохраняли в 2013 г. высокие показатели прибыльности, несмотря на возросшие темпы расширения. Скорректированный показатель EBITDA вырос на 29%, а чистая прибыль — на 38,1% в течение года, при этом нам удалось достигнуть более значительных объемов и более высокой эффективности благодаря использованию нашей низкокзатратной и масштабируемой бизнес-модели, что компенсировало значительный рост затрат, связанных с расширением.

Помимо эффективности наших операций, ключевым аспектом успеха нашего предложения является ассортимент нашей продукции, который регулярно корректируется и адаптируется с учетом меняющихся потребительских предпочтений, с использованием данных, полученных благодаря нашим программам карт лояльности. В 2013 г. приблизительно 90% наших продаж было осуществлено с использованием карт лояльности, а на конец 2013 г. у нас было 4,8 млн активных держателей карт лояльности². Данные, предоставляемые картой лояльности, позволяют нам постоянно корректировать ассортимент нашей продукции и исключать неэффективные SKU.

Основным преимуществом для покупателей и основной отличительной чертой наших магазинов является акцент на высококачественную продукцию, поставляемую различными местными, федеральными и международными поставщиками, при этом большая часть

¹Согласно статистическим данным Euromonitor.

²Покупатели, которые сделали за последние 12 месяцев не менее двух покупок в одном из наших магазинов, используя нашу карту лояльности.

наших свежеприготовленных продуктов готовится прямо в магазине. Значительную часть нашего ассортимента составляет региональная и местная продукция, и в 2013 г. 17,3% от общего объема нашей продукции (и 36,5% наших свежих продуктов питания) мы получали у региональных и местных поставщиков. Мы намереваемся еще больше увеличить объем закупок у региональных и местных поставщиков, поскольку продукция, полученная от них, доказала свою популярность у наших покупателей с учетом различных вкусовых предпочтений потребителей регионов такой огромной и многонациональной страны как Россия. Закупки у региональных и местных поставщиков также способствуют эффективности системы поставок.

Что касается будущего, 2014 г. является для нас еще одним важным годом, и он начался успешно. Это первый наш год, в который мы вступаем как компания, акции которой обращаются на фондовой бирже, и, разумеется, впереди нас ждут как большие возможности, так и испытания. Мы продолжали демонстрировать высокие показатели торговой деятельности в первом квартале 2014 г.: по сравнению с прошлым годом общий объем выручки увеличился на 37,3% наряду с увеличением на 36,3% торговой площади и сопоставимым (like-for-like) ростом продаж на 13,6%. Такое увеличение сопоставимого роста продаж, в свою очередь, отражает рост сопоставимого (like-for-like) трафика на 6,1% наряду с ростом сопоставимого (like-for-like) среднего чека на 7,0%. По состоянию на конец апреля мы открыли три новых гипермаркета и планируем открыть в общей сложности 24 гипермаркета и 15 супермаркетов в течение этого года. На наш сопоставимый (like-for-like) рост в 2014 г. окажет положительное влияние ввод в эксплуатацию дополнительных торговых площадей в наших магазинах в связи с высокими темпами расширения в 2012 и 2013 гг. Помимо ускоренной реализации нашей программы открытия магазинов, максимальному росту будут способствовать целевые инвестиции в наше предложение покупателям и соблюдение стандартов, в соответствии с которыми осуществляется наша операци-

онная деятельность, и благодаря этому мы сможем полноценно участвовать в быстром развитии современных форм розничной торговли в России. В результате мы ожидаем достигнуть роста продаж и сопоставимого роста как минимум на том же уровне, который был достигнут в 2013 г. Мы также ожидаем получить дополнительные эффективные результаты благодаря использованию нашей низкозатратной бизнес-модели, что будет играть ключевую роль в финансировании значительного увеличения затрат, связанных с нашим ростом.

В целом я считаю, что мы можем наилучшим образом использовать все возможности, имеющиеся для нашего бизнеса. Мы имеем большой, растущий и недостаточно освоенный рынок, мы установили эффективный формат отношений с покупателями, наше финансовое положение является стабильным, мы имеем современную и гибкую, готовую к росту инфраструктуру, и у нас имеется команда квалифицированных и опытных специалистов.

В заключение я бы хотел выразить признательность за тот вклад, который внесли наши сотрудники в демонстрируемые нами достижения. В течение последнего года наши сотрудники и руководство продолжали демонстрировать свой профессионализм и опыт. Их упорный труд и самоотверженность позволили нам добиться успеха в очередном году, и я благодарю их за приложенные ими усилия. Кроме того, руководство выражает свою благодарность за поддержку наших акционеров, многие из которых присоединились к нам в результате первоначального публичного предложения в начале этого года.

Обзор деятельности

Мы занимаем ведущее положение на быстроразвивающемся российском рынке розничной торговли продовольственными товарами.

Модель гипермаркетов «Ленты» ориентирована на предложение качественных продуктов питания по самым низким ценам, существующим на рынках, на которых представлена наша компания. Прочные связи с ключевыми поставщиками в сочетании с низкими операционными затратами, стратегия, основывающаяся на владении недвижимостью на праве собственности, а также эффективная работа IT-систем, кадровая политика и организация системы поставок позволяют нам внедрить нашу оригинальную, ориентированную на низкие цены модель гипермаркетов. Использование нами этой модели под руководством опытной команды руководителей, имеющих международный опыт и знание местного российского рынка, позволило достигнуть высоких финансовых показателей.

«Лента» — российский гипермаркет

В отличие от пригородного формата больших магазинов, часто используемого в Западной Европе и Северной Америке, наши гипермаркеты в основном расположены в густонаселенных городских жилых районах с проживанием основной массы покупателей в близлежащей зоне охвата. Мы применяем для своих гипермаркетов три стандартизированных размера, используемых с учетом ожидаемого трафика покупателей в районе охвата и размера доступной площадки в конкретном районе. Типичные особенности этих форматов по состоянию на конец 2013 г. указаны в таблице ниже:

	Стандартный	Компактный	Суперкомпактный
Общая торговая площадь в кв. м	406 554	58 326	30 488
Число гипермаркетов	56	12	9
Торговая площадь / магазин (кв. м)	7 000	5 000	3 000
Общая площадь / магазин (кв. м)	13 200	8 900	5 600
Число парковочных мест	500	400	150–200
Размер земельного участка (Га)	4,0	2,5–3,0	1,2
SKU	24 000	20 300	15 000
Площадь, занимаемая непродовольственными товарами (кв. м)	2 000	1 300	700
Доля площади, занимаемой непродовольственными товарами (%)	26	21	22
Доля продаж непродовольственных товаров (%)	15	14	11
Сопоставимая (like-for-like) общая плотность продаж за 2013 г. (тысяч руб. / кв. м)	381	517	471

¹В отношении магазинов, открытых по состоянию на декабрь 2013 г. в течение как минимум полных 12 месяцев.

В настоящее время размер наших гипермаркетов варьируется от 2 600 кв. м до 10 400 кв. м, а средний размер гипермаркета составляет 6 400 кв. м по состоянию на 31 декабря 2013 г. Средний размер наших гипермаркетов в пределах этого диапазона составлял 7 260 кв. м для магазинов стандартного формата, 4 860 кв. м для магазинов компактного формата и 3 388 кв. м для магазинов суперкомпактного формата.

Большинство наших гипермаркетов являются обособленными магазинами, однако 15 из них (по состоянию на 31 декабря 2013 г.) расположены на территории торговых центров. Число магазинов, расположенных на территории торговых центров, вероятнее всего, в будущем будет расти, учитывая рост строительства торговых центров в России, наш накапливаемый опыт в сфере успешного осуществления деятельности в торговых центрах и более широкое использование нами компактных и суперкомпактных форматов гипермаркетов, которые с большей вероятностью смогут соответствовать помещениям, находящимся на территории торговых центров. Каждый из наших гипермаркетов имеет прилегающую парковку; по нашим расчетам, около двух третей покупателей наших гипермаркетов приезжают на машинах. В соответствии с нашей целью по обеспечению возможности совершения всех покупок в одном магазине и повышению трафика, наши гипермаркеты обычно имеют боковую галерею, в которой мы сдаем в аренду помещения маленьким торговым точкам, которые предоставляют дополнительные услуги или продают дополняющие товары, обычно это химчистки, магазины сотовой связи, фотосервисы, кафе, аптеки и туристические агентства. Мы также обычно устанавливаем в своих гипермаркетах для наших покупателей множество банкоматов.

Удобство совершения покупок; эффективная работа магазинов

Удобное для покупателей стандартное расположение магазинов, обеспечивающее наилучшее соотношение «цена — качество»

Мы разработали понятное, логичное и легкое для навигации стандартное расположение и планировку для трех форматов гипермаркетов, которые предоставляют покупателям удобные и приятные условия для совершения покупок. Практичная внутренняя отделка наших магазинов с системой хранения на многоярусных стеллажах наглядно подкрепляет наше предложение покупателям наиболее привлекательного соотношения «цена — качество» (value-for-money). В отношении арендуемых магазинов мы используем стандартную внутреннюю планировку, насколько это возможно в пределах арендуемых помещений. Эта стандартизация обеспечивает покупателям единую, знакомую, узнаваемую и детально проработанную обстановку. Контроль в отношении внутренней планировки магазинов, а также ее соответствия стандартам «Ленты» и приспособления ее к промоакциям и другим мероприятиям централизованно осуществляется командой специалистов по продвижению товаров с учетом отзывов потребителей.

Покупатели имеют доступ на большие, бесплатные и хорошо освещенные парковки, прилегающие к нашим гипермаркетам. Наша стандартная планировка включает чистые, хорошо освещен-

ные торговые залы и широкую линейку визуально удобно представленных и легкодоступных продуктов, разложенных в одинаковых для всей сети местах. Планировка разработана так, чтобы особое внимание уделялось свежим продовольственным товарам с привлекательными витринами фруктов и овощей, расположенными в центре, среди другой свежей продукции, и предусматривает установленный на видном месте ряд со специальными предложениями, в котором представлены еженедельные специальные предложения и акции. Мы стремимся минимизировать время, проводимое покупателем в очереди, посредством перераспределения персонала и числа операционных касс и найма сотрудников у поставщиков внешних услуг для обеспечения наличия необходимого персонала в периоды максимального товарооборота без избытка ресурсов и чрезмерных расходов. Использование нами многоярусных стеллажей в отделах продовольственных продуктов питания/отделах непродовольственных товаров магазинов для хранения запасов товара позволяет как максимально увеличить площадь торгового зала, уменьшая площадь, используемую для хранения, так и минимизировать повторные погрузочно-разгрузочные операции.

Команды квалифицированных менеджеров по строительству и развитию обеспечивают рост компании

Мы обладаем значительным опытом открытия новых магазинов, и наши сотрудники совершенствовали свои навыки в ходе стремительного роста за последние два года, когда мы открыли в общей сложности 35 гипермаркетов. У нас работают более 100 человек, отвечающих за развитие и строительство объектов недвижимости, включая трех директоров по развитию, каждый из которых уделяет внимание отдельному региону.

Персонал разделен на три группы по развитию (и в этом году планируется добавить еще одну группу). Мы существенно увеличили число сотрудников, работающих на условиях полной занятости, непосредственно вовлеченных в вопросы развития и строительства: с 60 человек

по состоянию на конец 2012 г. до 111 человек по состоянию на конец 2013 г. Мы намерены продолжать привлекать новых сотрудников в эту группу для того, чтобы обеспечить осуществление нашей программы по дальнейшему росту.

У нас действуют жесткие и эффективные процедуры для оценки предложений по открытию новых магазинов, используемые среди прочих отделами развития и строительства, маркетинга, коммерческих, центральных и региональных операций и финансовым отделом. Этот процесс учитывает экономические, демографические и стратегические факторы; коммерческие факторы; технические и материальные факторы; а также факторы окружающей среды и юридические факторы.

Владение магазинами на праве собственности позволяет контролировать ситуацию

По состоянию на 31 декабря 2013 г. нам принадлежало на праве собственности 68 из наших 77 действующих гипермаркетов площадью приблизительно 460 000 кв. м (около 92%) от общей торговой площади наших гипермаркетов, при этом 62 гипермаркета представляли собой отдельно расположенные помещения (все они принадлежали нам на праве собственности), а 15 являлись частью торговых центров (девять из них были нами арендованы). В среднесрочной перспективе мы планируем владеть на праве собственности как минимум 80–85% торговой площади наших гипермаркетов.

Преимущества владения нами гипермаркетами являются очевидными и включают следующее: возможность выбирать расположение магазинов так, чтобы они располагались в тех местах и городах, которые соответствуют нашим критериям отбора; большую предсказуемость и гарантированность соблюдения сроков открытия магазинов; защиту от повышения арендной платы и от перерывов деятельности в результате прекращения аренды; повышенную стандартизацию по всем магазинам, а также потенциальный рост стоимости портфеля недвижимости. В то время как стратегия владения объектами на праве собственности требует более

высокого уровня капитальных затрат, мы считаем, что она предоставляет значительные преимущества для нашей деятельности.

Мы также владеем на праве собственности тремя из пяти наших распределительных центров (и мы рассчитываем построить еще три принадлежащих нам на праве собственности центра в 2014–2015 гг., строительство двух из которых уже началось), тем самым повышая надежность нашей системы поставок.

Наша стратегия предусматривает продолжение стремительного расширения деятельности посредством открытия новых магазинов или оборудования новых арендуемых площадей с намерением увеличить вдвое нашу торговую площадь в 2014–2016 гг. В 2013 г. мы открыли 21 новый гипермаркет в 14 новых городах. В настоящее время у нас в разработке находится более 70 проектов по расширению нашей сети в 2014–2016 гг., что позволит нам открыть по крайней мере 24 гипермаркета в 2014 г. и удвоить торговые площади в течение последующих трех лет.

Работа на благо покупателей

Мы привержены своему подходу к розничной торговле, основанному на интересах покупателя. Наши коммерческие руководители и команды по организации розничной торговли имеют многолетний опыт в обеспечении привлекательного и конкурентоспособного предложения для покупателей в части основных показателей, таких как цена, промоакции, линейка продукции, качество, доступность, условия обслуживания и осуществления покупок.

Этот подход лежит в основе нашей привлекательности для широкого круга потребителей. Персонал магазинов проходит интенсивное обучение для того, чтобы предоставлять клиентам высокий уровень обслуживания. В результате мы привлекаем широкие слои покупателей во всех городах, в которых мы осуществляем торговую деятельность, независимо от возраста, пола, дохода, семейного положения и профессии.

Хотя эта привлекательность для широкого круга покупателей имеет важнейшее значение для нашего успеха, мы обращаем особое внимание на привлечение семей и женщин, поскольку мы полагаем, что эта часть базы покупателей делает самый весомый вклад в выбор, осуществляемый при покупке продовольственных товаров.

Ввиду особого внимания семьям и женщинам как ключевым группам покупателей, мы обеспечиваем наличие примерочных и магазинных тележек, рассчитанных на детей, и неизменно высокие стандарты чистоты.



Карта «Ленты»: уникальное средство по обеспечению лояльности

Мы используем ведущую в нашей отрасли программу лояльности, которая пользуется большой популярностью среди наших покупателей. По состоянию на 31 декабря 2013 г. у нас было 4,8 млн активных держателей карт. В 2013 г. примерно 90% продаж были осуществлены активными держателями карт. При подаче заявления на получение карты лояльности, за выдачу которой мы взимаем единовременную плату в размере 200 руб., заявитель самостоятельно сообщает различные демографические данные для формирования нашей стратегии работы с потребителями.

Покупатели, участвующие в программе лояльности, пользуются рядом преимуществ, которые не предоставляются клиентам, не имеющим карты «Ленты»:

- скидки в размере 5% на всю сумму покупки;
- доступ к дополнительным скидкам для специальных и сезонных предложений;
- скидки на будущие покупки.

Эти выгоды направлены на укрепление лояльности покупателей, поддержку нашей репутации как недорогого продавца и поддержание размеров выручки в течение всего года.



Мы имеем возможность отслеживать покупки, сделанные каждым пользователем карты лояльности, что позволяет нам получить ценную информацию о покупательских привычках клиентов. Анализ данных, предоставленных нашей картой лояльности в рамках нашей «Расширенной программы сбора информации о потребителях» (Big Data Customer Insights Program), дает нам подробную информацию, что позволяет нам качественно улучшить предложение покупателям в ключевых областях, начиная с продвижения товара и маркетинга и заканчивая оформлением магазинов. Это позволяет нам:

- различать и отслеживать разные сегменты покупателей с целью эффективной организации прямого общения, а также определять ключевые стоимостные позиции («КСП») для включения в наш еженедельный пересмотр цен;
- разделять потребителей на сегменты в соответствии с их особыми покупательскими привычками с целью адаптировать ассортимент и внешний вид полок к предпочтениям покупателей;
- идентифицировать изменения в покупательских привычках каждого клиента, в частности с целью определения того, какое влияние может оказать открытие нашими конкурентами магазинов в районе нашего охвата;
- понимать основную цель посещения магазина каждым покупателем;
- на ежеквартальной основе обращаться к покупателям посредством прямой почтовой рассылки, содержащей специальные предложения в отношении товаров, которые являются наиболее значимыми для данного конкретного потребителя, повышая уровень лояльности и стимулируя дополнительныеходы за покупками;
- выдавать покупателям индивидуальные купоны с целью стимулирования повторного трафика;
- понимать эффективность промоакций в магазинах, улучшать их охват и максимально увеличивать их привлекательность для покупателей;
- получать ценные данные о покупательских привычках клиентов для организации на их основе общей внутренней планировки магазина;
- измерять развитие покупательских привычек больших групп клиентов, что позволяет нам понимать нюансы развития российского потребительского рынка.

В 2013 г. мы наняли компанию Emnos GmbH, консультационную фирму, специализирующуюся в данной области, для оказания нам содействия в анализе данных, собранных посредством программы карт лояльности, что, как мы полагаем, будет способствовать дальнейшему повышению нашей возможности совершенствования ключевых аспектов нашего предложения для покупателей и положительно скажется на сопоставимых (like-for-like) продажах.

Лидер в области цен в гипермаркетах

Наше основное ценовое предложение покупателям представляет собой наиболее привлекательное соотношение «цена — качество» (value-for-money). Наша модель заключается в получении прибыли преимущественно от высокого уровня трафика, оборота и низкой базовой стоимости активов, а не высокой валовой маржи. В 2013 г. рост сопоставимых (like-for-like) продаж составил 10,0%, тогда как в 2012 г. такой рост составил 13,5%.

Наш подход состоит в том, чтобы при ценообразовании наши гипермаркеты предлагали покупателям, использующим нашу карту лояльности, как минимум 5% ценового преимущества по сравнению с ценами, установленной нашим основным местным

конкурентом. Кроме того, мы получаем и анализируем регулярные отчеты о ценовой политике местных конкурентов (в которые включается информация о местных продуктовых магазинах и традиционных крытых рынках с большим количеством прилавков) в отношении не менее 1 000 наименований, содержащие сведения о ценах на определенные КСП, в особенности свежие товары, по которым отчет предоставляется каждые два дня. Мы не устанавливаем цены исходя из целевой маржи. Наша централизованная коммерческая команда имеет возможность вносить изменения в цены в любое время и в любом магазине и часто делает это для того, чтобы привести их уровень в соответствие с конкурентной средой.

Тщательно продуманные, актуальные и регулярные мероприятия по продвижению товаров способствуют увеличению трафика и денежных поступлений со стороны покупателей

Мы используем несколько специальных, сезонных, связанных с определенными событиями и основанных на программе лояльности предложений по скидкам для дальнейшего увеличения нашей ценовой конкурентоспособности. Наша стратегия маркетинга направлена на повышение лояльности покупателей, узнаваемости торговой марки, привлечение новых покупателей на рынках, где мы в настоящее время осуществляем деятельность, содействие проникновению на новые рынки. Мероприятия по продвижению товаров осуществляются с учетом местных условий и вкусов покупателей.

Мы ведем долгосрочный календарь рекламных акций, который обновляется в зависимости от отзывов

на продажи и рыночных возможностей. Наша стратегия продвижения товара не связана с поставщиками. Товары, проданные в рамках специальных предложений, составляли приблизительно четверть нашей совокупной выручки в 2013 г. Мы предлагаем три основных типа регулярных промоакций для держателей наших карт:

- еженедельные промоакции, в особенности в отношении свежих продуктов питания, способствующие увеличению трафика покупателей, которые рекламируются на вывесках на фасаде магазина, рекламных плакатах, а также на местном радио / телевидении / интернет-сайтах;
- каждые две недели мы публикуем каталог, в котором рекламируются специальные предложения в отношении продовольственных продуктов питания,

свежих продуктов питания и непродовольственных товаров и который распространяется в магазинах и их зонах охвата;

- сезонные каталоги и связанные с определенными событиями объявления скидок (например, в связи с годовщиной «Ленты»).

Разрабатывая и принимая решения в отношении продукции и размеров скидок для ее продвижения, мы устанавливаем приоритеты рекламных акций согласно их важности как для покупателей, так и для нашей деятельности.

Регулярные специальные предложения по программе лояльности дают клиентам баллы, которые помогают поддерживать трафик покупателей, в то время как адресные рекламные предложения, разработанные на основе информации, полученной благодаря картам лояльности, также осуществляются для особых целей, таких как повторное привлечение потребителей, приверженность которых нашим магазинам пошла на спад.

Хорошо организованный ассортимент товаров обеспечивает удобство совершения покупок и эффективное управление

Ассортимент продукции, имеющейся в наших гипермаркетах, регулярно пересматривается на основе изменений на рынке, поведения покупателей, информации от поставщиков, нашего понимания меняющихся потребностей покупателей и актуальности такого пересмотра для нашего предложения. Мы считаем, что постоянная корректировка ассортимента и номенклатуры нашей продукции, которая заменяет неэффективную, менее популярную продукцию на новую, отбираемую на основе отзывов потребителей и маркетинговой информации в отношении поведения покупателей, сохраняет привлекательность и актуальность нашего предложения.

Мы используем ряд рекламных и маркетинговых инструментов после того, как в зоне охвата одного из наших работающих магазинов открывается магазин конкурирующей компании, с целью сохранения нашей базы покупателей.

В 2013 г. мы потратили около 0,94% совокупной выручки на маркетинговую деятельность (по сравнению с примерно 0,7% в 2012 г) в следующих категориях: (i) наружная реклама на фасаде магазинов, реклама в общественном транспорте и рекламные плакаты; (ii) печатная реклама, в основном каталоги и листовки; (iii) маркетинговые исследования, изучение покупателей и ценообразования; (iv) реклама на радио и телевидении; (v) оформление магазинов изнутри и экспозиции; (vi) деятельность по работе с клиентами; и (vii) продвижение товаров в интернете (включая специальные предложения на сайте, предложения, присылаемые покупателям по электронной почте, и приложение «Ленты» для мобильных телефонов).

Мы адаптируем наш ассортимент к местным предпочтениям, что является отличительной особенностью нашего подхода по сравнению со многими нашими конкурентами и имеет особое значение, учитывая размеры территории России и различия в предпочтениях по всей стране. В нашем ассортименте есть и «целевые категории», включающие такие виды продуктов, в отношении которых мы прилагаем особые усилия для того, чтобы у основных целевых групп покупателей появилась уверенность в том, что лучшим местом для их покупки являются наши гипермаркеты и за которыми покупатели будут готовы ездить в наши магазины.



24,000 SKU

Ассортимент нашей продукции обусловлен предпочтениями покупателей, с широким, но строгим отбором видов продукции, направленным на удовлетворение потребительского спроса и одновременно с этим оптимизацию товарооборота и минимизацию инвентаризации неликвидных товаров с акцентом на российской и региональной/местной продукции. В 2013 г. в нашем среднем стандартном гипермаркете было представлено 24000 видов товаров, в том числе 11330 продовольственных продуктов питания (приблизительно 46% от общего объема продаж), 4350 свежих продуктов питания (40%) и 8320 непродовольственных товаров (14%).

Несмотря на то, что основной ассортимент продукции находится под нашим централизованным контролем для обеспечения уровня стандартизации по всей сети, мы также адаптируем ассортимент наших товаров к местным условиям и предпочтениям. Выбор этих ассортиментов осуществляется нашей коммерческой командой на основе отзывов покупателей и комментариев команд специалистов по работе магазинов, а также на основе характерной для каждого магазина интерпретации поведения потребителей.

Учитывая то доверие, которое испытывают российские покупатели к традиционным продуктам, мы используем в нашем предложении дифференцированный подход, уделяя дополнительное внимание отечественной и региональной/местной продукции, и в 2013 г. мы закупили приблизительно 17% объема товаров (и приблизительно 37% свежих продуктов) по закупочной цене у региональных/местных поставщиков. Мы намереваемся еще больше увеличить объем закупок у региональных/местных поставщиков по мере расширения нашего географического охвата как для того, чтобы оправдать ожидания покупателей в отношении регионального/местного ассортимента, так и для того, чтобы использовать преимущества системы поставок, связанные с более короткими расстояниями и временем доставки.

Мы стараемся поддерживать уровень наличия наших товаров в магазинах не менее чем в размере 98% (уровень наличия в магазинах нашей продукции в 2013 г. составил 97%), для того чтобы обеспечить нашим клиентам возможность осуществлять их привычные покупки. Эти показатели являются одними из самых высоких в нашей отрасли как внутри страны, так и на международном уровне.



Гипермаркет, ориентированный на продукты питания

Организационная структура нашего коммерческого отдела построена вокруг следующих основных групп продуктов: продовольственные продукты питания, свежие продукты питания (включая замороженные продукты) и непродовольственные товары. Мы уделяем основное внимание продуктам питания и товарам повседневного потребления. Мы продаем непродовольственные товары, но предлагаем нашу продукцию покупателям на дифференцированной основе, поддерживая хорошо организованный ассортимент и представляя все категории товаров.

	% видов продукции в среднем гипермаркете	% от общего объема продаж	% от продаж фирменной продукции	% товаров, поставленных федеральными российскими поставщиками ¹	% товаров, поставленных региональными/местными поставщиками ¹
Продовольственные продукты питания Включают розничные продовольственные товары, детское питание, чай и кофе, безалкогольные напитки, моющие средства, косметику и средства личной гигиены.	47	46	89	84	6
Свежие продукты питания Включают свежие молочные продукты, овощи и фрукты, мясо, рыбу, хлеб, пирожные и замороженные продукты.	18	39	92	54	37
Непродовольственные товары Включают хозяйственные товары, домашний текстиль, игрушки, сезонные товары, товары для сада, украшения, товары для спорта и фитнеса, одежду, аксессуары для автомобилей и бытовую технику.	35	14	83	77	4

¹Рассчитан на основании закупочной цены, выплаченной поставщику.

Мы также предлагаем ассортимент продукции под собственной торговой маркой. Эти товары являются предметами первой необходимости, и их качество аналогично или равноценно качеству аналогичной фирменной продукции, реализуемой в наших магазинах. Поскольку товары под нашей собственной торговой маркой продаются по более низким ценам, чем фирменная продукция аналогичного качества, предложение нами такой продукции направлено на усиление нашего предложения покупателям товаров с наиболее привлекательным соотношением «цена — качество» (value-for-money). Продажа продукции под собственной торговой маркой также расширяет и вносит разнообразие в базу наших поставщиков, в то же время позволяя нам адаптировать свой ассортимент для удовлетворения конкретных потребностей покупателей, не зависящих от более широких отраслевых тенденций. Кроме того, товары нашего собственного производства составляли почти 9% от общего объема продаж в 2013 г. (из которых 3% представляли продукцию, произведенную в магазине и упакованную под собственной торговой маркой «Ленты»).

В нижеприведенной таблице показана доля оборота продукции под нашей торговой маркой (без учета прямого импорта нефирменной продукции и собственного производства), которая продавалась в наших магазинах в 2013 г., по сравнению с 2012 г.:

Год, завершившийся 31 декабря

	2013	2012
Доля в общем объеме продаж продовольственных товаров (%)	9,4	9,9
Доля в общем объеме продаж непродовольственных товаров (%)	17,1	13,3
Доля в совокупной выручке (%)	10,5	10,4

Как показывает данная таблица, в 2013 г. мы увеличили долю оборота товаров под нашей торговой маркой. Мы намерены продолжать и дальше увеличивать эту долю.

Что касается свежих продуктов питания под нашей торговой маркой, мы продолжаем оптимизировать затраты на собственную производственную деятельность. Так, в 2013 г. в Санкт-Петербурге мы начали централизацию производства продукции из теста и концентрацию производства салатов и готовой еды в нескольких местах (в сравнении с самостоятельным производством в каждом

магазине), а в мясных отделах магазинов начали использовать для нарезки мясо, отделенное от костей, а не мясные туши. Реализация этого проекта продолжится до конца 2015 г. Мы планируем проведение аналогичных инициатив по централизации в других городах, в которых мы имеем сразу несколько гипермаркетов, таких как Новосибирск и Ростов-на-Дону.

Мы продаем фирменную продукцию под рядом собственных торговых марок:

- **«365 дней»:** продукция начального ценового сегмента, конкурирующая с продукцией под фирменными, нефирменными и другими частными торговыми марками во всех категориях товаров, хорошо представленная в основных продуктах питания.
- **«Лента»:** продукция под нашей собственной торговой маркой, которая является альтернативой торговым маркам в среднем ценовом сегменте и торговым маркам премиум-класса, использующимся в продовольственных продуктах питания; эти товары обычно на 15% дешевле, чем продукция, реализуемая под такими торговыми марками.
- **Dolce Albero:** кондитерские изделия высшего качества и экзотические продукты питания, которые служат хорошей альтернативой фирменным товарам по умеренной цене.
- **HomeClub:** более дешевая альтернатива в сегменте товаров для дома и текстиля, складированных товаров и игрушек.
- **FM** или **Friend Made:** более дешевая качественная альтернатива в сегменте одежды, белья, обуви, аксессуаров и багажа.
- **SportClub:** более дешевая альтернатива в сегменте спортивных товаров.
- **Giardino Club:** более дешевая альтернатива в сегменте товаров для сада и дачи.
- **Lentel** и **Lentel Premium:** домашняя техника.

Контроль качества и удовлетворенность покупателей

Мы внедрили строгие процедуры контроля качества во всех своих распределительных центрах и магазинах и регулярно проверяем качество товаров. Контроль качества осуществляется централизованно по мере прохождения товаров через нашу централизованную систему поставок и контролируется на местном уровне, как только товары попадают на прилавки магазинов. Мы проверяем всех своих поставщиков и их товары, уделяя особое

внимание поставщикам товаров под нашей торговой маркой и поставщикам сырья. Наш отдел обеспечения качества, в котором работают порядка 40 специалистов, несет ответственность за обеспечение стандарта качества продаваемых нами товаров. У нас работает горячая линия обратной связи, в магазинах имеется книга жалоб и предложений покупателей, а также предусмотрена возможность оставить интернет-отзыв.



Поставщики получают выгоду от нашего роста и поддерживают его

Как показано в нижеприведенных таблицах, наши установившиеся отношения с многими поставщиками позволили нам создать надежную, обширную и диверсифицированную базу поставщиков.

Поставщик(и)	% затрат на продукцию в 2013 г.	Вид поставщика	Кол-во поставщиков в 2013 г.
Основной поставщик	3,4	Свежие продукты	1,092
3 основных поставщика	8	Продовольственные товары	832
5 основных поставщиков	11	Непродовольственные товары	482
10 основных поставщиков	17		
25 основных поставщиков	28		2,406

Мы извлекаем выгоду от установления крепких отношений со своими ключевыми поставщиками и используем эффект масштаба от закупок для снижения затрат. Мы рассчитываем, что наше дальнейшее расширение еще больше повысит нашу общую покупательскую способность. Мы часто налаживаем и развиваем отношения с небольшими местными поставщиками. После того как поставщик вырастет до уровня регионального или даже федерального поставщика, его будущая рентабельность все больше будет зависеть от роста его доли на рынке. Вследствие масштабов и темпов нашего расширения, нашей осведомленности о поведении покупателей и нашей хорошо развитой системы поставок, мы имеем возможность предлагать нашим поставщикам потенциал для увеличения доли на рынке, что, в свою очередь, позволяет нам договариваться о более удобных условиях закупок, тем самым повышая нашу маржу и конкурентоспособность.

Наша база поставщиков включает в себя федеральных поставщиков, региональных/местных поставщиков (которые являются особенно важными для поставок свежих продуктов питания) и зарубежных поставщиков (обеспечивающих нас прямым импортом обычно непродовольственных товаров). В приведенной ниже таблице представлено распределение по этим группам за 2013 г. в целом:

Категория продукции / Вид поставщика	Доля товаров ¹
Продовольственные продукты питания	
Федеральные (включая частные торговые марки)	94,4%
Региональные/местные	5,6%
Свежие продукты питания	
Федеральные (включая частные торговые марки)	61,8%
Региональные/местные	36,5%
Прямой импорт	1,7%
Непродовольственные товары	
Федеральные	77,0%
Прямой импорт (включая частные торговые марки)	19,0%
Региональные/местные	4,0%
Все категории продукции	
Федеральные	79,5%
Региональные/местные	17,3%
Прямой импорт	3,2%

¹Исходя из закупочной цены, выплаченной поставщикам.

Придерживаясь нашей стратегии удовлетворения местных предпочтений, мы планируем увеличить закупки у отвечающих требованиям региональных/местных поставщиков, что также снижает затраты на систему поставок. Осуществление закупок у региональных/местных поставщиков также показывает региональным/местным правительствам преимущества, которые обеспечивает региональной/местной экономике поддержка открытия наших новых магазинов.

Более того, учитывая растущий объем закупок, мы намерены увеличить процент свежих товаров, в частности фруктов и овощей, которые импортируются нам напрямую, без использования и затрат на промежуточных импортеров, что должно одновременно сократить сроки поставки, увеличить маржу и повысить качество.

Наши отношения с поставщиками регулируются стандартным договором поставки и стандартным договором реализации товара, которые ежегодно пересматриваются. В соответствии с нашим стандартным договором поставки мы получаем скидки в случае достижения определенных объемов и темпов роста. В соответствии с требованиями российского законодательства мы осуществляем выплаты нашим поставщикам продовольственных товаров в течение 10, 30 или 45 дней после даты поставки, в зависимости от срока хранения соответствующих продовольственных товаров.



Использование нами новых форматов: открытие супермаркетов

В апреле 2013 г. мы осуществили «мягкий запуск» своих магазинов в формате «супермаркет» в Москве. Основной формат наших супермаркетов рассчитан на торговую площадь, равную 1200 кв. м, и наши супермаркеты в основном будут расположены в арендованных помещениях на территории торговых центров. В Москве коммерческой недвижимости премиум-класса не хватает и она очень дорога, но она до сих пор остается недостаточно освоеной современными компаниями розничной торговли продовольственными товарами. Мы считаем, что наше предложение покупателям наиболее привлекательного соотношения «цена — качество» (value-for-money) будет таким же интересным

для потребителей в Москве, каким оно было по всей стране, и что формат супермаркетов позволяет нам привлекать новых клиентов и распространять свое присутствие на сегменты рынка, на которых иначе мы не смогли бы предоставлять услуги. По состоянию на 31 декабря 2013 г. мы запустили работу 10 супермаркетов общей торговой площадью около 12500 кв. м; продажи в супермаркетах составили 0,65% от совокупной выручки в 2013 г. Наше руководство активно рассматривает вопрос открытия магазинов в формате «супермаркет» в других городах, учитывая впечатляющие результаты «мягкого запуска» в Москве. Мы планируем открыть еще 15 супермаркетов в Москве в 2014 г.

Наши супермаркеты рассчитаны на частые визиты местных жителей. Район охвата обслуживания покупателей для супермаркетов составляет 20 минут пешком (по сравнению с 20 минутами поездки на автомобиле до наших гипермаркетов). Наши супермаркеты обычно расположены в густонаселенных жилых городских районах, хорошо обеспеченных общественным транспортом, с парковочными местами и подъездными путями для автомобилей, рассчитанными на регулярных пользователей общественного транспорта и пешеходов.

Наш средний супермаркет имеет 6200 видов продукции с акцентом на товары повседневного спроса.

Мы считаем, что на результаты работы наших супермаркетов должны положительно влиять следующие показатели эффективности:

- строгая выборка 6200 видов продукции с акцентом на ходовые товары, что является более эффективной выборкой продукции, чем у многих наших конкурентов;
- сотрудники широкого профиля, которые могут выполнять разные роли в случае необходимости, например, сотрудники, преимущественно выполняющие другие служебные функции, могут выполнять роль кассира в часы пиковых продаж;
- высокий уровень ежедневных поставок из распределительного центра наших супермаркетов, который позволяет снизить издержки на обработку и обеспечивает высокий показатель соотношения товарной площади к площади подсобных помещений в магазине, в то же время поддерживая высокие уровни наличия товаров в магазинах;
- использование наших сложных информационно-вычислительных систем для оптимизации эффективности системы поставок.

По состоянию на 31 декабря 2013 г. все наши супермаркеты, кроме одного, находились у нас на праве аренды, что частично вызвано тем, что наши супермаркеты преимущественно расположены в густонаселенных городских районах, где имеется достаточно подходящих сдаваемых в аренду площадей для магазинов размера супермаркетов (и где стоимость объектов недвижимости является высокой). То, что мы обычно арендуем свои супермаркеты, позволяет нам быстрее расширяться и уменьшает капитальные

затраты. Договоры аренды супермаркетов обычно заключены на срок не менее семи лет и предусматривают ставки арендной платы, соответствующие рыночным ставкам. В будущем мы в принципе намерены арендовать свои супермаркеты. Среднее время для оборудования супермаркета составляет от двух до трех месяцев. Супермаркеты обычно достигают полного развития трафика быстрее, чем гипермаркеты. Первоначальные результаты деятельности наших супермаркетов являются обнадеживающими: в первом квартале

2014 г., который был первым периодом, когда все 10 супермаркетов, открытых в 2013 г., осуществляли торговлю в течение полных трех месяцев квартала, показатель средней выручки на единицу площади супермаркетов в целом находился на одном уровне с соответствующим средним показателем наших гипермаркетов.

Формат супермаркетов использует уже имеющиеся у нас цепочки поставок и логистики, а также наши возможности в области маркетинга и управления. Мы стремимся извлекать выгоду из экономии за счет масштабов и нашей совокупной покупательской способности в том, что касается наших супермаркетов.

В связи с запуском московских супермаркетов мы открыли в Москве распределительный центр специально для снабжения их товаром. В настоящее время мы арендуем наш московский распределительный центр супермаркетов, но по мере расширения нашего бизнеса в сегменте супермаркетов мы можем принять решение о строительстве нового распределительного центра, принадлежащего нам на праве собственности.

Хотя централизованное стратегическое управление и взаимодействие и приносят выгоду в сфере деятельности, связанной с нашими супермаркетами, в таких областях, как торговля и финансы, внимание нашего высшего руководства (согласно определению ниже) по-прежнему сосредоточено на основном виде деятельности, связанном с гипермаркетами, и текущая деятельность супермаркетов управляется отдельной группой, которую мы планируем увеличить, основываясь на результатах «мягкого запуска» в Москве.

Нашему росту способствует современная и эффективная система поставок

Одним из наших конкурентных преимуществ является наша эффективная система управления цепочками поставок, адаптированная к модели наших гипермаркетов, имеющей большие объемы товарооборота, что позволяет нам осуществлять деятельность на большой географической территории, экономить на затратах на транспортировку и приемку, обеспечивать оптимальное соотношение оборотного капитала сети поставок и капитальных затрат, а также надежно обеспечивать в наших магазинах наличие большого ассортимента товаров для покупателей.

Эффективность работы наших магазинов, логистическая сеть и стратегия хранения, при которой мы сводим к минимуму площадь хранения и затраты на обработку, помещая товары на многоярусные стеллажи в торговых залах, а не перемещая их из подсобного помещения прямо в торговые залы, помогает нам поддерживать свое ориентированное на рынок и основанное на низких ценах лидирующее положение.

Мы осуществляем и планируем сохранять сочетание централизованных поставок через распределительные центры и прямых поставок от поставщиков в магазины.



Система поставок

Мы имеем эффективную систему поставок, адаптированную к деятельности наших гипермаркетов, что, как мы считаем, дает нам конкурентное преимущество, связанное с возможностью поставки любых товаров от поставщика к покупателю при наименьших возможных затратах.

Ниже указаны основные элементы этого конкурентного преимущества:

- хорошо организованный ассортимент быстрораскупаемых товаров;
- хранение товара на многоярусных стеллажах в торговом помещении;
- наша возможность в связи с этим поставлять более крупные партии товаров с каждой поставкой, большая часть которых может быть обработана с использованием наиболее эффективного вида потока товаров — сквозного складирования (cross dock);
- использование нашей централизованной распределительной и транспортной сети, обеспечивающей более низкие затраты по сравнению с прямой доставкой на наши склады поставщиками;
- наши грузовые автомобили обычно перевозят не менее 33 поддонов за одну доставку, что почти в 10 раз превышает объем, достигаемый мелкими предприятиями розничной торговли, что позволяет снизить транспортировочные расходы нашей сети поставок, что является исключительно важным в такой большой стране как Россия, где транспортировочные расходы составляют около 70% затрат сети поставок.

По состоянию на 31 декабря 2013 г. мы имели в эксплуатации парк грузового автотранспорта, насчитывавший 35 полностью оснащенных грузовых автомобилей. Наш парк грузового автотранспорта базируется в Санкт-Петербурге, Москве и Новосибирске и осуществляет доставки на расстояния в пределах 400 километров. Мы считаем, что надежность и качество услуг, достигаемые в процессе эксплуатации нашего собственного парка грузового автотранспорта, перевешивают расходы на его приобретение и поддержание. В 2013 г. примерно 32% поставок (по объему, измеренному по поддонам) были осуществлены в наши магазины с использованием собственного парка грузового автотранспорта.

В дополнение к собственному парку грузовых автомобилей мы привлекаем несколько транспортных компаний для предоставления услуг по доставке. Мы заключаем с этими компаниями долгосрочные договоры, которые содержат положения о поощрениях, зависящих от показателей качества и надежности услуг. В 2013 г. примерно 68% поставок (измеренных по таре) были осуществлены в наши магазины с использованием грузовых автомобилей сторонних поставщиков транспортных услуг.



По состоянию на 31 декабря 2013 г. мы использовали пять современных распределительных центров, расположенных в Санкт-Петербурге, Москве и Новосибирске, общей площадью приблизительно 125 000 кв. м. В нижеприведенной таблице содержится определенная информация в отношении наших распределительных центров по состоянию на конец 2013 г.:

Местоположение	Общая площадь (кв. м)	Право владения	Назначение
Санкт-Петербург (поселок Шушары)	27 216	Собственность	Многотемпературный, предоставляющий полный цикл обслуживания для гипермаркетов
Санкт-Петербург ¹	11 000	Аренда	Импорт непродовольственных товаров для гипермаркетов
Москва (город Чехов) ²	41 965	Собственность	Многотемпературный, предоставляющий полный цикл обслуживания для гипермаркетов
Новосибирск (поселок Толмачево в Новосибирской области)	37 456	Собственность	Многотемпературный, предоставляющий полный цикл обслуживания для гипермаркетов
Москва (поселок Быково) ¹	7 600	Аренда	Поставки супермаркетам

¹В отношении двух наших «арендованных» распределительных центров мы заключили договоры оказания услуг со сторонними логистическими компаниями, в соответствии с которыми нам предоставлено право использовать такие распределительные центры и предоставляются определенные логистические услуги в связи с таким использованием.

Возросшее число распределительных центров, принадлежащих нам на праве собственности, особенно в регионах, позволяет добиваться более высокого уровня централизации, что приводит к экономии от масштаба и более низким чистым издержкам на дистрибуцию продукции. Кроме того, это приводит к увеличению доли поставок напрямую от федеральных поставщиков вместо их местных дистрибьюторов, к увеличению доли прямого импорта и более высокому уровню поставок от региональных/местных источников, в результате всего этого, как ожидается, ассортимент будет более соответствующим потребностям покупателей, качество ассортимента станет более высоким, а маржа увеличится. Использование распределительных центров может привести к более оперативному обеспечению товарами наших магазинов (по сравнению с вариантом доставки таких конкретных товаров напрямую в магазины), поскольку товары от нескольких поставщиков могут перевозиться в магазины в одном грузовике, что повысит частоту доставок и в то же время мини-

мизирует издержки за счет обеспечения полной загрузки транспорта. Более того, когда поставщики доставляют продукцию в распределительные центры, они обычно выплачивают комиссионное вознаграждение за осуществление нами последующей транспортировки их продукции из распределительных центров в магазины; таким образом, увеличенная централизация должна увеличить прибыль от такой комиссии, выплачиваемой поставщиками, полностью или частично компенсируя понесенные дополнительные расходы.

С учетом текущих возможностей поставщиков и структуры поставщиков, магазинов, а также региональных структур мы предполагаем, что максимальный уровень централизации в объеме 60% наших товаров, предназначенных для гипермаркетов, будет оптимальным для поставок через наши распределительные центры (по сравнению с текущим уровнем примерно в 37%). Мы также намерены увеличить до 60% долю наших поставок в радиусе 400 км от наших распределительных центров, которые будут осуществ-

ляться за счет нашего собственного парка грузовых автомобилей (этот уровень уже был достигнут в наших распределительных центрах в Санкт-Петербурге).

Три распределительных центра, принадлежащие нам на праве собственности, были созданы в соответствии с нашими собственными техническими требованиями; они могут вмещать в себя поставки больших объемов и обеспечивать различные потоки товаров в режимах различных температур. В результате мы имеем возможность обрабатывать различные виды продукции в одном месте одновременно и размещать неходовые сезонные товары или товары под собственной торговой маркой, а также товары, имеющие высокий оборот.

Мы арендуем два из пяти своих распределительных центров общей площадью приблизительно 19 000 кв. м, которые управляются третьими лицами. Арендуемый нами распределительный центр в Санкт-Петербурге используется для прямого импорта непродовольственных товаров, в частности для того, чтобы управлять сезонными увеличениями в объемах импортируемых товаров. В отношении этого склада мы заключили долгосрочный договор аренды с его владельцем-оператором. В настоящее время мы намерены перевести эту функцию обработки импорта в принадлежащие нам на праве собственности распределительные центры в Санкт-Петербурге и Новосибирске.

Наши распределительные центры для гипермаркетов предназначены для обеспечения гибкости трех основных видов потоков товаров: хранения (central storage), сквозного складирования (cross docking) и массовой отгрузки (pick-by-line). Хранение — это обычно потоковая категория, применяемая к супермаркетам и магазинам небольшого формата, которым требуются более частые поставки небольших объемов. Потоки товаров для сквозного складирования и массовой отгрузки в меньшей степени требуют использования помещений и трудовых ресурсов, чем хранение товаров, но целесообразны только тогда, когда речь идет о больших объемах, как это бывает при доставках в крупные

гипермаркеты. В 2013 г. в среднем в наших распределительных центрах 43% товаров прошли сквозное складирование, 22% прошли через массовую отгрузку и 35% находились на хранении.

Мы планируем создать еще три распределительных центра: уже началось строительство распределительного центра в Ростове-на-Дону (в Южном федеральном округе) общей площадью примерно 20 000 кв. м и распределительного центра в Тольятти (в Приволжском федеральном округе) также общей площадью 20 000 кв. м, оба будут введены в эксплуатацию к концу 2014 г., а третий новый распределительный центр в Уральском федеральном округе будет введен в эксплуатацию в 2015 г. В 2014 г. мы также планируем расширить принадлежащий нам на праве собственности распределительный центр в Санкт-Петербурге площадью примерно 10 000 кв. м. После введения в эксплуатацию трех новых распределительных центров наши распределительные центры будут иметь общую мощность для обслуживания более 200 магазинов и мы будем владеть на праве собственности распределительным центром в каждом из шести федеральных округов, в которых мы осуществляем деятельность.

Для обеспечения эффективного управления капиталовложениями, осуществляемыми в нашу сеть поставок, мы также придаем первостепенное значение развитию ИТ-систем нашей сети поставок. В 2013 г. мы внедрили программное обеспечение для организации перевозок Oracle, которое позволяет нам оптимизировать потоки поступающих и отправляемых товаров и увеличить использование грузового транспорта, тем самым снижая транспортные издержки на единицу грузооборота. Мы также находимся в процессе внедрения программного обеспечения по прогнозированию и пополнению запасов JDA, автоматической системы пополнения, которая осуществляет централизованную обработку заказов и, как ожидается, повысит нашу способность прогнозировать объемы будущих продаж.

Информационные технологии

Мы управляем интегрированной и централизованной ИТ-системой, способной одновременно обрабатывать 20 терабайт производственных данных от 3000 пользователей. Наша основная система SAP ERP поддерживается «лучшими в своем классе» узкоспециализированными приложениями для систем логистики, торговли, маркетинга, текущей деятельности, складских систем и внутренних систем магазина, бизнес-аналитики и других административных систем. Система позволяет руководству принимать рациональные решения в отношении ценообразования и материально-технического снабжения, упрощает процессы составления бюджета и ведения отчетности, позволяет достичь стандартизации нашей текущей деятельности по всей сети магазинов и автоматизирует текущие сделки с поставщиками.

ИТ-инфраструктура в магазинах использует стандартизированные комплекты оборудования, поставляемые ведущими поставщиками, такими как IBM и Cisco, приспособленные к каждому формату магазинов для снижения затрат на установку и облегчения технического обслуживания. В целом наши ИТ-системы направлены на оптимизацию и эффективность затрат с учетом показателей отказоустойчивости, масштабируемости и производительности.

Наша ИТ-инфраструктура централизована в нашем головном офисе в Санкт-Петербурге с удаленным резервным центром. Все имеющие первостепенное значение для хозяйственной деятельности системы работают на отказоустойчивых активных кластерах, выполняется резервное копирование во всех системах, и у нас есть план восстановления в случае аварийных ситуаций (включая внешний центр данных за пределами предприятия).

Нашими ИТ-системами осуществляется полное резервирование (как в отношении приложений, так и в отношении хранения данных). Сторонняя фирма ежегодно проводит всеобъемлющую проверку информационной безопасности наших систем.

Масштабируемость нашей ИТ-платформы позволяет нам в среднесрочной перспективе поддерживать более 500 магазинов всех форматов. Мы имеем специальную ИТ-команду, состоящую приблизительно из 110 сотрудников в головном офисе и в регионах, а также обучающую программу для обучения персонала работе с системами.

Сотрудники

Наша философия заключается в том, что услуги покупателям должен оказывать заинтересованный и хорошо обученный персонал. Средняя численность нашего персонала, работающего на условиях полной занятости, составляла приблизительно 20300 человек в 2013 г. и 15300 человек в 2012 г., что отражает недавнее расширение нашей деятельности.

В нижеприведенной таблице указана средняя численность наших сотрудников, работающих на условиях полной занятости, с разбивкой по их трудовым функциям за годы, завершившиеся 31 декабря 2013 г. и 2012 г.:

	Год, завершившийся 31 декабря	
	2013	2012
Персонал магазинов	25 663	18 359
Персонал в сфере распределения	1 138	506
Руководство и другие сотрудники (офисы региональных отделений)	201	111
Руководство и другие сотрудники (головной офис)	857	680
Всего	27 829	19 656

Мы также передаем некоторые функции на аутсорсинг, в частности функции уборки и обеспечения безопасности. Эти работники не включаются в численность нашего персонала, работающего на условиях полной занятости. Примерно 98% наших сотрудников работают в режиме полного рабочего дня (а персонал на неполный рабочий день нанимается в определенные периоды максимального товарооборота, например, в предновогодний период), и 73% из них составляют женщины. Средний срок работы сотрудника «Ленты» составляет примерно 2,4 года, что соответствует среднему уровню по отрасли. В 2013 г. уровни текучести кадров составляли 46% по магазинам в сопоставимой (like-for-like) группе и 53% в целом, по сравнению с 49 и 50%, соответственно, в 2012 г.

Управление наймом персонала осуществляется внутри самой компании, и примерно 98% открытых вакансий заполняются благодаря нашим собственным усилиям.

Все позиции работников и руководителей подразделены на грейды (разряды) заработной платы, где каждому грейд соответствует шкала окладов с учетом региональных корректировок. В принципе, мы стараемся платить руководящим работникам примерно на 10% выше рынка, а для младшего персонала стараемся установить вознаграждение на среднем уровне в рамках соответствующего рынка. Повышение заработной платы привязано к показателям производительности, обусловлено ежегодным процессом аттестации, в рамках которого уделяется особое внимание производительности каждого сотрудника в определенных основных компетенциях, а также зависит от ситуации на рынке.

Среднемесячная ставка заработной платы наших сотрудников составляла 33 699 руб. в 2013 г. и 31 840 руб. в 2012 г. и рассчитывалась путем разделения фонда заработной платы на среднюю численность персонала, работающего на условиях полной занятости.

Все наши сотрудники имеют право на получение дополнительного вознаграждения, размер которого определяется на основе ряда количественных и качественных производственных показателей. Для младшего персонала возможное вознаграждение, связанное с производственными показателями, составляло в 2013 г. от 20 до 40% валовой базовой заработной платы и было привязано к основным показателям магазина, где работал сотрудник, таким как продажи, оборачиваемость товарных запасов, производи-

тельность и качество работы. Для головного офиса и руководящего персонала возможное вознаграждение, связанное с производственными показателями, составляло в 2013 г. от 13 до 100% валовой базовой заработной платы и было привязано к основным показателям деятельности, включая продажи, скорректированный показатель EBITDA, производительность структурных подразделений, количество открытых магазинов, качество работы и соблюдение требований нормативных актов, а также во многих случаях личные цели или цели команды.

Кроме того, для своих руководителей высшего звена мы создали программу поощрения руководящих работников, а также привязанную к стоимости акций долгосрочную программу премирования руководства, созданную для стимулирования и удержания определенных ключевых руководителей и работников высшего звена, которые не являются участниками программы поощрения руководящих работников.

Мы считаем, что услуги, предоставляемые нашим персоналом, вносят значительный вклад в обеспечение удовлетворения и лояльности покупателей. Мы требуем от всех новых сотрудников пройти вводный курс обучения продолжительностью до трех недель, включая обучение технике безопасности. Мы также проводим обучение в отношении выполнения определенных технических обязанностей для развития ключевых областей специализации и для повышения или поддержания уровня профессиональной квалификации. Для формирования руководителей мы предлагаем многоуровневую программу «ЛЕНТА-Лидер». Это обучение предоставляется в классах или дистанционно через программу обучения персонала «Ленты» «ЛЕНТА-Мастер», а также специалистами внутри компании (по состоянию на 31 декабря 2013 г. у нас было 77 специально предназначенных для этих целей инструкторов) и сторонними организациями. В 2013 г. каждый сотрудник в среднем прошел 24 часа обучения. Мы считаем, что такое обучение и развитие снижают текучесть кадров, повышают производительность, акцентируют внимание на сокращении издержек и обеспечивает внутренний поток квалифицированного персонала для повышения в должности. Этот внутренний канал имеет особое значение, учитывая быстрое расширение нашей деятельности, которое требует заполнения новых руководящих ролей, а также то, что мы предпочитаем, чтобы новые должности заполнялись в результате повышения уже имеющих работников. По состоянию на 31 декабря 2013 г. этот канал насчитывал 432 сотрудника.

Обзор финансовой деятельности

Настоящий обзор отражает результаты нашей финансовой деятельности за 2013 г. Более подробную информацию можно найти в годовой финансовой отчетности, представленной на страницах 86–157 настоящего годового отчета.

Обзор консолидированных результатов

В 2013 г. мы достигли больших успехов. Мы увеличили темпы расширения нашей сети, разработали новый формат «супермаркет» и ввели в эксплуатацию два новых распределительных центра, одновременно вложив средства в преддверии будущего роста в развитие ключевых функциональных направлений — и, несмотря на это, мы смогли продемонстрировать беспрецедентный рост и рекордные результаты.

В 2013 г. положительное влияние на наши финансовые результаты оказали значительный рост масштаба нашей деятельности и ускоренные темпы расширения нашей сети магазинов, которых мы достигли в 2012 г. Мы добились увеличения общего объема продаж на 31% в 2013 г. наряду с увеличением объема сопоставимых (like-for-like) продаж на 10%. Торговая площадь выросла на 35% наряду с увеличением объема капиталовложений на 57%. Что привело к открытию 21 нового гипермаркета (рекордное

количество) и 10 супермаркетов, а также двух новых распределительных центров, созданных в соответствии с нашими техническими требованиями.

Наш скорректированный показатель EBITDA вырос на 29% аналогично 2012 г. Этот рост показателя EBITDA был достигнут, несмотря на запланированное значительное увеличение операционных расходов, связанное с открытием новых магазинов (всего 31 магазин в 2013 г.), и другими затратами, связанными с расширением. Выросла валовая прибыль, и при этом предоставленные поставщиками дополнительные скидки и уровень дохода поставщиков, связанные с нашим ростом, с избытком компенсировали последствия снижения нами цен для покупателей. Чистая прибыль, соответственно, увеличилась на 38%, отчасти благодаря применению более низкой действующей ставки налогообложения в связи с получением льгот по налогу на прибыль в отношении инвестиций.

В нижеприведенной таблице представлены некоторые ключевые финансовые показатели за 2013 и 2012 годы:

РУБ. (млн)	2013	2012	Изменение
Выручка	144 266	109 910	31,3%
Валовая прибыль	31 457	22 677	38,7%
Валовая маржа	21,8%	20,6%	1,2 п. п. ⁴
Скорректированный показатель EBITDA ¹	16 395	12 718	28,9%
Маржа по скорректированному показателю EBITDA ¹	11,4%	11,6%	-0,2 п. п.
Операционная прибыль	13 732	10 165	35,1%
Прибыль до налогообложения	9 124	6 982	30,7%
Чистая прибыль ²	7 092	5 136	38,1%
Чистая задолженность ³ (на конец года)	39 831	25 341	57,2%
Капитальные вложения	23 549	14 962	57,4%

¹Скорректированный показатель EBITDA представляет собой показатель EBITDA, указанный в Примечании 6 к финансовой отчетности по МСФО, скорректированный на статьи неповторяющихся единовременных расходов, возникших, например, в связи с изменением учетной оценки и единовременными затратами по неосновной деятельности.

²Чистая прибыль приравнивается к «Прибыли за год» в финансовой отчетности по МСФО.

³Чистая задолженность рассчитывается как сумма обязательств по кредитам, обязательств по договорам финансовой аренды и капитализированных платежей за вычетом денежных средств и денежных эквивалентов.

⁴Процентный пункт (процентные пункты).

Консолидированные результаты деятельности в соответствии с МСФО

В таблице ниже содержатся основные статьи нашего сводного отчета о прибылях и убытках, составленного в соответствии с МСФО:

	Год, завершившийся 31 декабря			
	2013		2012	
	(млн руб., за исключением процентов)			
		% от продаж		% от продаж
Выручка	144 266	100,0	109 910	100,0
Себестоимость	(112 809)	(78,2)	(87 233)	(79,4)
Валовая прибыль	31 457	21,8	22 677	20,6
Операционные расходы	(19 014)	(13,2)	(13 506)	(12,3)
Прочие операционные доходы	1 460	1,0	1 119	1,0
Прочие операционные расходы	(171)	(0,1)	(125)	(0,1)
Операционная прибыль	13 732	9,5	10 165	9,2
Расходы по процентам	(4,342)	(3,0)	(3 218)	(2,9)
Доходы по процентам	82	0,1	78	0,1
Изменение в справедливой стоимости финансовых инструментов, отражаемых по справедливой стоимости через прибыли и убытки	(234)	(0,2)	102	0,1
Прочие расходы	(91)	(0,1)	(215)	(0,2)
Доходы (расходы) от курсовой разницы	(23)	0,0	70	0,1
Прибыль до налогообложения	9 124	6,3	6 982	6,4
Расходы по налогу на прибыль	(2 032)	(1,4)	(1 846)	(1,7)
Прибыль за период	7 092	4,9	5 136	4,7
Изменение в справедливой стоимости финансовых инструментов, отражаемых по справедливой стоимости через прочий совокупный доход	(54)	0,0	—	—
Налог на прибыль с прочего совокупного дохода	11	0,0	—	—
Прочий совокупный доход за год за вычетом налогов	(43)	0,0	—	—
Совокупный доход за год за вычетом налогов	7 049	4,9	5 136	4,7



Объем продаж

В таблице ниже отражены основные показатели хозяйственной деятельности по выручке, относящейся к 2013 и 2012 гг., завершившимся 31 декабря:

	За год, завершившийся 31 декабря (и по состоянию на эту дату)	
	2013	2012
Суммарная выручка (млн руб.)	144 266	109 910
Суммарная торговая площадь (тыс. кв. м) (на конец года)	508	376
Средняя торговая площадь (тыс. кв. м)	416	313
Средняя выручка на кв. м (тыс. руб. / сред. кв. м)	347	351
Совокупный рост выручки (изменение в % по ср. с предыдущим годом)	31,3	22,4
Совокупный средний чек (руб.)	1 092	1 061
Рост совокупного среднего чека (изменение в % по ср. с предыдущим годом)	2,9	9,3
Совокупное увеличение трафика (изменение в % по ср. с предыдущим годом)	27,5	12,0
Рост сопоставимых (like-for-like) продаж (изменение в % по ср. с предыдущим годом)	10,0	13,5
Сопоставимый (like-for-like) рост среднего чека (изменение в % по ср. с предыдущим годом)	8,1	10,1
Сопоставимые (like-for-like) дополнительные позиции в чеке (изменение в % по ср. с предыдущим годом)	2,0	3,1
Рост сопоставимой (like-for-like) средней цены одной позиции в чеке (изменение в % по ср. с предыдущим годом)	6,0	6,8
Рост сопоставимого (like-for-like) трафика (изменение в % по ср. с предыдущим годом)	1,8	3,1
Сопоставимая (like-for-like) средняя выручка на кв. м (тыс. рублей / кв. м за год)	399	376
Рост выручки за счет новых магазинов (изменение в % по ср. с предыдущим годом)	21,3	9,0
Доля роста выручки за счет новых магазинов в общем росте выручки (%)	68,2	39,9

Увеличение нашей суммарной выручки в 2013 г. было связано с увеличением выручки за счет новых магазинов, открывшихся в 2013 г., и новых магазинов, открывшихся в 2012 г., еще не включенных в сопоставимую (like-for-like) группу, а также ростом сопоставимых (like-for-like) продаж на 10,0%.

Рост выручки за счет новых магазинов был вызван совокупностью двух факторов: тем, что магазины, открытые в 2012 г., представили свою первую отчетность за год своей торговой деятельности в 2013 г., а также увеличением на 35,1% общей торговой площади в связи с открытием 21 нового гипермаркета и 10 новых супермаркетов.

Поскольку сопоставимая (like-for-like) группа включает наши общепризнанные магазины, мы с радостью отмечаем рост сопоставимых (like-for-like) продаж на 10,0% в 2013 г. Несмотря на производственные затруднения, связанные с дальнейшим ускорением реализации нашей программы открытия магазинов, 2013 г. был четвертым годом подряд, в котором мы продемонстрировали больший рост сопоставимых (like-for-like) продаж, чем наши основные конкуренты. Рост сопоставимых (like-for-like) продаж увеличился с 7,5% в первой половине 2013 г. до 12% во второй половине года.

Рост сопоставимых (like-for-like) продаж в 2013 г. явился результатом увеличения

на 8,1% сопоставимого (like-for-like) среднего чека и ростом на 1,8% сопоставимого (like-for-like) трафика. Причиной роста сопоставимого среднего чека было сочетание инфляции средней цены одной позиции и перехода покупателей к более дорогим позициям в рамках одной категории товаров. Рост сопоставимого трафика

был вызван в первую очередь положительным результатом наших промоакций и маркетинговой политики в 2013 г. Семь из 14 наших новых магазинов, которые открылись в 2012 г., вошли в сопоставимую (like-for-like) группу в течение 2013 г., что также способствовало росту сопоставимого трафика¹.

¹Магазины входят в сопоставимую (like-for-like) группу только в конце 12-го полного календарного месяца их торговой деятельности.

Себестоимость и валовая прибыль

В таблице ниже показаны выручка, общая себестоимость, валовая прибыль и валовая маржа в 2013 и 2012 гг., а также процентное изменение выручки, общей себестоимости и валовой прибыли. В таблице отражено увеличение нашей валовой маржи в 2013 г., позволившее нам реинвестировать средства в продвижение товара, снизить цены в интересах потребителей и усилить тем самым нашу ценовую позицию.

	Год, завершившийся 31 декабря		Изменение по сравнению с предыдущим
	2013	2012	
	(в млн руб., если не указано иное)		
Выручка	144 266	109 910	31,3%
Общая себестоимость, включая:	(112 809)	(87 233)	29,3%
себестоимость реализованной продукции ¹	(95 801)	(74 331)	28,9%
В процентах от выручки	66,4%	67,6%	1,2 п. п.
Себестоимость продукции собственного производства	(12 567)	(9 480)	32,6%
В процентах от выручки	8,7%	8,6%	0,1 п. п.
Товарная маржа ²	35 898	26 099	37,5%
В процентах от выручки	24,9%	23,7%	1,1 п. п.
Логистические расходы	(2 320)	(2 147)	8,0%
В процентах от выручки	1,6%	2%	0,4 п. п.
Убытки от недостач	(2 121)	(1 275)	66,4%
В процентах от выручки	1,5%	1,2%	0,3 п. п.
Валовая прибыль	31 457	22 677	38,7
Валовая маржа³ (%)	21,8	20,6	1,2 п. п.

¹За вычетом скидок за объем закупки и других видов скидок, вознаграждений (бонусов) за продвижение товаров, полученных от поставщиков, и комиссий, выплаченных нам поставщиками за оказание логистических услуг.

²Товарная маржа рассчитывается как выручка за вычетом себестоимости реализованной продукции и за вычетом себестоимости продукции собственного производства.

³Валовая маржа рассчитывается как валовая прибыль, разделенная на выручку, и выражается в процентах.

Наша общая товарная маржа увеличилась на 9799 млн руб., или на 37,5%, что составило 24,9% от выручки — увеличение на 1,1 п. п. по сравнению с уровнем 2012 г. Основными причинами такого увеличения были скидки за объемы закупок, льготы и вознаграждения (бонусы) за продвижение товаров, полученные от поставщиков, которые вычитаются из себестоимости наших реализованных товаров, что отражает улучшение наших условий работы с поставщиками в связи с нашим ростом и увеличением масштаба нашей деятельности. Это увеличение было частично нивелировано уменьшением фронт-маржи в результате дополнительных затрат на снижение обычных цен (не являющихся ценами специальных предложений) для наших покупателей, а также активизацией нашей деятельности по продвижению товаров, что привело к продаже товаров по ценам специального предложения (где маржа является более низкой) и повысило долю в общем объеме выручки.

В 2013 г. наши логистические расходы выросли на 173 млн руб. — это было связано в первую очередь с увеличением объема продаж, что было частично компенсировано ростом эффективности двух новых распределительных центров, интегрированных в наши операции, а также улучшением условий сотрудничества с независимыми транспортными компаниями.

Увеличение логистических расходов в 2013 г. составило бы 27,4%, если бы не принятое нами решение об отнесении части логистических расходов, связанных с импортируемыми нами товарами, на себестоимость реализованной продукции. Часть логистических расходов, отнесенных на себестоимость реализованной продукции, составила 415 млн руб. Общие логистические расходы, выраженные в процентах от продаж, оставались стабильными, при этом уровень централизации (т. е. доля в общем объеме поставок товаров через наши распределительные центры) оставался на том же уровне, что в 2012 г. — приблизительно 36,7%. Среднее расстояние, на которое транспортировался каждый из наших грузовых поддонов, превышало 1000 км в результате нашего расширения в регионы, что привело к временному увеличению наших транспортных расходов, однако организация эффективной работы с поставщи-

ками и сокращение расстояний транспортировок каждого грузового поддона после открытия наших новых распределительных центров в Москве (обслуживающих Центральный, Приволжский и Южный регионы) и Новосибирске (обслуживающих Сибирь) помогли удержать логистические расходы, выраженные в процентах от продаж, на прежнем уровне. Мы ожидаем, что наши результаты в 2014 г. будут отражать преимущества эксплуатации этих двух новых распределительных центров в течение всего года.

Рост убытков от недостач (естественной убыли) от 0,3 п. п. до 1,5% выручки был предсказуемым и был вызван увеличением числа новых магазинов и появлением супермаркетов. В абсолютном выражении естественная убыль в 2013 г. увеличилась на 846 млн руб. или на 66,3%. Это было вызвано главным образом увеличением доли новых региональных магазинов с более высокими потерями свежих продуктов питания в связи с изначально меньшей плотностью продаж (т. е. меньшим оборотом и, соответственно, истечением срока годности свежей продукции).

В целом в связи с факторами, описанными выше, наша валовая прибыль увеличилась на 8780 млн руб., или на 38,7%.

Наша валовая маржа выросла на 1,2 п. п. до 21,8%. Это увеличение было вызвано главным образом увеличением на 1,1 п. п. товарной маржи (рассчитываемой как выручка за вычетом себестоимости реализованной продукции и за вычетом себестоимости продукции собственного производства), уменьшением логистических расходов на 0,3 п. п. от объема выручки и ростом убытков от недостач (естественной убыли) на 0,3 п. п. от объема выручки. Даже при таком значительном увеличении валовой маржи, которое вызвано расширением деятельности и размером вознаграждения в связи с таким расширением, выплачиваемого поставщиками, заинтересованными в таком росте и в получении доступа к эффективно работающей межрегиональной сети поставок, мы считаем, руководствуясь общедоступной информацией, что, по сравнению с аналогичными российскими компаниями, «Лента» имеет наиболее низкую валовую маржу, что обеспечивает ей максимальное конкурентное преимущество.

Операционные расходы

Наши операционные расходы выросли на 5508 млн руб., или на 40,8%, — до 19014 млн руб. за год, завершившийся 31 декабря 2013 г., с 13506 млн руб. за год, завершившийся 31 декабря 2012 г. В 2013 г. наши операционные расходы (40,8%) превысили рост выручки (31,3%) в связи с расходами, связанными с ускорением реализации нашей программы расширения в 2013 и 2012 гг.

В таблице ниже приводится дополнительная информация о наших операционных расходах в 2013 и 2012 гг., о доле в общем объеме продаж каждого компонента наших расходов за эти два года, а также о процентном изменении каждого компонента наших операционных расходов за этот период:

	Год, завершившийся 31 декабря 2013 г. (млн руб.)	Процент от общего объема продаж (%)	Год, завершившийся 31 декабря 2012 г. (млн руб.)	Процент от общего объема продаж (%)	Изменение в % (%)
Расходы на оплату труда	8 628	6,0	7 006	6,4	23,2
Амортизация	2 259	1,6	1 576	1,4	43,3
Реклама	1 357	0,9	801	0,7	69,4
Профессиональные услуги	1 526	1,1	659	0,6	131,6
Расходы на оплату коммунальных услуг	859	0,6	598	0,5	43,6
Ремонт и обслуживание	732	0,5	474	0,4	54,4
Налоги, кроме налога на прибыль	569	0,4	593	0,5	(4,1)
Расходы на уборку	653	0,5	406	0,4	60,9
Расходы на охрану	500	0,3	355	0,3	40,8
Аренда земли и оборудования	203	0,1	178	0,2	14,0
Аренда помещений	391	0,3	77	0,1	407,8
Расходы на подготовку к открытию	721	0,5	399	0,4	80,7
Прочие расходы	616	0,4	384	0,3	60,4
Операционные расходы	19 014	13,2	13 506	12,3	40,8

Будучи выраженными как доля от выручки, операционные расходы в 2013 г. выросли до 13,2% по сравнению с 12,3% в 2012 г. Соотношение «скорректированные операционные расходы/продажи» составило в 2013 г. 10,9% по сравнению с 9,7% в 2012 г. Совокупные расходы выросли в 2013 г. на 5508 млн руб., или на 40,8%, — до 19014 млн руб. с 13506 млн руб. в 2012 г.; при этом было отмечено увеличение всех статей расходов, за исключением налогов, кроме налога на прибыль (к числу таких налогов относятся налог на имущество, на землю, транспортный и водный налог). Все эти увеличения были связаны

в первую очередь с затратами, понесенными в рамках нашей программы по расширению, включая открытие 21 нового гипермаркета в 2013 г., а также с расходами, понесенными в рамках подготовки к дальнейшему существенному расширению в ближайшие три года в связи с развертыванием инфраструктуры, обеспечивающей дальнейший рост. Открытие в 2013 г. пяти арендованных гипермаркетов и девяти арендованных супермаркетов привело к увеличению стоимости арендованных помещений с 0,2% от продаж в 2012 г. до 0,4% — в 2013 г.

Расходы на оплату труда

Расходы на оплату труда отражают расходы на оплату труда, не включенные в себестоимость продукции собственного производства, логистические расходы или расходы на подготовку к открытию.

В приведенной ниже таблице содержится разбивка наших расходов на оплату труда, отраженных как операционные расходы, за 2013 и 2012 гг.:

	Год, завершившийся 31 декабря 2013 г. (млн руб.)	Доля в совокупных расходах на оплату труда (%)	Год, завершившийся 31 декабря 2012 г. (млн руб.)	Доля в совокупных расходах на оплату труда (%)
Оклад и заработная плата ¹	6 328	73,3	5 370	76,6
Социальные отчисления	1 544	17,9	1 167	16,7
Поощрения работников	756	8,8	469	6,7
Итого расходов на оплату труда	8 628	100	7 006	100

¹Включая премии.

Расходы на оплату труда в 2013 г. выросли на 1622 млн руб., или на 23,2%, — до 8628 млн руб. с 7006 млн руб. в 2012 г. в результате увеличения числа наших работников и роста средней заработной платы.

Амортизация

Амортизация возросла в 2013 г. на 683 млн руб., или на 43,3%, — до 2259 млн руб. с 1576 млн руб. в 2012 г., что было связано в первую очередь с увеличением амортизации наших зданий в 2013 г. на 308 млн руб., или на 62,6%, — до 800 млн руб. с 492 млн руб. в 2012 г. из-за наших вновь построенных магазинов. Амортизационные отчисления в размере 54 млн руб. в 2013 г. были классифицированы как расходы на подготовку к открытию.

Реклама

Расходы на рекламу выросли в 2013 г. на 556 млн руб., или на 69,4%, — до 1357 млн руб. с 801 млн руб. в 2012 г., что было связано в первую очередь с увеличением количества магазинов и, в частности, с расходами на проведение «кампаний по открытию».

Консультационные услуги

Затраты на консультационные услуги выросли в 2013 г. на 867 млн руб., или на 131,6%, — до 1526 млн руб. с 659 млн руб. в 2012 г., что было связано в первую очередь с расходами на привлечение отраслевого эксперта — консультационной фирмы для поддержки создания нашей «Расширенной программы сбора информации о потребителях» (Big Data Customer Insights Program) и выплатой вознаграждения за профессиональные услуги, оказанные в связи с оптимизацией нашей корпоративной структуры, а также с расходами, связанными с подготовкой «Предложения 2014 г.» и разработкой планов поощрения сотрудников.

Прочие операционные доходы

Наши прочие операционные доходы в 2013 г. выросли на 341 млн руб., или на 30,6%, — до 1460 млн руб. с 1119 млн руб. в 2012 г.

Ниже в таблице приведены прочие операционные доходы за 2013 и 2012 гг.:

	Год, завершившийся 31 декабря	
	2013	2012
	(млн руб.)	
Штрафы от поставщиков	619	516
Доходы от аренды	340	282
Доходы от рекламы	380	247
Доходы от выбытия основных средств	1	1
Прочие доходы	120	73
Итого прочие операционные доходы	1 460	1 119

Увеличение прочих операционных доходов в 2013 г., отражающее рост наших поставок и расширение деятельности, было связано в первую очередь с ростом штрафов от поставщиков на 103 млн руб., или на 19,9%; увеличением доходов от аренды на 58 млн руб., или на 20,6%; а также увеличением доходов от рекламы на 133 млн руб., или на 53,8%.

Прочие операционные расходы

Прочие операционные расходы выросли в 2013 г. на 46 млн руб., или на 36,9%, — до 171 млн руб. с 125 млн руб. в 2012 г.

Операционная прибыль

По указанным выше причинам в 2013 г. операционная прибыль выросла на 3567 млн руб., или на 35,1%, — до 13732 млн руб. с 10165 млн руб. в 2012 г.

Расходы по процентам

В 2013 г. расходы по процентам выросли на 1124 млн руб., или на 34,9%, — до 4342 млн руб. с 3218 млн руб. в 2012 г. Увеличение расходов по процентам было связано в первую очередь с увеличением долгосрочной задолженности по кредитам, полученным с целью финансирования расширения деятельности.

Доходы по процентам

В 2013 г. доходы по процентам выросли на 4 млн руб., или на 5,1%, — до 82 млн руб. с 78 млн руб. в 2012 г.

Изменение справедливой стоимости финансовых инструментов, отражаемых по справедливой стоимости через прибыли и убытки

В 2013 г. мы зафиксировали убытки в размере 234 млн руб. в результате неблагоприятного изменения справедливой стоимости наших процентных свопов и опционов с фиксированным максимумом процентной ставки, предоставленных VTB Capital, которые были оформлены в качестве хеджирования от увеличения процентной ставки MosPrime, к которой привязана плавающая процентная ставка по нашему долгосрочному выраженному в рублях кредитному договору с VTB Capital (далее — «Кредитный договор с ВТБ»). В апреле 2013 г. мы оформили несколько свопов и опционов с фикси-

рованным максимумом процентной ставки, чтобы покрыть увеличение срока предоставления двух траншей по Кредитному договору с ВТБ; в ноябре 2013 г. мы оформили несколько свопов и опционов с фиксированным максимумом процентной ставки с целью покрытия суммы выборки в 5 млрд руб. в рамках третьего транша по Кредитному договору с ВТБ. В 2012 г. мы зафиксировали доход в размере 102 млн руб. в результате изменения в сторону увеличения справедливой стоимости таких процентных свопов и опционов с фиксированным максимумом процентной ставки, предоставленных VTB Capital.

Прочие расходы

В таблице ниже показаны наши прочие расходы в 2013 и 2012 гг.:

	Год, завершившийся 31 декабря	
	2013	2012
	(млн руб.)	
Консультирование	91	215
Итого прочих расходов	91	215

Мы привлекли ряд профессиональных консультантов и других третьих лиц, включая некоторых наших акционеров, для оказания поддержки и содействия в мониторинге наших операций (использование таких услуг, оказываемых за дополнительное вознаграждение, прекращено на момент «Предложения 2014 г.»). В 2013 и 2012 гг. мы выплатили 91 млн руб. и 215 млн руб. соответственно в качестве вознаграждения за консультирование в рамках таких услуг.

Доходы (расходы) от курсовой разницы

В 2013 г., когда средний номинальный обменный курс рубля к доллару США снизился на 2,4%, мы понесли расходы от курсовой разницы в размере 23 млн руб., что отражает снижение рублевой стоимости ряда договоров с поставщиками, выраженных в долларах США и в евро, за период с даты, в которую суммы по таким договорам причитались к уплате, до даты фактического платежа. В 2012 г. мы зафиксировали доходы от курсовой разницы в размере 70 млн руб.

Прибыль до налогообложения

По указанным выше причинам в 2013 г. прибыль выросла на 2142 млн руб., или на 30,7%, — до 9124 млн руб. с 6982 млн руб. в 2012 г.

Расходы по налогу на прибыль

В приведенной ниже таблице показаны расходы по налогу на прибыль в 2013 и 2012 гг.:

	Год, закончившийся 31 декабря	
	2013	2012
	(млн руб.)	
Расход по текущему налогу на прибыль	1 320	1 252
Расход по отложенному налогу на прибыль	946	591
Льгота по налогу на прибыль	(234)	—
Корректировки в отношении текущего налога на прибыль за предыдущий год	—	3
Расходы по налогу на прибыль	2 032	1 846

Наши совокупные расходы по налогу на прибыль выросли в 2013 г. на 186 млн руб., или на 10,1%, — до 2032 млн руб. с 1846 млн руб. в 2012 г. Расход по текущему налогу на прибыль вырос на 68 млн руб., или на 5,4%, что отражает рост нашей прибыли. Расходы по отложенному налогу на прибыль выросли на 355 млн руб., или на 60,0%, что преимущественно связано с возросшей разницей между амортизацией основных средств согласно отчетности по МСФО и российским налоговым учетом в результате значительного роста инвестиций в активы в 2013 г.

Российский налоговый режим обычно предусматривает меньший период амортизации, чем МСФО, и допускает первоначальное однократное амортизационное отчисление по ряду активов в размере от 10% до 30% (что рассчитано на поощрение инвестиций). Значительный рост инвестиций в 2013 г. привел к существенному увеличению таких амортизационных отчислений, подлежащих незамедлительной уплате.

Наша эффективная ставка налога (рассчитанная как расходы по налогу на прибыль, разделенные на прибыль до уплаты налога на прибыль) составила 22,3% в 2013 г. и 26,4% в 2012 г. В 2013 г. мы получили налоговую льготу на общую сумму 234 млн руб. в отношении инвестиций, сделанных в Санкт-Петербурге в 2009–2011 гг., что привело к понижению нашей эффективной ставки налога за 2013 г. В 2012 г. тот факт, что эффективная ставка налога превышала официально установленную ставку налога в размере 20%, был связан в первую очередь со списанием постоянной налоговой разницы по основным средствам, возникшей ввиду амортизации и реализации соответствующих основных средств.

Прибыль за год

По указанным выше причинам прибыль за год возросла на 1956 млн руб., или на 38,1%, — до 7092 млн руб. за год, завершившийся 31 декабря 2013 г., с 5136 млн руб. за год, завершившийся 31 декабря 2012 г.



Ликвидность и капитальные ресурсы

В дополнение к финансированию существующей деятельности нам требуются ликвидные средства для финансирования приобретения земельных участков для новых магазинов, строительства новых магазинов, приобретения машин и оборудования, необходимых для обеспечения расширения нашей деятельности и дальнейшего развития нашей сети поставок (включая строительство новых распределительных центров и создание парка грузовых автомобилей). В 2013 г. мы удовлетворяли большую часть своих потребностей в ликвидных средствах за счет чистых денежных средств, получаемых от текущей деятельности, сальдо по долгосрочным и краткосрочным банковским заимствованиям, выпуска в России облигаций, номинированных в рублях, а также, в меньшей степени, финансовой аренды. Мы ожидаем, что в будущем нашим основным источником наличных средств будут наличные денежные средства, полученные от текущей деятельности, в сочетании с банковскими заимствованиями, выпуском облигаций и финансовой арендой, а также возможными выпусками ценных бумаг. В июле 2013 г. ООО «Лента» зарегистрировало программу, по которой ООО «Лента» может размещать на ММВБ биржевые облигации совокуп-

ной номинальной стоимостью 33 млрд руб. Мы ожидаем, что по итогам нашей программы расширения общая сумма нашей финансовой задолженности возрастет. При этом мы будем разумно подходить к заимствованиям, приобретать задолженность, выраженную только в рублях, и с учетом ограничений, предусмотренных нашими финансовыми обязательствами. По состоянию на 31 декабря 2013 г. мы могли осуществить выборку в общем размере 24850 млн руб. по существующим кредитным линиям.

В январе 2014 г. ООО «Лента» заключило с ЕБРР договор займа с обеспечением на срок в восемь лет (далее — «Договор займа с ЕБРР»), предусматривающий заимствования на сумму до 4,6 млрд руб. Средства по Договору займа с ЕБРР могут быть выбраны в течение 24 месяцев с даты подписания договора. Мы планируем использовать средства, полученные по Договору займа с ЕБРР, для финансирования расходов и затрат, связанных с осуществлением инвестиций в существующие и новые магазины, строительством двух новых распределительных центров, включая инвестиции на обеспечение рационального использования энергии и ресурсов.

Чистые денежные средства от операционной деятельности

По сравнению с 2012 г., в 2013 г. чистые денежные средства от операционной деятельности возросли на 1592 млн руб. (или на 17,2%), т.е. с 9261 млн руб. в 2012 г. до 10853 млн руб. в 2013 г. Это увеличение в основном стало результатом:

- роста прибыли до уплаты налога на прибыль на 2142 млн руб.: с 6982 млн руб. в 2012 г. до 9124 млн руб. в 2013 г.;
- роста на 2443 млн руб. совокупных корректировок прибыли до уплаты налога на прибыль: с 4667 млн руб. в 2012 г. до 7110 млн руб. в 2013 г.;
- изменений в оборотном капитале на 2162 млн руб.: с 1716 млн руб. в 2012 г. до минус 446 млн руб. в 2013 г.;
- снижения уплаченного налога на прибыль на 108 млн руб.: с 1084 млн руб. в 2012 г. до 976 млн руб. в 2013 г. — в связи с однократными налоговыми вычетами по нашим инвестициям (такие вычеты могут производиться в финансовом квартале, следующем за кварталом, в котором использованы такие инвестиции);
- увеличения выплаченных процентов на 949 млн руб.: с 3099 млн руб. в 2012 г. до 4048 млн руб. в 2013 г., которое было связано в первую очередь с увеличением задолженности, что было частично сбалансировано полученными процентными платежами в размере 10 млн руб.

Чистые денежные средства от операционной деятельности до выплаты процентов в 2013 г. составили 14,8 млрд руб., тогда как в 2012 г. эта цифра составляла 12,3 млрд руб. Мы поддерживали стабильный цикл обращения денежных средств — чистые денежные средства от операционной деятельности до выплаты процентов составили в 2013 г. 90% от скорректированного показателя EBITDA, тогда как в 2012 г. эта цифра составляла 97%. Потребность в оборотном капитале для открытия новых гипермаркетов оказала определенное влияние на денежные потоки.

Увеличение совокупных корректировок прибыли до уплаты налога на прибыль было главным образом вызвано ростом начисленных расходов по процентам на 1124 млн руб.: с 3218 млн руб. в 2012 г. до 4342 млн руб. в 2013 г., который, в свою очередь, возник в связи с увеличением размера задолженности и ростом амортизационных отчислений на 737 млн руб.: с 1576 млн руб. в 2012 г. до 2313 млн руб. в 2013 г. в связи с увеличением инвестиций в новые магазины и распределительные центры.



В 2013 г. крупнейшие изменения в оборотном капитале включали:

- увеличение начисленной торговой и прочей кредиторской задолженности на 7470 млн руб. в 2013 г. по сравнению с увеличением на 6374 млн руб. в 2012 г., которое связано преимущественно с открытием 13 новых гипермаркетов и 5 новых супермаркетов в ноябре и декабре 2013 г. и увеличением объема продаж в декабре 2013 г. по сравнению с декабрем 2012 г. (так как задолженность на конец года значительно больше ее среднегодового значения, поскольку учитывает дебиторскую задолженность в связи с осуществлением закупок для выполнения ежегодно увеличивающихся целевых показателей по объему продаж на конец года для пополнения запасов до больших, чем обычно, объемов в конце года с тем, чтобы обеспечить наличие необходимой продукции в начале января, когда большинство поставщиков не осуществляют поставки в связи с выходными праздничными днями, а также для пополнения запасов новых гипермаркетов, которые в основном открываются в ноябре/декабре);
- увеличение запасов в 2013 г. на 3752 млн руб. по сравнению с увеличением на 1847 млн руб. в 2012 г., которое связано с тем, что начало работать большее число магазинов, а также с наращиванием запасов для новых магазинов (в 2013 г. мы открыли 21 новый гипермаркет и 10 новых супермаркетов);
- увеличение начисленной торговой и прочей дебиторской задолженности на 3024 млн руб. в 2013 г. по сравнению с увеличением на 1572 млн руб. в 2012 г. Данное изменение было вызвано преимущественно увеличением дебиторской задолженности по вознаграждениям (бонусам), подлежащим уплате поставщиками, по арендным платежам и плате за прочие услуги, включая рекламу продукции поставщиков, в 2013 г., включая непогашенную дебиторскую задолженность в виде комиссий за открытие магазинов, выплачиваемых поставщиками в связи с открытием в ноябре и в декабре 13 новых гипермаркетов и 5 новых супермаркетов. Комиссия за открытие магазинов выплачивается при открытии соответствующего магазина;
- снижение начисленных чистых прочих налогов к уплате на 456 млн руб. в 2013 г. по сравнению со снижением на 741 млн руб. в 2012 г. Данное изменение было вызвано главным образом компенсирующим увеличением дебиторской задолженности по НДС в размере 593 млн руб. по состоянию на 31 декабря 2013 г., которое было связано с увеличением объемов строительных работ в четвертом квартале 2013 г.;
- увеличение произведенных авансовых платежей на 597 млн руб. (платежи производятся преимущественно поставщикам товаров в обмен на услуги) по сравнению с увеличением на 497 млн руб. в 2012 г.

Чистые денежные средства, использованные в инвестиционной деятельности / капитальные затраты

Чистые денежные средства, использованные в инвестиционной деятельности, т. е. наши капитальные затраты, в 2013 г. выросли на 8587 млн руб., или на 57,4%: с 14962 млн руб. в 2012 г. до 23549 млн руб. в 2013 г. Мы финансировали свои капитальные вложения за оба года частично за счет денежных поступлений от текущей деятельности, а частично — за счет средств, привлеченных в рамках банковских заимствований, а в 2013 г. — размещения облигаций.

Наши капитальные затраты в 2013 и 2012 гг. были в основном результатом расширения нашей деятельности и, в частности, строительства новых гипермаркетов и супермаркетов, а также инвестиций в нашу систему поставок, включая строительство двух распределительных центров. В 2013 г. средние капитальные затраты на открытие собственного гипермаркета (по всем трем форматам) составляли 974 млн руб., а на открытие арендуемого гипермаркета — 230 млн руб. Открытие собственного распределительного центра площадью около 20000 кв. м повлекло за собой капитальные затраты в размере приблизительно 1,1-1,3 млрд руб.

В приведенной ниже таблице описываются наши капитальные затраты в 2013 и 2012 гг.:

	Год, завершившийся 31 декабря	
	2013	2012
	(млн руб.)	
Приобретение основных средств	22 496	14 062
Приобретение нематериальных активов, за исключением прав аренды	274	263
Приобретение прав аренды	813	638
Поступления от продажи основных средств	(4)	(1)
Поступления от отчуждения прав аренды	(30)	—
Итого капитальных затрат	23 549	14 962

Мы ожидаем, что в 2014–15 гг. наши совокупные капитальные затраты превысят уровень 2013 г. в свете наших планов по удвоению наших торговых площадей в 2014–2016 гг., в зависимости от рыночных условий, потоков денежных средств от текущей деятельности и наличия доступного финансирования на момент предполагаемых затрат.

В краткосрочном и среднесрочном периоде мы планируем сохранить темпы расширения своей деятельности, приобрести земельные участки для новых магазинов и приобрести (или арендовать) оборудование, необходимое для поддержания расширения нашей деятельности (включая строительство новых распределительных центров). Для реализации этой стратегии нам потребуются значительные капитальные затраты.



Чистые денежные средства, полученные от финансовой деятельности

Чистые денежные средства, полученные от финансовой деятельности в 2013 г., составили 15372 млн руб. Это было связано главным образом с размещением рублевых облигаций на сумму 10 млрд руб. в марте 2013 г. и с выборкой 5 млрд руб. по Кредитному договору с ВТБ. Чистые денежные средства, полученные от финансовой деятельности в 2013 г., также отражали поступления в размере 813 млн руб. от продажи 431765 акций, принадлежавших нашей дочерней компании Lakatomo Holdings Limited, некоторым членам высшего руководства (согласно определению ниже), а также от продажи 80000 акций одному из наших директоров в рамках реализации им своих опционов на акции. В 2013 г. мы также произвели платеж в размере 2227 млн руб. в качестве встречного предоставления за аннулирование соглашения об опционе на акции.

Оборотный капитал

Основными источниками наших ликвидных денежных средств являются потоки наличных денежных средств от операционной деятельности, заемное финансирование и предложение рублевых облигаций на российском рынке. По состоянию на 31 декабря 2013 и 2012 гг. наш оборотный капитал, под которым понимаются оборотные активы (за исключением наличных денежных средств и денежных эквивалентов) за вычетом краткосрочных обязательств (за исключением краткосрочных кредитов и краткосрочной части долгосрочных кредитов), составлял соответственно минус 10558 млн руб. и минус 9489 млн руб.

Задолженность

Средний период погашения нашей задолженности составил 3,3 года по состоянию на 31 декабря 2013 г. и 2,9 года по состоянию на 31 декабря 2012 г. Средняя процентная ставка по нашей задолженности составила 10,5% по состоянию на 31 декабря 2013 г.

Чистые денежные средства, полученные от финансовой деятельности в 2012 г., составили 4101 млн руб. Это отражало главным образом чистые поступления от новых заимствований в размере 3833 млн руб. Заимствования в 2012 г. состояли в основном из средств, полученных в рамках Кредитного договора с ВТБ. Чистые денежные средства, полученные от финансовой деятельности в 2012 г., отражали также получение поступлений в размере 279 млн руб. от размещения 360231 акций (приобретенных нашим высшим руководством (согласно определению ниже), которому мы предоставили денежные премии в аналогичном размере).

Мы считаем, что оборотный капитал в сфере розничной торговли продуктами питания, как правило, является отрицательной величиной, что отражает преимущественно кредиторскую задолженность перед поставщиками. Кроме того, данная тенденция усиливается в конце года, поскольку большая часть магазинов обычно открывается в ноябре-декабре, а не в других месяцах, и кредиторская задолженность возрастает в связи с необходимостью снабжения таких новых магазинов, а погашение обязательств по ней происходит только в следующем году. Мы обычно распродаем свои запасы прежде, чем произвести поставщикам оплату за них.

и 11,0% по состоянию на 31 декабря 2012 г. По состоянию на 31 декабря 2013 г. у нас оставались невыб-
ранные средства в рамках всего предоставленного нам финансирования в размере 24850 млн руб.

В приведенной ниже таблице указана наша общая задолженность по состоянию на указанные даты. По состоянию на 31 декабря 2013 и 2012 гг. вся наша задолженность была выражена в рублях:

	По состоянию на 31 декабря	
	2013	2012
	(млн руб.)	
Краткосрочная задолженность, из которой	6 143	3 833
Краткосрочная часть долгосрочных кредитов ¹	6 142	3 333
Краткосрочные кредиты	1	500
Долгосрочная задолженность, из которой	39 900	25 044
Долгосрочная задолженность перед банками	29 892	24 979
Облигации ²	9 957	—
Долгосрочные обязательства по договорам финансовой аренды	51	65
Итого заимствований	46 043	28 877

¹Краткосрочная часть долгосрочных возобновляемых кредитных линий.
²Отражает непогашенные суммы по выпуску в марте 2013 г. рублевых облигаций на сумму 10 млрд руб. и включает капитализированные суммы осуществленных в связи с этим платежей в размере 43 млн руб. по состоянию на 31 декабря 2013 г.

По состоянию на 31 декабря 2013 г. 87% от наших совокупных заимствований представляли собой долгосрочную задолженность и приблизительно 85% процентных платежей по долгосрочным заимствованиям подлежали выплате по фиксированным или хеджированным ставкам, сокращающим воздействие плавающих процентных ставок. Совокупная сумма, доступная к выборке нами по кредитным линиям, по состоянию на 31 декабря 2013 г. составляла 24850 млн руб.

Мы считаем, что основными показателями оценки влияния совокупного размера задолженности на нашу деятельность являются: чистая задолженность, а также определенные соотношения собственных и заемных средств и коэффициенты покрытия. В приведенной ниже таблице показана наша задолженность и приводятся некоторые коэффициенты по состоянию на указанные даты:

	По состоянию на 31 декабря	
	2013	2012
Чистая задолженность (млн руб.) ¹	39 831	25 341
Соотношение чистой задолженности к скорректированному показателю EBITDA ¹	2,4	2,0
Соотношение скорректированного показателя EBITDA к чистым расходам по процентам ²	3,8	4,1
Соотношение чистой задолженности, скорректированной на лизинг, к скорректированному показателю EBITDAR ³	2,6	2,1
Соотношение скорректированного показателя EBITDAR к чистым расходам по процентам плюс расходам по арендной плате	3,5	3,8

¹Чистая задолженность рассчитывается как сумма краткосрочной и долгосрочной задолженности (включая заимствования и обязательства по договорам финансовой аренды и включая капитализированные комиссионные вознаграждения и начисленные проценты) за вычетом наличных денежных средств и денежных эквивалентов.
²Чистые расходы по процентам представляют собой расходы по процентам за вычетом дохода по процентам.
³Чистая задолженность, скорректированная на расходы на аренду, представляет собой чистую задолженность, плюс капитализированные расходы на операционный лизинг, умноженные на ставку капитализации, равную 8,0, в соответствии со стандартизированным подходом рейтинговых агентств для отрасли розничной торговли.

Чистая задолженность, соотношение чистой задолженности к скорректированному показателю EBITDA, соотношение скорректированного показателя EBITDA к чистым расходам по процентам, соотношение чистой задолженности, скорректированной на лизинг, к скорректированному показателю EBITDAR, соотношение скорректированного показателя EBITDAR к чистым расходам по процентам плюс расходам по арендной плате — все это показатели, не являющиеся общепринятыми по МСФО, и они не подлежат сопоставлению с аналогично поименованными показателями, раскрываемыми другими компаниями, и инвесторы не должны использовать такие показатели, не предусмотренные МСФО, в качестве замены данных, представленных в Финансовой отчетности.

Краткосрочные кредиты

В течение рассматриваемых периодов мы заключили ряд краткосрочных кредитных договоров, задолженность по которым выражена в рублях. По состоянию на 31 декабря 2013 и 2012 гг. совокупная краткосрочная часть нашей долгосрочной задолженности составляла соответственно 6143 млн рублей и 3833 млн руб. По состоянию на 31 декабря 2013 г. средневзвешенная процентная ставка по краткосрочным займам составляла 7,5%. Более подробная информация о нашей краткосрочной задолженности приводится в Примечании 19 к Финансовой отчетности за 2013 г. По состоянию на 31 декабря 2013 и 2012 гг. совокупный размер процентов, начисленных по нашим краткосрочным кредитам, составлял соответственно 19 млн руб. и 5 млн руб.

Долгосрочные кредиты

В сентябре 2011 г. мы заключили Кредитный договор с ВТБ с возможной выборкой в размере 25375 млрд руб. В апреле 2013 г. в Кредитный договор с ВТБ были внесены изменения, предусматривавшие увеличение размера предоставляемой по договору кредитной линии до 40375 млрд руб., и мы произвели по нему выборку в ноябре 2013 г. в размере 5 млрд руб. По состоянию на 31 декабря 2013 г. сумма непогашенной задолженности по Кредитному договору с ВТБ составила 30375 млрд руб. Средневзвешенная процентная ставка по Кредитному договору с ВТБ составила 11,1% по состоянию на 31 декабря 2013 г.

Доход по вложенному капиталу и рентабельность вложенного капитала

В приведенной ниже таблице описан наш доход по вложенному капиталу и рентабельность вложенного капитала в 2013 и 2012 гг.:

Год, завершившийся 31 декабря

	2013	2012
Доход по вложенному капиталу (%) ¹	34,8	44,0
Рентабельность вложенного капитала (%) ²	39,2	57,2

¹Под доходом по вложенному капиталу понимается соотношение скорректированного показателя EBITDA к среднему вложенному капиталу. Средний вложенный капитал представляет собой среднее значение балансовой стоимости валовых необоротных активов плюс чистый оборотный капитал по состоянию на начало года и балансовой стоимости валовых необоротных активов плюс чистый оборотный капитал по состоянию на конец года.

²Под рентабельностью вложенного капитала понимается отношение операционной прибыли (до уплаты налогов) к среднему значению инвестированного капитала (балансовая стоимость чистых необоротных активов плюс чистый оборотный капитал), рассчитываемое как простое среднее арифметическое вложенного капитала по состоянию на начало и конец года.

Мы считаем, что наш учет дохода по вложенному капиталу и рентабельности вложенного капитала за рассматриваемый период более совершен, чем используемый в российской отрасли розничной торговли продуктами питания в целом (на основе анализа публично доступной информации), и отражает высокую плотность наших продаж и низкий уровень наших операционных расходов, несмотря на наш акцент на владении собственными гипермаркетами, которое увеличивает стоимость активов и, таким образом, негативно влияет на наш итоговый доход по вложенному капиталу и рентабельность вложенного капитала.



Руководство

Совет директоров



Ян Дюннинг, 54 года
Генеральный директор и член совета директоров

Ян Дюннинг был назначен генеральным директором нашей компании в октябре 2009 г. и генеральным директором ООО «Лента» в ноябре 2009 г. В совет директоров нашей компании Ян был назначен в 2013 г. До перехода в нашу компанию Ян работал главным управляющим в Metro Cash & Carry Ukraine, а ранее — операционным директором Metro Cash & Carry Russia. За 6 лет его работы в российском представительстве METRO количество магазинов этой торговой сети увеличилось с 4 до 48. Предыдущий опыт работы Яна также включает 3 года в должности главного управляющего по оптовой торговле Lukas Klamer, дочерней компании METRO в Нидерландах, а также более 10 лет в немецкой сети магазинов-дискаунтеров Aldi Nord. За последние 25 лет он выполнял различные функции в области розничной торговли, включая руководящую работу в сфере операционной деятельности, развития, продаж, маркетинга, закупок и финансирования.

Ян окончил Университет Гронингена со степенью бакалавра гуманитарных наук по истории в 1983 г. и Амстердамский университет по специальности «экономика бизнеса» в 1989 г. Кроме того, он прошел ускоренную программу усовершенствования руководителей в Лондонской школе бизнеса в 2007 г. и программу по организации маркетинга в бизнес-школе INSEAD в 2008 г.



Стивен Джонсон, 50 лет
Старший независимый директор

Стив Джонсон работает в сфере розничной торговли более 20 лет, входил в состав группы специалистов, которая сделала компанию Asda успешным предприятием и выгодно продала ее компании Walmart. В Asda Стив занимал различные высшие руководящие должности, в том числе должности директора по торговле, директора по коммерческому финансированию и директора по маркетингу. После работы в Asda он занимал должности главного исполнительного директора компаний Focus DIY Ltd и Woolworths plc, а также директора по продажам и маркетингу GUS plc и председателя правления компании Dreams plc. Свою карьеру он начал в сфере консалтинга по вопросам управления в компании Bain & Co.

Стив является независимым неисполнительным директором нашей компании с июня 2010 г. Он был назначен старшим независимым директором нашей компании в 2013 г. и является также членом комитетов по аудиту, назначениям, вознаграждениям и капитальным затратам. В настоящее время он является неисполнительным директором компаний Big Yellow Group plc и Unipart Group Ltd. Стив также работает с рядом фондов прямых инвестиций, ориентированных главным образом на рынки Южной и Восточной Европы.

Стив окончил Даунингский колледж Кембриджского университета по специальности «инженерное дело» (1986 г.) и «машиностроение» (1987 г.).



Антон Артемьев, 53 года
Независимый директор

Антон Артемьев работает в сфере потребительских товаров и пищевой промышленности более 10 лет. Он занимал должности старшего вице-президента по Восточной Европе в Carlsberg Breweries A/S с 2008 по 2011 гг., президента в ОАО «Пивоваренная компания „Балтика“» с 2005 по 2011 гг. и исполнительного вице-президента в Baltic Beverages Holding AB с 2000 по 2005 гг. Антон также являлся членом совета директоров ОАО «Пивоваренная компания „Балтика“» (2001–2011 гг.), ряда других компаний, а также нескольких компаний группы Carlsberg в России и СНГ. С 1992 по 2000 гг. он возглавлял российские проекты компании Bossard Consultants (переименована в Gemini Consulting в 1998 г.). Кроме того, Антон был деканом Санкт-Петербургского международного института менеджмента (ИМИСП) с 1989 по 1992 гг. С 2008 по 2011 гг. Антон являлся членом правления Российского союза промышленников и предпринимателей.

Антон был назначен одним из четырех независимых неисполнительных директоров нашей компании в декабре 2013 г. Кроме поста директора в «Ленте», он в настоящее время входит в состав советов директоров строительной компании RBI и (в качестве председателя) компании Fortrent, предоставляющей в аренду оборудование. Антон окончил Ленинградский государственный универ-

ситет по специальности «океанология» (1983 г.), там же ему была присвоена степень кандидата географических наук (1988 г.). С 1989 по 1992 гг. Антон прошел курс обучения в области менеджмента и экономики в Университете Боккони и Колледже управления в Хенли.



Майкл Линч-Белл, 60 лет
Независимый директор

Майкл Линч-Белл завершил свою карьеру в компании Ernst & Young в должности старшего партнера в 2012 г., проработав в ней 38 лет. Майкл работал в аудиторском подразделении Ernst & Young с 1974 по 1997 гг., а в 1985 г. стал партнером. В течение этого периода, помимо руководства и участия в аудите нескольких транснациональных групп, он консультировал широкий круг компаний по системам и механизмам контроля, вопросам корпоративного управления, управления рисками и бухгалтерского учета. В 1997 г. Майкл перешел в подразделение Ernst & Young по предоставлению консультационных услуг в связи с реализацией сделок, где он сформировал и возглавил работающие в Великобритании группы специалистов по организации сделок в нефтегазовой и горно-металлургической отраслях и по проведению IPO. Майкл начал работать на рынках стран СНГ в 1991 г. и консультировал многие компании этого региона по вопросам привлечения капитала, реорганизации, проведения сделок, корпоративного управления и организации IPO.

Майкл был назначен независимым неисполнительным директором нашей компании в ноябре 2013 года. Кроме членства в совете директоров «Ленты», он является старшим независимым директором, членом комитета по назначениям и председателем комитета

по аудиту компании Kazakhmys plc, неисполнительным директором, членом комитетов по аудиту и вознаграждениям и председателем подкомитета по охране здоровья и труда компании Equus Petroleum plc, а также неисполнительным директором и председателем комитета по аудиту компании Seven Energy Limited. Кроме того, он является членом и председателем в силу занимаемой должности экспертной группы ООН по классификации ресурсов. Майкл также активно участвует в работе благотворительных организаций, включая ActionAid International, The Children of Sri Lanka Trust и 21st Century Legacy.

Майкл окончил Университет Шеффилд, получив степень бакалавра в области экономики и бухгалтерского учета, в 1974 г., получил квалификацию английского дипломированного бухгалтера в 1977 г., а в 2006 г. Международный университет Шиллера присвоил ему звание почетного доктора гуманитарных наук.



Джон Оливер, 55 лет
Председатель совета директоров

Джон Оливер, бывший партнер фонда TPG, возглавлял его Европейскую операционную группу до декабря 2013 г. До перехода в TPG в 2006 г. он 15 лет проработал в General Electric (GE). В GE он занимал должности главного исполнительного директора подразделения GE Equipment Services Europe, объединяющего группу различных коммерческих предприятий, осуществляющих деятельность в 20 странах мира, и главного исполнительного директора подразделения GE IT Solutions Europe, поставляющего IT-инфраструктуру и услуги, которое было превращено в успешное предприятие и продано под его руководством. До этого Джон занимал различные должности в подразделении GE Medical Systems, в том числе в его отделениях GM EMEA Services, VP Global Radiation Therapy и VP Global Vascular Systems. Свою карьеру он начал в 1981 г. в нефтесервисном подразделении компании Schlumberger, где работал на технических должностях и занимался общим управлением деятельностью в разных странах Африки и Азиатско-Тихоокеанского региона, а позже работал в Boston Consulting Group до перехода в GE.

Джон был назначен одним из наших неисполнительных директоров в октябре 2009 г. и является председателем совета директоров с 2011 г. Он также является старшим советником TPG и предоставляет стратегические консультации компаниям в Западной Европе и России. Джон получил степень бакалавра естественных наук в области химического машиностроения по окончании Имперского колледжа Лондона в 1981 г. и степень MBA в бизнес-школе INSEAD в 1987 году.



Дмитрий Шве́ц, 41 год
Директор

Дмитрий Шве́ц возглавляет российское отделение фонда TPG Capital. До перехода в TPG Capital в 2008 г. Дмитрий занимал должность операционного директора ОАО «Горно-металлургическая компания „Норильский никель“», руководил оптимизацией ключевых ее активов, а также отвечал за интеграцию вновь приобретенных активов. С 1998 по 2004 гг. Дмитрий работал в McKinsey & Company, где возглавлял проекты в таких отраслях, как производство потребительских товаров, розничная торговля, транспорт, горнодобывающая промышленность, металлургия и добыча нефти. Дмитрий также работал в компании Coca-Cola на различных должностях в сфере маркетинга. В 2013 г. он входил в состав совета директоров российской транспортной и логистической компании FESCO. Дмитрий был назначен одним из наших неисполнительных директоров в октябре 2009 года. Кроме того, он является председателем Комитетов совета директоров нашей компании по капитальным затратам и управлению персоналом.

Дмитрий получил степень магистра делового администрирования (MBA) в Университете Эмори в 1997 г. и с отличием окончил Московский государственный институт международных отношений (МГИМО) в 1995 г.



Стивен Пил, 48 лет
Директор

Стивен Пил является управляющим партнером гонконгского отделения TPG Capital, работает в сфере финансов и прямых инвестиций более 25 лет. Стивен основал европейское отделение TPG в 1997 г. Он также положил начало деятельности TPG в Восточной Европе и России, затем в качестве главы группы в конце 2008 г. принял на себя руководство коммерческими предприятиями в Азии. До перехода в TPG Стивен с 1989 по 1997 гг. работал в подразделении Principal Investment Area компании Goldman Sachs International в Европе. Стивен является одним из наших неисполнительных директоров с сентября 2011 г. и входит или ранее входил в состав советов директоров компаний Newbridge Capital Ltd, HCP Packaging Hong Kong Ltd, China Grand Automotive Services Co. Ltd, Grohe AG, Mey Icki Sanayi ve Ticaret A.S., FESCO plc и других.

Он получил степень бакалавра гуманитарных наук по окончании Даунингского колледжа Кембриджского университета в 1987 г.



Тимофей Демченко, 40 лет
Директор

Тимофей Демченко руководит Управлением прямых инвестиций и специальных проектов группы «ВТБ Капитал», его опыт работы в сфере прямых инвестиций и развития корпоративного бизнеса составляет более 15 лет. За время работы в ведущих международных компаниях, включая IBM, Siemens и Deutsche Bank, Тимофей принимал участие в реализации многих сделок по осуществлению прямых инвестиций и корпоративных сделок в Западной Европе, США и России. Тимофей является одним из наших неисполнительных директоров с октября 2009 г. Он также занимает должности директора в компаниях Russ Outdoor и Brunswick.

Тимофей имеет свидетельства и дипломы профессиональной квалификации CIMA и SFA. В 1999 г. окончил Лондонскую школу бизнеса, получив степень магистра в области финансов.



Линдсей Форбс, 60 лет
Директор

Линдсей Форбс работает в Европейском банке реконструкции и развития (ЕБРР) с 1994 г., а в настоящее время занимает должность директора по промышленности, торговле и агробизнесу в представительстве ЕБРР в Москве. Его послужной список включает более 30 лет работы в банковской отрасли, а в течение последних 20 лет он являлся членом советов директоров множества компаний. Ранее Линдсей работал директором по прямым инвестициям, управляя портфелем прямых инвестиций во всех странах, в которых ЕБРР осуществляет свою деятельность. До перехода в ЕБРР его местом работы в течение 13 лет был инвестиционный банк British Linen Bank (подразделения в Великобритании и США), являющийся дочерним предприятием Bank of Scotland. До этого Линдсей работал юристом в фирме Norton Rose.

Линдсей стал одним из наших неисполнительных директоров в 2009 г. и в настоящее время является членом комитета по аудиту нашей компании. Ранее он представлял ЕБРР в ряде проектов, связанных с инвестициями в публичные и частные компании, в том числе в качестве члена совета директоров и председателя комитета по аудиту Международного московского банка (в настоящее время ЗАО «ЮниКредит Банк»), а также в качестве члена совета директоров ОАО «АБ „Оргрэсбанк“»

(в настоящее время ОАО «Нордеа Банк»). Линдсей является дипломированным адвокатом (солиситором). В 1975 г. он окончил Оксфордский университет (Хертфордский колледж), где получил квалификацию юриста, а в 1981 г. окончил бизнес-школу INSEAD, где получил степень MBA.



Мартин Эллинг, 60 лет
Директор

Мартин Эллинг был назначен неисполнительным директором в сентябре 2011 г. В настоящее время он также занимает пост неисполнительного директора в совете директоров компании Pestova Ltd. в Косово. Уже более 30 лет работает в области финансов, строительства и закупок на международном уровне, из них 20 лет в СНГ. Мартин также консультирует компании по вопросам реструктуризации и корпоративного управления. С 1997 г. входил в состав советов директоров нескольких компаний, в том числе за последнее время компаний Ilta Grain Inc. (с 2012 г. по январь 2014 г.) и USS sarl (2008–2013 гг.). Ранее он также работал в ЕБРР (1992–1997 гг.) и ООН (1981–1992 гг. в качестве финансового аналитика и экономиста), а затем, после ухода из этих организаций, сконцентрировал свое внимание на инвестиционных проектах в области агробизнеса, лизинга и услуг «бизнес — бизнесу» на Украине и в России.

Мартин Эллинг окончил Амстердамский университет со степенью магистра в области экономики в 1979 г., а затем аспирантуру в Вагенингенском университете по специальности «экономика развивающихся стран».



Яхо Лемменс, 45 лет
Финансовый директор и член совета директоров

Яхо Лемменс начал работать в нашей компании в октябре 2010 г. в должности директора по бухгалтерскому учету и отчетности (ООО «Лента») и стал финансовым директором как нашей компании, так и ООО «Лента» в 2011 году. Яхо был назначен в совет директоров нашей компании в ноябре 2013 г. Работает в сфере розничной торговли более 24 лет. Ранее работал в Lukas Klamer BV, Vomar Voordeelmarkt (Нидерланды), Metro Cash & Carry (Нидерланды), OBI (Украина), Unigro NV и других компаниях, занимая должности в высшем руководстве в области финансов, бухгалтерского учета и управления системами контроля.

В 1993 г. Яхо Лемменс окончил Амстердамский свободный университет, получив степень магистра в области финансов и бухгалтерского учета, там же окончил аспирантуру, получив звание дипломированного бухгалтера-аудитора в 1996 г. В 2003 г. окончил аспирантуру по специальности «финансирование, бухгалтерский учет и средства контроля» в Амстердамском университете. Яхо является членом Ассоциации дипломированных аудиторов и Ассоциации зарегистрированных контролеров в Нидерландах.



Высшее руководство



Ян Дюннинг, 54 года
Генеральный директор и член совета директоров

Ян Дюннинг был назначен генеральным директором нашей компании в октябре 2009 г. и генеральным директором ООО «Лента» в ноябре 2009 г. В совет директоров нашей компании Ян был назначен в 2013 г. До перехода в нашу компанию Ян работал главным управляющим в Metro Cash & Carry Ukraine, а ранее — операционным директором Metro Cash & Carry Russia. За 6 лет его работы в российском представительстве METRO количество магазинов этой торговой сети увеличилось с 4 до 48. Предыдущий опыт работы Яна также включает 3 года в должности главного управляющего по оптовой торговле Lukas Klamer, дочерней компании METRO в Нидерландах, а также более 10 лет в немецкой сети магазинов-дискаунтеров Aldi Nord. За последние 25 лет он выполнял различные функции в области розничной торговли, включая руководящую работу в сфере операционной деятельности, развития, продаж, маркетинга, закупок и финансирования.

Ян окончил университет Гронингена со степенью бакалавра гуманитарных наук по истории в 1983 г. и Амстердамский университет по специальности «экономика бизнеса» в 1989 г. Кроме того, он прошел ускоренную программу усовершенствования руководителей в Лондонской школе бизнеса в 2007 г. и программу по организации маркетинга в бизнес-школе INSEAD в 2008 г.



Яхо Лемменс, 45 лет
Финансовый директор и член совета директоров

Яхо Лемменс начал работать в нашей компании в октябре 2010 г. в должности директора по бухгалтерскому учету и отчетности (ООО «Лента») и стал финансовым директором как нашей компании, так и ООО «Лента» в 2011 году. Яхо был назначен в совет директоров нашей компании в ноябре 2013 г. Работает в сфере розничной торговли более 24 лет. Ранее работал в Lukas Klamer BV, Vomar Voordeelmarkt (Нидерланды), Metro Cash & Carry (Нидерланды), OBI (Украина), Unigro NV и других компаниях, занимая должности в высшем руководстве в области финансов, бухгалтерского учета и управления системами контроля.

В 1993 г. Яхо Лемменс окончил Амстердамский свободный университет, получив степень магистра в области финансов и бухгалтерского учета, там же окончил аспирантуру, получив звание дипломированного бухгалтера-аудитора в 1996 г. В 2003 г. окончил аспирантуру по специальности «финансирование, бухгалтерский учет и средства контроля» в Амстердамском университете. Яхо является членом Ассоциации дипломированных аудиторов и Ассоциации зарегистрированных контролеров в Нидерландах.



Херман Тинга, 56 лет
Коммерческий директор

Херман Тинга был назначен коммерческим директором ООО «Лента» в апреле 2013 г. Ранее он работал в Metro Cash & Carry в должности директора по глобальному категорийному менеджменту и подбору источников поставок и входил в состав совета директоров Makro Cash & Carry Netherlands в 2007–2012 гг. и совета директоров Metro Cash & Carry Russia в 2003–2007 гг. Имея образование и опыт работы в области маркетинга, категорийного менеджмента и покупательского мерчандайзинга, Херман в течение 32 лет выполнял широкий круг обязанностей на постах в высшем руководстве крупных предприятий розничной торговли как в развитых странах, так и в странах с развивающейся экономикой.

Херман окончил Нидерландский институт маркетинга (NIMA) в 1980 г., получив степень дипломированного специалиста уровня А, а в 1986 г. ему была присвоена степень дипломированного специалиста уровня В (бакалавр) в области управления маркетингом.



Эдвард Деффингер, 57 лет
Операционный директор

Эдвард Деффингер был назначен операционным директором ООО «Лента» в ноябре 2011 г. Эдвард начинал свою карьеру в частном секторе розничной торговли в Metro Cash & Carry Germany в 1991 г. и имеет более 30 лет опыта работы в розничной торговле, включая несколько лет работы в Министерстве торговли и снабжения Германской Демократической Республики и 23 года работы на руководящих должностях, включая выполнение различных должностных обязанностей в Metro Cash & Carry (в Германии, Венгрии, Китае, Казахстане и России), в том числе в качестве консультанта совета директоров, генерального директора магазина и (в течение двух лет до перехода в нашу компанию) операционного директора Metro Cash & Carry Kazakhstan.

Эдвард окончил Берлинскую школу экономики в 1979 г. со степенью в области экономики, математики и информатики.



Йорн Арнхольд, 43 года
Директор по логистике

Йорн Арнхольд был назначен директором по логистике ООО «Лента» в августе 2011 г. Его опыт работы в международном секторе розничной торговли насчитывает более 15 лет. До перехода в нашу компанию он занимал различные должности в Metro Group Logistics, в том числе — директора по логистике, главного исполнительного директора подразделения (Турция), руководителя проекта (Германия) и управляющего директора подразделения Moscow Metro, Йорн имел дело с процессами, связанными со складским хранением, кросс-докингом и транспортировкой продовольственных и непродовольственных товаров и напитков.

Йорн окончил Университет имени Георга-Августа в Геттингене со степенью в области делового администрирования в 1996 г.



Татьяна Юркевич, 41 год
Директор по управлению персоналом

Татьяна Юркевич была назначена на должность Директора по управлению персоналом ООО «Лента» в сентябре 2012 г. Татьяна накопила всесторонний профессиональный опыт за 15 лет работы по управлению персоналом в сфере тяжелого машиностроения, производства товаров массового потребления и розничной торговли. Ранее она занимала пост вице-президента по управлению персоналом в компании Fazer Russia (2008–2012 гг.), должности директора по управлению персоналом ОАО «Ижорские заводы» (Группа ОМЗ) (2005–2007) и Caterpillar Inc. (1998–2005).

Татьяна окончила Новосибирский государственный педагогический университет по специальности «иностранные языки (английский и немецкий)» в 1994 г. и Санкт-Петербургский государственный университет, получив степень магистра в области международной экономики в 1998 г.



Сергей Прокофьев, 45 лет
Директор по юридическим вопросам и связям с органами государственной власти

Сергей Прокофьев был назначен директором по юридическим вопросам и связям с органами государственной власти ООО «Лента» в июне 2012 г. До этого Сергей в течение 11 лет работал в компании Metro Cash & Carry Russia в должности директора по юридическому обеспечению и контролю за соблюдением законодательства. Он является дипломированным российским юристом и работает в области права уже 20 лет.

Сергей окончил Военный университет Министерства обороны России в 1991 г. с квалификацией специалиста по языкам пушту, дари, арабскому и английскому, а затем в 1995 г. Юридический институт МВД России с дипломом специалиста в области права. В 2000 г. Сергею была присвоена степень кандидата юридических наук в Институте законодательства и сравнительного правоведения при Правительстве Российской Федерации, а в 2007 году он получил степень магистра делового администрирования в области стратегического управления в Калифорнийском государственном университете (Ист-Бэй).



Максим Щеголев, 47 лет
Директор по развитию и интеграции форматов

Максим Щеголев был назначен на должность директора по развитию и интеграции форматов ООО «Лента» в сентябре 2012 г. Ранее Максим занимал должность директора по развитию торговли в Северо-западном отделении группы компаний O'Key (с марта 2004 г.), отвечал за различные аспекты коммерческого развития, включая модернизацию, экспертную оценку условий конкуренции и покупку и аренду объектов недвижимости для строительства магазинов. В марте 2012 г. Максим Щеголев был назначен на аналогичную должность в MC Start, на которой он работал вплоть до перехода в ООО «Лента».

Максим окончил Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов в 1993 г. с квалификацией специалиста в области финансов и кредитов.

Корпоративное управление

Организационная структура

Наша компания учреждена в соответствии с законами БВО, ее местом нахождения является офис Tricor Services (BVI) Ltd по адресу: а/я 3340, Род-Таун, Тортولا, БВО, а ее телефонный номер — 1-284-494-6004.

ООО «Лента», стопроцентное дочернее предприятие, является нашей основной операционной компанией. Стратегическое управление нашей компании в отношении поставок, коммерции, финансов и продаж осуществляется централизованно из головного офиса в Санкт-Петербурге и реализуется в регионах, курируемых как головным офисом, так и офисами наших отделений в Новосибирске, Ростове-на-Дону и Москве.

Описание акций

Нам разрешается выпуск неограниченного количества акций без номинальной стоимости. В настоящее время капитал нашей компании составляет 86 053 394 выпущенных и полностью оплаченных акций. Все акции предоставляют одинаковый объем прав, кроме случаев, когда в определенных ситуациях TPG Capital, EBRD и VTB Capital Private Equity (далее — «Основные акционеры») имеют специальные права голоса при назначении директоров (далее — «Директора от Основных акционеров»). См. раздел «Директора» ниже.

За исключением акций, подлежащих выпуску в рамках Программы премирования руководства (см. раздел «Вознаграждение членов Совета директоров и Руководства» ниже), отсутствуют опционы, а также безусловное согласие или согласие под условием на предоставление опциона в отношении каких бы то ни было акций (выпущенных либо разрешенных к выпуску, но не выпущенных).

В 2013 г. наша компания не приобретала никаких собственных акций. По состоянию на дату настоящего отчета наша компания не является владельцем собственных акций.

Структура управления

В соответствии с учредительным договором и уставом нашей компании (далее — «Учредительные документы») и применимыми нормами законодательства БВО, нашим высшим руководящим органом является собрание акционеров. За ним идет совет директоров, который отвечает за руководство хозяйственной деятельностью. При совете директоров учреждены комитеты по аудиту, по назначениям, по вознаграждениям и по капитальным затратам. Высшее руководство участвует в руководстве текущей деятельностью нашей компании.



Собрания акционеров

Наша компания обязана проводить общие собрания акционеров ежегодно (в дополнение к любым другим собраниям акционеров, которые могут проводиться в соответствующем году). Интервал между датой одного годового общего собрания и следующего должен составлять не более 15 месяцев. По письменному требованию акционера или акционеров, обладающих 15% или более голосов по вопросу, для решения которого заявлено требование о проведении собрания акционеров, совет директоров должен созвать собрание акционеров.

В нижеследующей таблице приведена информация об акционерах нашей компании (по состоянию на дату настоящего отчета):

Акционеры	% акционерного капитала
TPG Capital	38,5 %
EBRD	16,6 %
VTB Capital Private Equity	9,0 %
Прочие миноритарные акционеры ¹	12,3 %
Члены Совета директоров и Руководства ²	1,2 % ³
В свободном обращении	22,5 %
Всего	100,0 %

Основные акционеры способны в значительной степени влиять на рассмотрение большинства вопросов, поставленных на голосование на собраниях акционеров, включая, помимо прочего, вопросы избрания или прекращения полномочий директоров (часть из которых будет избрана из числа кандидатов, предложенных основными акционерами, согласно правам, установленным учредительными документами нашей компании), любые запланированные изменения учредительных документов, предложения по слиянию, а также любые другие вопросы, поставленные на голосование акционеров. Кроме того, основные акционеры и в дальнейшем будут иметь значительное влияние на любое решение, связанное с переходом контроля над нашей компанией.

¹Перед первоначальным публичным предложением в отношении миноритарных акционеров будет действовать период запрета на отчуждение акций продолжительностью 180 дней с момента завершения «Предложения 2014 г.».

²В отношении членов совета директоров и руководства будет действовать период запрета на отчуждение акции продолжительностью 365 дней с момента завершения. В отношении ГДР, выпущенных в рамках ППР, согласно приведенному ниже определению, будет действовать период запрета на их отчуждение с даты их выпуска.

³Данная цифра включает ГДР, выпущенные в рамках ППР, что более подробно описано в разделе «Вознаграждение членов совета директоров и руководства» ниже.



Совет директоров

Совет директоров отвечает за управление нашей компанией и в ходе своей руководящей деятельности может осуществлять все полномочия компании, кроме случаев, когда действующее законодательство БВО или учредительные документы предписывают или закрепляют осуществление любого такого полномочия за акционерами нашей компании. Кроме того, поскольку наша компания является прямым или косвенным владельцем акций наших консолидированных дочерних компаний, совет директоров обеспечивает стратегическое управление делами нашей компании и делами наших консолидированных дочерних компаний (управление текущей деятельностью ООО «Лента», которая является нашей операционной компанией, осуществляется высшим руководством, как описывается ниже).

В состав совета директоров в настоящее время входят 11 директоров, трое из которых — Майкл Линч-Белл, Антон Артемьев и Стивен Джонсон — признаны советом директоров независимыми в соответствии с положениями Кодекса корпоративного управления Великобритании (далее — «Кодекс»), касающимися независимости директоров (соблюдение указанного Кодекса является добровольной инициативой, так как на нашу компанию его положения не распространяются).

Как предусмотрено учредительными документами:

- Генеральный директор и финансовый директор исполняют обязанности в силу своих должностей как таковых и назначаются или освобождаются от должностей советом директоров.
- Основные акционеры могут выдвигать в совет директоров нижеуказанное количество директоров от основных акционеров (и освобождать таких директоров от должности), при этом акционеры обязаны голосовать за назначение или освобождение от должности таких выдвинутых кандидатов в следующем порядке:
- TPG Capital: трех (включая председателя) до тех пор, пока он является прямым или косвенным владельцем 22,5% или более акций; двух (включая председателя) до тех пор, пока он является прямым или косвенным владельцем 15% или более акций; одного до тех пор, пока он является прямым или косвенным владельцем 5% или более акций;
- ЕБРР: двух до тех пор, пока он является владельцем 15% или более акций; одного до тех пор, пока он является владельцем 5% или более акций;
- VTB Capital Private Equity: одного до тех пор, пока он является прямым или косвенным владельцем 5% или более акций.

Никакие факторы или обстоятельства, предусмотренные в Кодексе в качестве потенциальных индикаторов отсутствия независимости, не применимы к г-ну Линч-Беллу и г-ну Артемьеву. Хотя г-н Джонсон до 2014 г. за вознаграждение оказывал консультационные услуги нашей компании и нашему основному акционеру, TPG Capital, и ему принадлежит 80 000 акций, в отношении которых действуют обеспеченные соглашения, заключенные в интересах наших акционеров на момент, предшествующий «Предложению 2014 г.», совет директоров убедился в том, что это никак не влияет на его независимость (отметив, в частности, обширный опыт работы г-на Джонсона в сфере розничной торговли и тот факт, что принадлежащий ему пакет акций будет поэтапно выводиться из-под действия обеспеченных соглашений начиная с 2014 г. и заканчивая 2018 г., при условии, что он продолжит являться членом совета директоров). Генеральный директор и финансовый директор нашей компании, также занимающие должности генерального директора и финансового директора ООО «Лента», являются членами совета директоров (без права входить в состав комитетов при совете директоров). Остальные шесть членов совета директоров были избраны нашими акционерами на основании прав на выдвижение кандидатов, принадлежащих основным акционерам.

На дату настоящего отчета каждый основной акционер владеет достаточным количеством акций для выдвижения максимального количества директоров, которое ему выделено. Если доля акций в собственности основного акционера становится меньше какого-либо порогового уровня, указанного выше, то в каждом из двух первых таких случаев один из директоров, выдвинутых этим основным акционером, должен незамедлительно оставить свой пост, а численность совета директоров должна быть сокращена на одного члена (при этом в конечном итоге совет директоров будет состоять из девяти членов). В каждом последующем случае уменьшения доли акций в собственности основного акционера ниже указанного порогового уровня один из директоров, выдвинутых этим основным акционером, должен оставить свой пост не позднее, чем на очередном общем собрании акционеров (но может быть повторно предложен к избранию и повторно избран решением акционеров, принятым простым большинством голосов). В иных случаях эти директора могут быть

освобождены от должности только основными акционерами, которые их выдвинули. Основные акционеры не могут уступать или передавать такие права на выдвижение кандидатов третьим лицам.

На дату настоящего отчета в состав совета директоров входит шесть директоров от основных акционеров. В соответствии с законодательством БВО, директора от основных акционеров несут фидуциарную обязанность действовать с максимальным соблюдением интересов нашего бизнеса. Согласно учредительным документам, директор, имеющий заинтересованность в сделке, которая может вызвать конфликт интересов, не вправе голосовать по какому-либо решению, относящемуся к такой сделке (однако, если правом голосовать по такому решению обладают менее трех директоров, каждый заинтересованный директор может голосовать при условии, что его заинтересованность надлежащим образом раскрыта, или применяются некоторые другие исключения).

- Количество независимых директоров всегда должно быть не менее трех. Независимые директора избираются решением совета директоров, принятым большинством голосов, из списка кандидатов, которые предложены советом директоров и считаются, по мнению совета директоров, независимыми с учетом критериев независимости, изложенных в Кодексе, при условии, что каждый независимый директор считается ушедшим в отставку на первом общем собрании акционеров после его избрания по решению директоров, на котором независимые директора должны быть представлены для переизбрания. Такие директора могут быть освобождены от должности решением совета директоров, принятым большинством голосов или решением акционеров, принятым простым большинством голосов, по предложению акционера (ов), владеющего (их) более чем 15% акций.

- Каждый из остальных директоров (если таковые имеются) избирается решением акционеров, принятым простым большинством голосов, из списка кандидатов, в который включаются кандидаты, выдвинутые советом директоров, выбывающие директора, которые дают согласие на участие в переизбрании и/или выдвигаются на избрание акционером (ами), владеющим (ими) не менее чем 15% акций, в течение срока, предусмотренного учредительными документами. Такие директора могут быть освобождены от должности в том же порядке, что и независимые директора.

Совет директоров может назначить директора для заполнения вакансии (при соблюдении прав основных акционеров), и в этом случае директор, назначенный таким образом, освобождает должность на очередном общем собрании и его кандидатура выдвигается для переизбрания.

Вознаграждение председателя совета директоров и неисполнительных директоров

Наша компания не заключала договоров личного найма с председателем совета директоров и другими неисполнительными директорами, однако каждый из них получил от нас письмо о назначении. Для прекращения их полномочий не требуется направления заблаговременного уведомления.

Размер вознаграждения председателя совета директоров и других неисполнительных директоров определяется советом директоров в целом по рекомендации комитета по вознаграждениям. Размер вознаграждения устанавливается на уровне, достаточном для того, чтобы привлечь, мотивировать и удерживать талантливых специалистов мирового масштаба, необходимых для участия в работе высокоэффективного совета директоров. Вознаграждение выплачивается ежемесячно наличными денежными средствами. Председатель совета директоров и другие неисполнительные директора не участвуют ни в какой из наших программ премирования персонала, а также не получают никакого пенсионного обеспечения.

Председатель совета директоров и остальные неисполнительные дирек-

тора получают базовое вознаграждение, при этом за руководство и участие в работе наших ключевых комитетов, а также за выполнение функций председателя совета директоров и старших независимых директоров выплачивается дополнительное вознаграждение. Уровень размера вознаграждения периодически пересматривается с учетом затрачиваемого времени и обязанностей по соответствующей должности, а также рыночного уровня вознаграждения, выплачиваемого компаниями, сопоставимыми с нашей компанией по размеру и сложности.

Вознаграждение за услуги директоров, назначаемых акционерами, выплачивается либо непосредственно соответствующему директору, либо назначившему его акционеру, в зависимости от того, как будет определено назначившим его акционером.

В приведенной ниже таблице указаны размеры вознаграждения, действующие по состоянию на 1 января 2014 г.:

	Сумма, подлежащая уплате в долл. США
Базовое вознаграждение неисполнительного директора	165 000
Дополнительное вознаграждение: председателю совета директоров	285 000
старшему независимому директору	25 000
председателю комитета по аудиту	40 000
председателю комитета по капитальным затратам	30 000
председателю комитета по назначениям и вознаграждениям	17 500
членам комитетов по аудиту и капитальным затратам	15 000
членам комитетов по назначениям и вознаграждениям	10 000

Комитет по аудиту

Комитет по аудиту помогает совету директоров проводить проверку внутреннего и внешнего аудита нашей компании, включая проверку систем внутреннего контроля, соблюдения требований к финансовой отчетности и объема, результатов и финансовой эффективности внешнего аудита. В состав комитета входят пять директоров, каждый из которых обладает опытом работы в области финансов. В настоящее время его членами являются Майкл Линч-Белл (независимый директор, председатель), Антон Артемьев (независимый директор), Стивен Джонсон (независимый директор), Линдсей Форбс (директор от основного акционера) и Джон Оливер (директор от основного акционера).

Комитет по назначениям

Комитет по назначениям представляет рекомендации в совет директоров в отношении назначения новых директоров (кроме кандидатов от основных акционеров, генерального директора и финансового директора), занимается поиском, проведением собеседований и отбором кандидатов, обладающих подходящим опытом работы в отрасли или в сфере ключевой компетенции, а также оценивает независимость таких кандидатов. Комитет также проверяет назначения на должности высших руководителей и общекорпоративное планирование преемственности и контролирует другие вопросы, связанные с управлением персоналом. В состав комитета входят пять директоров. В настоящее время его членами являются Стивен Джонсон (независимый директор, председатель), Майкл Линч-Белл (независимый директор), Антон Артемьев (независимый директор), Джон Оливер (директор от основного акционера) и Дмитрий Шве́ц (директор от основного акционера).

Комитет по вознаграждениям

Комитет по вознаграждениям помогает совету директоров исполнять обязанности по выплате вознаграждений, в том числе проверяет общую политику нашей компании в области вознаграждений, представляет предложения совету директоров в отношении вознаграждений директоров и высшего руководства нашей компании и предоставляет консультации по программам премирования руководства «Ленты» (контролируя выполнение этих программ). В состав этого комитета входят четыре директора. В настоящее время его членами являются Стивен Джонсон (независимый директор, председатель), Майкл Линч-Белл (независимый директор), Джон Оливер (директор от основного акционера) и Дмитрий Шве́ц (директор от основного акционера).

Комитет по капитальным затратам

Комитет по капитальным затратам уполномочен советом директоров проверять, корректировать и утверждать предложения, связанные со значительными капитальными затратами, которые должны подаваться на рассмотрение данного комитета, если расходуемая сумма превышает 2 млн долл. США. В своей работе комитет действует в рамках указаний, полученных от совета директоров в отношении требований, связанных со стратегией, бюджетом и окупаемостью. Комитет по капитальным затратам также предоставляет совету директоров консультации по намеченным проектам, которые выходят за вышеуказанные рамки и поэтому передаются на рассмотрение совету директоров в полном составе. Этот комитет состоит из четырех директоров. В настоящее время его членами являются Дмитрий Шве́ц (директор от основного акционера, председатель), Антон Артемьев (независимый директор), Стивен Джонсон (независимый директор) и Мартин Эллинг (директор от основного акционера).

Высшее руководство

Высшее руководство участвует в управлении текущей деятельностью нашей компании.

Имя	Год назначения	Должность
Ян Дюннинг	2009	Генеральный директор; генеральный директор ООО «Лента»
Яхо Лемменс	2010	Финансовый директор и финансовый директор ООО «Лента»
Херман Тинга	2013	Коммерческий директор ООО «Лента»
Эдвард Деффингер	2011	Операционный директор ООО «Лента»
Йорн Арнхольд	2011	Директор по логистике ООО «Лента»
Татьяна Юркевич	2012	Директор по управлению персоналом ООО «Лента»
Сергей Прокофьев	2012	Директор по юридическим вопросам и связям с органами государственной власти ООО «Лента»
Максим Щеголев	2012	Директор по развитию и интеграции форматов ООО «Лента»

Ян Дюннинг, генеральный директор нашей операционной компании (ООО «Лента»), обладает широкими полномочиями в соответствии с российским законодательством. Он имеет право заключать договоры и вступать в сделки от имени ООО «Лента» и управлять всей текущей деятельностью при соблюдении некоторых ограничений, налагаемых российским законодательством и уставом ООО «Лента».

Кодекс корпоративного управления

Являясь учрежденной на БВО компанией, ГДР которой допущены в Официальный котирующий список, наша компания не обязана соблюдать положения Кодекса. На дату настоящего отчета наша компания не полностью соответствует Кодексу, так как (i) председатель совета директоров не является независимым директором и (ii) комитет нашей компании по аудиту не состоит полностью из независимых директоров, хотя большинство входящих в него директоров являются независимыми, включая председателя комитета по аудиту. За исключением указанного выше, мы планируем соблюдать Кодекс в той степени, в которой это будет целесообразно и практически выполнимо.

Хотя законодательство БВО налагает некоторые обязанности общего характера на директоров компании (включая обязанность действовать с максимальным соблюдением интересов компании), на БВО не существует никакого специального кодекса корпоративного управления или режима корпоративного управления.

Управление рисками

Краткий обзор

Наша компания сталкивается с рисками, связанными с нашей хозяйственной деятельностью и отраслью, включая риски, связанные с конкуренцией и потребительским спросом, с реализацией нашей стратегии, с нашей деятельностью в сфере недвижимости и строительства, а также с другими рисками, касающимися хозяйственной деятельности, и финансовыми рисками. Поскольку наша операционная деятельность

ведется в России, мы также сталкиваемся со специфическими рисками, характерными для политической, экономической и социальной ситуации в России и для российской законодательной и нормативно-правовой базы. По нашему мнению, ниже приведены основные риски, с которыми сталкивается наша компания, а затем рассмотрена политика управления финансовыми рисками.

Ключевые риски, связанные с хозяйственной деятельностью и отраслью

Ключевые риски, с которыми наша компания сталкивается в связи с конкуренцией, потребительским спросом и нашей стратегией, включают следующие:

- ухудшение экономической ситуации и снижение располагаемого дохода и потребительских расходов в России, что может снизить объем покупок, совершаемых в наших магазинах, и заставить наших покупателей делать выбор в пользу более дешевой продукции;
- значительная конкуренция в сфере розничной торговли продуктами питания, что может привести к снижению принадлежащей нам доли рынка и к снижению прибыльности;
- неспособность выявить и удовлетворить потребительские предпочтения, что может привести к снижению трафика в наших магазинах, уменьшению среднего размера чека или повлечь наращивание товарных запасов;
- неспособность адаптировать ассортимент продукции к сезонным изменениям, что может привести к снижению объема продаж;
- неспособность реализовать нашу стратегию по расширению или выполнить планы по капитальным затратам, что может оказать существенное влияние на нашу хозяйственную деятельность. Наша стратегия по расширению зависит от нашей способности обнаружить и приобрести (или арендовать) перспективные участки на разумных коммерческих условиях, своевременно открыть новые магазины, нанять, обучить и удержать необходимый персонал и интегрировать новые магазины в сеть поставок. Наш подход, заключающийся в том, чтобы владеть своими магазинами на праве собственности, вкупе с нашей программой расширения требует значительных капитальных затрат, средств на осуществление которых у нас может не быть.

Ключевые риски, с которыми наша компания сталкивается в сфере недвижимости и строительства, включают следующие:

- невозможность приобрести или арендовать земельные участки и помещения или построить новые гипермаркеты на экономически выгодных условиях, будь то в связи с немногочисленностью высококачественных точек, подходящих для открытия розничных магазинов, с законодательством, затрудняющим для нас покупку или аренду недвижимости, или с нашей неспособностью найти и зарезервировать подходящие объекты недвижимости;
- задержки или отмена запланированного строительства гипермаркетов по различным причинам, что может воспрепятствовать реализации наших планов по расширению;
- снижение стоимости принадлежащих нам объектов недвижимости, что может отразиться на нашей способности соблюдать условия договоров займа или привлекать дополнительное финансирование;
- поскольку в ближайшие годы использование нами арендуемых торговых площадей для размещения гипермаркетов, скорее всего, увеличится, неспособность продлевать договоры аренды по мере истечения их срока действия или приобретать в аренду новые площади в других удачно расположенных местах на экономически выгодных условиях;
- любое оспаривание наших прав собственности или аренды на объекты недвижимости или прав на объекты интеллектуальной собственности;
- сбои в деятельности любого из наших распределительных центров, что может привести к существенным перебоям в работе нашей системы поставок.

Прочие ключевые риски, связанные с нашей хозяйственной деятельностью, включают следующие:

- неисполнение обязательств по некоторым заключенным нами договорам о привлечении финансирования может привести к утрате всех или существенной части наших активов, поскольку значительная часть наших активов, в том числе доли участия нашей операционной компании ООО «Лента», находятся в залоге;
- наша неспособность привлечь или обслуживать долговое финансирование в будущем, что может привести к задержкам в осуществлении нами капитальных затрат или потребовать продажи нами недвижимого имущества или иным образом привести к неисполнению нашей компанией своих обязательств;
- введение механизмов ценового контроля или законодательных норм, ограничивающих максимальный размер бонусов от поставщиков и иным образом устанавливающих обязательные условия работы с поставщиками, что может оказать негативное влияние на нашу рентабельность;
- повышение цен, выплачиваемых производителям продуктов питания, может оказать неблагоприятное влияние на нашу хозяйственную деятельность, если нам не удастся перенести эти дополнительные расходы на наших покупателей;
- жалобы покупателей, претензии по качеству продукции, отзывы продукции, вопросы охраны труда и безопасности, неблагоприятный имидж или судебные разбирательства, что может привести к снижению стоимости бренда «Лента»;
- наша компания полагается на сторонних поставщиков услуг, таких как подрядчики, специалисты по транспортировке товаров и фирмы, оказывающие услуги по охране и уборке магазинов, что может оказать негативное влияние на нашу хозяйственную деятельность в случае невыполнения ими своих обязанностей;
- рост расходов на оплату труда или утрата возможности использовать труд мигрантов;
- подверженность риску утраты, кражи или грабежа в связи со значительным использованием наличных денежных средств в нашей работе.

Ключевые риски, связанные с Россией

Ключевые риски, характерные для России, включают следующие:

- нестабильность российской экономики, включая замедление роста ВВП (будь то в связи с экономическими условиями на мировом рынке или с условиями, более характерными для России, такими как цены на нефть и газ или введение санкций), нестабильность валюты или нестабильные условия кредитования;
- ненадлежащее содержание и развитие материальной инфраструктуры в России, включая российскую дорожную сеть;
- сложное налоговое и таможенное законодательство, которое подвержено частым изменениям, является предметом различных толкований и временами исполняется в избирательном порядке с допущением разночтений.



Структура управления финансовыми рисками

Мы регулярно проводим оценку наших коммерческих рисков при помощи Модели внутреннего контроля COSO (см. Глоссарий, приведенный ниже) с целью выявления наших основных коммерческих рисков. Нами были выявлены риски, связанные с достоверностью и полнотой нашей финансовой отчетности, и введены механизмы контроля, имеющие целью минимизировать данные риски. Начиная с 2013 г. эти механизмы контроля проходят ежегодную проверку в рамках нашего внутреннего цикла аудита.

Риск изменения процентных ставок

Риск изменения процентных ставок представляет собой риск того, что изменение плавающих процентных ставок окажет негативное влияние на наши финансовые результаты. Наш риск изменения процентных ставок связан преимущественно с долгосрочной задолженностью по плавающей процентной ставке и, в частности, с Кредитным договором с ВТБ, наша задолженность по которому по состоянию на 31 декабря 2013 г. составляла около 30,375 млрд руб., или 65,8% от нашей совокупной задолженности, и представляла собой всю задолженность, привлеченную нашей компанией по плавающей процентной ставке.

Наша компания использует процентные свопы и опционы с фиксированным максимумом процентной ставки для хеджирования риска изменения процентных ставок. В частности, были заключены соглашения о процентном свопе и опционы с фиксированным максимумом процентной ставки в отношении Кредитного договора с ВТБ, в результате чего чистый риск по нашим заимствованиям с плавающей процентной ставкой в рамках Кредитного договора с ВТБ в случае изменений процентных ставок составлял 20% по состоянию на 31 декабря 2013 г.

Валютный риск

Наша компания импортирует около 3% своих продуктов питания и непродовольственных товаров (подсчитано исходя из денежных средств, уплаченных поставщикам, на основе закупочных цен) у зарубежных поставщиков, и расчеты по таким поставкам проводятся в валюте, отличной от рубля. Наш основной валютный риск связан со снижением курса рубля к доллару США и евро за период с даты, когда соответствующие суммы отражаются как уплаченные по нашим сделкам, номинированным в долларах США и евро, до даты фактической покупки. Примерно половина договоров аренды наших супермаркетов по существу привязана к иностранной валюте. По состоянию на 31 декабря 2013 г. у нашей компании не имелось финансовой задолженности в иностранной валюте.

Кредитный риск

Наши финансовые активы, чувствительные к кредитному риску, представляют собой преимущественно

торговую дебиторскую задолженность, наличные денежные средства и их эквиваленты. У нашей компании нет значительной концентрации кредитного риска ввиду огромного размера и диверсификации ее базы покупателей и поставщиков.

Риск недостатка ликвидных средств

Риск недостатка ликвидных средств заключается в том, что наша компания не сможет производить платежи по всем своим обязательствам в установленный срок. Поскольку значительная часть наших сделок совершается за наличный расчет, существует также риск нехватки наличных средств. Наша компания контролирует риск недостатка ликвидных средств при помощи инструментов планирования ликвидности, которые принимают во внимание сроки погашения по нашим финансовым активам и обязательствам, а также планируемые потоки денежных средств от текущей деятельности и ожидаемые потребности нашей компании в финансировании. Мы управляем риском недостатка ликвидных средств при помощи банковских овердрафтов и банковских кредитов.

Управление риском недостаточности капитала

Наша компания управляет своим капиталом для обеспечения того, чтобы мы могли осуществлять свою деятельность непрерывно при привлечении задолженности для поддержки и развития нашей хозяйственной деятельности. Наша компания периодически анализирует потребности в капитале с тем, чтобы установить меры для уравнивания структуры своего капитала, в частности привлечения новой задолженности и погашения существующей задолженности. При принятии решений мы руководствуемся действующей финансовой политикой, которая предусматривает определенные коэффициенты соотношения долгового и акционерного капитала, коэффициенты покрытия расходов на уплату процентов, коэффициенты соблюдения финансовых обязательств, требуемое соотношение между долгосрочной и краткосрочной задолженностью и требования к диверсификации источников финансирования. Наши решения по финансированию принимаются с учетом обязательств, предусмотренных Кредитным договором с ВТБ и Кредитным договором с ЕБРР.

Вознаграждение членов совета директоров и руководства

Комитет по вознаграждениям помогает совету директоров исполнять обязанности по выплате вознаграждений, представляет совету директоров предложения в отношении вознаграждений директоров и высшего руководства и предоставляет консультации по программам премирования руководства.

Программа премирования руководства

Наша компания учредила программу премирования руководства (далее — «ППР») в форме акций. В соответствии с ППР на руководителей, которые в ней участвуют, выделяется определенное количество фантомных акций, относительно которого рассчитывается количество, которое они имеют право получить в рамках ППР. При (i) первоначальном публичном предложении (т.е. «Предложении 2014 г.») и (ii) любой последующей продаже акций основным акционером третьему лицу (далее каждое такое событие — «Событие-основание для расчета») и при условии, что цена за акцию при таком Событии-основании для расчета больше, чем барьерная справочная цена на акции такого руководителя плюс 8% годовых с барьерной справочной даты такого руководителя, такому руководителю выделяется количество акций (которые должны быть выпущены нашей компанией), равное количеству фантомных акций такого руководителя, помноженному на соотношение между (х) акциями, проданными в рамках События-основания для расчета, и (у) совокупной долей в акционерном капитале, принадлежащей основным акционерам совместно или TPG Capital в отдельности, в зависимости от того, какое соотношение меньше («Доля при событии-основании для расчета»), помноженному (b) на цену акций в рамках События-основания для расчета (определенную в соответствии с условиями ППР) за вычетом базовой цены этого руководителя, поделенную на цену акции при Событии-основании для расчета и (за исключением случая, когда цена акции в рамках События-основания для расчета больше, чем барьерная справочная цена акций такого руководителя плюс 16% годовых с барьерной справочной даты такого руководителя) поделенную на два.

Условием осуществления руководителем права на получение акций в обстоятельствах, описанных выше, является выполнение им некоторых договорных обязательств (в том числе в отношении соблюдения конфиденциальности, отказа от конкуренции и отказа от недобросовестного переманивания сотрудников). Переход акций во владение ограничен годовым фиксированным максимумом таким образом, что на 31 марта 2015 г. каждому руководителю перейдет во владение не больше 20% фантомных акций (и, соответственно, данное ограничение применялось в связи с «Предложением 2014 г.») и в дальнейшем — не больше 20% (исходя из первоначального выделенного количества фантомных акций) 31 марта в каждом последующем году (и в той степени, в которой акции не переходят во владение в силу применения такого ограничения, они перейдут во владение руководителя в следующем году при условии соблюдения ограничения, применимого в этом соответствующем году). Если наступает Событие-основание для расчета, в отношении которого барьер в виде 8% годовых не преодолен, то в этом случае руководители-участники теряют свои права на получение доли при Событии-основании для расчета, применимой к их фантомным акциям. Если руководитель-участник по собственному желанию прекращает свои трудовые отношения с нашей компанией или такие трудовые отношения прекращаются по определенной причине, или же он иным образом нарушает условия ППР, то в этом случае он теряет свои права в отношении его существующих на текущий момент фантомных (не перешедших в его владение)

акций. В той части, в которой фантомные акции не перешли иным образом во владение руководителя к соответствующему моменту времени, половина их первоначального количества, выделенного этому

руководителю, переходит в его владение в пятую годовщину даты начала периода перехода акций во владение соответствующего руководителя, а оставшая часть — в седьмую годовщину.

Ниже в таблице указаны основные условия участия каждого члена высшего руководства в ППР:

Руководитель	Количество фантомных акций	Базовая цена (долл. США)	Барьерная справочная цена (долл. США)	Барьерная справочная дата	Дата начала периода перехода акций
Ян Дюннинг	205 646	49,84	25,09	23.09.2011 г.	1.04.2012 г.
Яхо Лемменс	102 823	49,84	25,09	23.09.2011 г.	1.04.2012 г.
Херман Тинга ¹					
1-й транш	102 823	49,84	45,19	1.04.2013 г.	1.04.2013 г.
2-й транш	35 000	49,84	45,19	1.04.2013 г.	1.04.2014 г.
Эдвард Деффингер	102 823	49,84	25,09	23.09.2011 г.	1.04.2012 г.
Йорн Арнхольд	85 686	49,84	25,09	23.09.2011 г.	1.04.2012 г.
Сергей Прокофьев	35 988	49,84	45,19	1.04.2013 г.	1.04.2013 г.
Максим Щеголев	35 988	49,84	45,19	1.04.2013 г.	1.04.2013 г.
Татьяна Юркевич	35 988	49,84	45,19	1.04.2013 г.	1.04.2013 г.

¹Херман Тинга получил два транша по ППР.



22 апреля 2014 г. в результате наступления События-основания для расчета мы выпустили 399 новых акций (некоторые из них в форме ГДР) в пользу членов высшего руководства в рамках ППР. Подробные сведения о выпуске акций в рамках ППР и пакеты акций, принадлежащие получателям непосредственно после такого выпуска, указаны ниже:

Имя получателя	Количество выпущенных акций (в том числе в форме ГДР)	Общий размер пакета акций после выпуска (права на акции)	Приблизительная процентная доля пакета акций (от общего числа акций)
Ян Дюннинг	132 ¹	549 538	0,64 %
Яхо Лемменс	66 ²	104 697	0,12 %
Херман Тинга	66	93 397	0,11 %
Эдвард Деффингер	55	86 497	0,10 %
Йорн Арнхольд	44	7 044	0,01 %
Сергей Прокофьев	12	12	Менее 0,0001 %
Максим Щеголев	12	12	Менее 0,0001 %
Татьяна Юркевич	12	12	Менее 0,0001 %

¹В том числе через принадлежащую ему компанию Golden Healer Investments Ltd.

²В том числе через принадлежащую ему компанию Ergo United Ltd.

Кроме того, 20% наших акций, принадлежащих г-дам Дюннингу, Лемменсу, Деффингеру и Арнхольду на условиях обеспеченных соглашений, заключенных в интересах наших акционеров на момент, предшествующий «Предложению 2014 г.», и отражающих условия ППР, а также 22,99% наших акций, принадлежащих г-ну Дюннингу на условиях отдельного аналогичного обеспеченного соглашения, были выведены из-под действия данных соглашений согласно предусмотренным ими условиям. Из-под действия данных соглашений были выведены следующие акции: 118549 в отношении г-на Дюннинга, по 17866 в отношении г-на Лемменса и г-на Деффингера и 14888 в отношении г-на Арнхольда.



Долгосрочная программа премирования руководства

В январе 2014 г. совет директоров одобрил связанную к акциям долгосрочную программу премирования руководства путем выпуска акций, созданную для стимулирования и удержания ключевых руководителей и работников высшего звена (далее — «ДППР»). По нашей оценке, до 70 работников будут удовлетворять условиям для немедленного получения права на поощрительные акции в рамках ДППР; участники ППР не имеют права получать поощрения по ДППР.

Поощрительные вознаграждения по ДППР должны выделяться ежегодно напрямую и перейдут во владение (с расчетами в форме ГДР, соответствующих такому переходу) через три года после даты транша, за исключением первой серии траншей, переход во владение которых будет осуществляться поэтапно в течение трех лет. Первую серию траншей планируется осуществить в 2014 г. При этом по 25% этого поощрительного вознаграждения перейдут во владение в 2015 и 2016 гг.

и 50% поощрительного вознаграждения перейдут во владение в 2017 г. В качестве условия перехода во владение получатель вознаграждения должен оставаться работником нашей компании.

В качестве основы расчета базового поощрительного вознаграждения каждого получателя ДППР должны использоваться показатели по нашей совокупной выручке и намеченные показатели EBITDA. Базовые поощрительные вознаграждения подлежат корректировке комитетом совета директоров по вознаграждениям с тем, чтобы отразить в ней личные результаты работы; при этом работникам с лучшими результатами может быть прибавлено 15% к их базовому поощрительному вознаграждению по ДППР, а работники с худшими результатами могут вообще не получить поощрительное вознаграждение по ДППР. В дальнейшем размер поощрительных вознаграждений по ДППР будет рассчитываться на основе рыночной стоимости ГДР на момент транша; совокупная стоимость поощрительных вознаграждений в 2014 г. не превысит 125 млн руб.



Акции, находящиеся во владении членов нашего совета директоров и высшего руководства

В нижеприведенной таблице указано количество акций, которыми члены совета директоров и высшего руководства владеют на дату настоящего отчета (включая приобретение акций в прошлом и акции, выпущенные в рамках ППР):

Члены совета директоров и высшего руководства	Количество акций в бенефициарном владении	Из которых акций, приобретенных в рамках «Предложения 2014 г.»	Количество фантомных акций, выпущенных в рамках ППР, после IPO
Джон Оливер	102 000	100 000	n/a
Майкл Линч-Белл	3 200	3 200	n/a
Мартин Эллинг	10 000	10 000	n/a
Стивен Джонсон	80 000	—	n/a
Ян Дюннинг	549 538	10 200	164 516,8
Яхо Лемменс	104 697	15 200	82 258,4
Херман Тинга	7 044	7 000	110 258,4
Эдвард Деффингер	93 397	4 000	82 258,4
Йорн Арнхольд	86 497	12 000	68 548,8
Сергей Прокофьев	12	—	28 790,4
Максим Щеголев	12	—	28 790,4
Татьяна Юркевич	12	—	28 790,4

Вознаграждение

Общая сумма вознаграждения (включая условную или отложенную компенсацию), выплаченного нашей компанией, а также дополнительного вознаграждения, предоставленного в неденежной форме членам совета директоров и высшего руководства за услуги, оказанные ими нашей компании в том или ином качестве в 2013 г., составила 511 млн. руб., включая суммы, выплаченные в денежной форме в виде премии Стивену Джонсону и затем использованные на покупку опциона в отношении 80 000 акций и на его исполнение.

Заявление об ответственности

Мы, члены совета директоров, подтверждаем, что, насколько нам известно:

Консолидированная финансовая отчетность, подготовленная в соответствии с МСФО, содержит достоверную и точную информацию об активах, обязательствах, прибыли и убытках компании Lenta Ltd и ее дочерних компаний в целом.

Настоящий годовой отчет содержит достоверный обзор развития и производственных показателей компании Lenta Ltd и ее дочерних компаний в целом, а также описание существующих для них основных рисков и неопределенностей.

По поручению совета директоров:

Джон Оливер,
Председатель совета директоров
компании Lenta Ltd

22 апреля 2014 г.



Глоссарий

При отсутствии иных указаний выражения «мы», «нас» и «наш(и)» относятся к компании Lenta Ltd либо, если это предусмотрено контекстом, к деятельности «Ленты» в целом.

В настоящем годовом отчете все ссылки на:

- «Предложение 2014 г.» означают первоначальное публичное предложение наших акций в форме ГДР, допущенных к торгам на Лондонской фондовой бирже и фондовой бирже ММВБ 5 марта 2014 г.;
- «активного держателя карты» означают покупателя, который покупал товары в одном из наших магазинов не реже двух раз за последние 12 месяцев с использованием нашей карты лояльности;
- «средний товарооборот на единицу площади» означают общий объем продаж за соответствующий год, разделенный на среднюю торговую площадь за этот год;
- «средний чек» означают цифру, рассчитываемую путем деления общего объема продаж без учета НДС во всех магазинах в течение соответствующего года на число чеков в этом году;
- «Совет» означают совет директоров компании Lenta Ltd;
- «БВО» означают Британские Виргинские острова;
- «Модель внутреннего контроля COSO» означают модель управления рисками, созданную Комитетом организаций-спонсоров Комиссии Тредвея с целью предоставления эффективной концепции описания и анализа систем внутреннего контроля организации;
- «сквозное складирование» означают практику поставок, при которой полные грузовые поддоны, которые должны быть доставлены в один магазин, разгружаются с прибывающего грузовика и напрямую загружаются на грузовик, вывозящий товар;
- «численность персонала, работающего на условиях полной занятости» означают число работников, занятых полный рабочий день;
- «ГДР» означают глобальные депозитарные расписки;
- «наличие в магазине» означают количество имеющихся в наличии в магазине SKU, имеющих положительную балансовую стоимость, в виде доли от общего количества активных SKU, готовых к продаже, которая рассчитывается исходя из среднего показателя ежедневного наличия товара во всех открытых магазинах;
- «Москву» включают Московскую область (и также

- считаются включающими в контексте содержащегося в настоящем годовом отчете обсуждения нашей операционной деятельности один наш супермаркет, расположенный в соседней Калужской области);
- «массовая отгрузка товара» означают практику поставок, при которой входящие поддоны с товаром, предназначенные для нескольких магазинов, немедленно открываются по получении в распределительных центрах и переоформляются в исходящие поддоны, предназначенные для конкретных магазинов;
- «регионального/местного поставщика» означают (i) любого регионального поставщика, т. е. поставщика, который осуществляет поставки товара для наших магазинов, расположенных в нескольких городах, но не по всем регионам, в которых мы работаем, и (ii) любого местного поставщика, т. е. поставщика, который осуществляет поставки товара только в наш (и) магазин (ы), расположенный (ые) в одном городе;
- «акции» означают наши обыкновенные акции;
- «SKU» означают единицу складского учета или номер, закрепленный за определенным товаром для определения цены, вариантов поставки и изготовителя товара;
- «кв. м» означают квадратный (ые) метр (ы);
- «Санкт-Петербург» включают Ленинградскую область;
- «чек» означают квитанцию, выданную клиенту за его корзину (сумму, потраченную клиентом на покупки);
- «общую торговую площадь» означают площадь внутри наших магазинов, используемую для продажи товаров, которая не включает в себя площади, сданные в аренду третьим сторонам, площади, используемые для собственного производства, складские помещения и пространство между входом в магазин и рядом касс;
- «трафик» означают количество чеков, выданных за рассматриваемый период;
- «VTB Capital» означают компанию VTB Capital plc.

В настоящем годовом отчете мы представляем определенную информацию в отношении операционной деятельности и финансовую информацию, касающуюся наших гипермаркетов и супермаркетов, которая определяется следующим образом:

- **«Скорректированный показатель EBITDA»:** Показатель EBITDA, скорректированный на статьи неповторяющихся единовременных расходов, возникших, например, в связи с изменением учетной оценки и единовременными затратами по неосновной деятельности.
- **«Маржа по скорректированному показателю EBITDA»:** Скорректированный показатель EBITDA в процентах от продаж.
- **«Скорректированный показатель EBITDAR»:** Скорректированный показатель EBITDA до уплаты расходов на аренду земли, оборудования и помещений.
- **«Маржа по скорректированному показателю EBITDAR»:** Скорректированный показатель EBITDAR в процентах от продаж.
- **«Показатель EBITDA»:** Прибыль за период до доходов/расходов от курсовой разницы, переоценки финансовых инструментов по справедливой стоимости через прибыли или убытки, восстановления обесценения нефинансовых активов, других расходов, износа и амортизации, процентов и налогов. Свodka показателя EBITDA и прибыли согласно стандартам МСФО представлена в виде таблицы в примечании 6 к Консолидированной финансовой отчетности.
- **«Сопоставимые (like-for-like) продажи»:** мы делаем различие между продажами, относящимися к новым магазинам, и продажами, относящимися к уже существующим магазинам. Мы рассматриваем продажи, осуществленные магазинами до конца полного 12-го календарного месяца их деятельности, как относящиеся к продажам, приписываемым новым магазинам. Соответственно, сопоставимые (like-for-like) продажи начинаются со сравнения полного 13-го календарного месяца осуществления деятельности магазина с первым полным календарным месяцем осуществления им деятельности, исходя из предположения, что магазин впоследствии не был закрыт, расширен или уменьшен в размерах. Количество магазинов в линейке сопоставимых (like-for-like) продаж на 31 декабря 2013 и 2012 гг. составляло соответственно 49 и 41. «Сопоставимый (like-for-like) рост среднего чека», «рост сопоставимой (like-for-like) средней цены одной позиции в чеке», «сопоставимый (like-for-like) рост трафика» и «сопоставимый (like-for-like) средний товарооборот на единицу площади» рассчитываются с использованием той же самой методики, которая используется при расчете сопоставимых (like-for-like) продаж.

Прочие показатели:

Чистая задолженность рассчитывается как сумма краткосрочной и долгосрочной задолженности (включая заимствования и обязательства по финансовой аренде, капитализированным платежам и начисленным процентам) за вычетом денежных средств и денежных эквивалентов. Коэффициент соотношения чистой задолженности к Скорректированному показателю EBITDA представляет собой чистую задолженность, разделенную на Скорректированный показатель EBITDA. Коэффициент соотношения Скорректированного показателя EBITDA к чистым расходам по процентам представляет собой Скорректированный показатель EBITDA, разделенный на чистые расходы по процентам, которые рассчитываются как расходы по процентам за вычетом дохода по процентам. Коэффициент соотношения Скорректированного показателя EBITDAR к чистым расходам по процентам, суммированным с коэффициентом расходов на аренду, представляет собой Скорректированный показатель EBITDAR, разделенный на сумму чистых расходов по процентам и расходов на аренду. CROCI (норма прибыли на вложенный капитал) определяется как Скорректированный показатель EBITDA на средний вложенный капитал. Средний вложенный капитал — это средняя балансовая стоимость валовых внеоборотных активов плюс чистый оборотный капитал на начало года и балансовая стоимость валовых внеоборотных активов плюс чистый оборотный капитал на конец года. Соотношение «Скорректированные операционные расходы / Продажи» представляет собой операционные расходы, не включая расходы на аренду земли, оборудования и помещений, износ и амортизацию и единовременные расходы в виде пропорциональной доли от объема продаж.

Мы включили эти показатели, поскольку мы считаем, что они способствуют лучшему пониманию инвесторами финансовых результатов нашей деятельности. Однако эти показатели не должны использоваться вместо наших финансовых результатов прошлых лет, основанных на МСФО, или рассматриваться в качестве альтернативы таковым. Кроме того, некоторые наши договоры займа содержат финансовые ковенанты, основанные на некоторых из этих показателей. Использование нами этих показателей может отличаться от того, как их используют другие компании в отрасли, в которой мы осуществляем свою деятельность.



Консолидированная финансовая отчетность

Компания Lenta Ltd и ее дочерние компании

Консолидированная финансовая отчетность

За год, завершившийся 31 декабря 2013 г.

Содержание	Страница
Ответственность руководства в отношении подготовки и утверждения консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.	87
Заключение независимых аудиторов	88
Консолидированный отчет о финансовом положении	92
Консолидированный отчет о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе	93
Консолидированный отчет о движении денежных средств	94
Консолидированный отчет об изменениях в капитале	95
Примечания к консолидированной финансовой отчетности	
1. Группа компаний «Лента» и ее деятельность	96
2. Основа подготовки и существенные положения учетной политики	96
2.1. Основа подготовки финансовой отчетности	96
2.2. Основа консолидации	97
2.3. Существенные положения учетной политики	98
3. Существенные учетные суждения, оценочные значения и допущения	116
4. Применение новых стандартов или новых редакций стандартов и интерпретаций	119
5. Стандарты, которые были выпущены, но еще не вступили в силу	123
6. Операционные сегменты	125
7. Суммы непогашенных взаиморасчетов и операции со связанными сторонами	126
8. Основные средства	128
9. Авансы по строительству	129
10. Права аренды	130
11. Нематериальные активы, кроме прав аренды	131
12. Запасы	131
13. Торговая и прочая дебиторская задолженность	132
14. Авансы выданные	133
15. Налоги к возмещению	134
16. Денежные средства и денежные эквиваленты	134
17. Капитал и резервы	134
18. Компоненты прочего совокупного дохода	136
19. Прибыль на акцию	136
20. Кредиты	137
21. Налог на прибыль	140
22. Торговая и прочая кредиторская задолженность	143
23. Прочие налоги к уплате	143
24. Себестоимость продаж	143
25. Расходы на продажу и административные расходы	144
26. Прочие операционные доходы	144
27. Выплаты, основанные на акциях	145
28. Договорные обязательства	147
29. Финансовые инструменты	148
30. Управление финансовыми рисками	150
31. Условные обязательства	155
32. События после отчетной даты	157

Ответственность руководства в отношении подготовки и утверждения консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

Руководство несет ответственность за подготовку консолидированной финансовой отчетности, которая достоверно отражает финансовое положение Lenta Ltd и ее дочерних компаний («Группа») по состоянию на 31 декабря 2013 г. и результаты ее финансово-хозяйственной деятельности, движение денежных средств и изменения капитала за год, закончившийся по указанную дату, в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности (МСФО).

В процессе подготовки Консолидированной финансовой отчетности руководство несет ответственность за:

- Выбор и применение соответствующей учетной политики;
- Предоставление информации, в том числе об учетной политике, таким образом, который бы обеспечил представление уместной, достоверной, сопоставимой и доступной для понимания информации;
- Предоставление раскрытия дополнительной информации, когда соответствия специфическим требованиям МСФО недостаточно для того, чтобы пользователи смогли понять влияние конкретной операции, прочих событий или условий на финансовое положение Группы и результаты ее финансово-хозяйственной деятельности;
- Оценку возможности Группы осуществлять непрерывную деятельность в обозримом будущем.

Руководство также несет ответственность за:

- Разработку, внедрение и поддержание эффективной и надежной системы внутреннего контроля во всех компаниях Группы;
- Ведение соответствующих учетных записей, которые позволяют показать и объяснить операции Группы, и раскрыть с достаточной степенью точности финансовое положение Группы на консолидированном уровне и позволяют обеспечить соответствие консолидированной финансовой отчетности Группы требованиям МСФО;
- Обеспечение соответствия бухгалтерского учета требованиям законодательства и стандартам бухгалтерского учета соответствующей юрисдикции, в которой компании Группы ведут хозяйственную деятельность;
- Принятие мер, доступных в разумной степени, для обеспечения сохранности активов Группы;
- Предупреждение и выявление ошибок и прочих нарушений.

Консолидированная финансовая отчетность Группы за год, завершившийся 31 декабря 2013 г., была утверждена руководством 29 января 2014 г.

От имени руководства в соответствии с полномочиями, предоставленными советом директоров:



Jan Dunning
(CEO of Lenta Ltd)



Jago Lemmens
(Chief Financial Officer/Financial Director of Lenta Ltd)



Ernst & Young LLC
St. Petersburg Branch
White Nights House Business Center
Malaya Morskaya Street, 23
St. Petersburg, 190000, Russia
Tel: +7 (812) 703 7800
Fax: +7 (812) 703 7810
www.ey.com/ru

ООО «Эрнст энд Янг»
Филиал в Санкт-Петербурге
Россия, 190000, Санкт-Петербург
ул. Малая Морская, 23
Бизнес Центр «Белые Ночи»
Тел.: +7 (812) 703 7800
Факс: +7 (812) 703 7810
ОКПО: 71457074

Independent auditors' report

To the Shareholders of Lenta Ltd

We have audited the accompanying consolidated financial statements of Lenta Ltd and its subsidiaries ("the Group"), which comprise the consolidated statement of financial position as at 31 December 2013, and the consolidated statement of profit or loss and other comprehensive income, consolidated statement of changes in equity and consolidated statement of cash flows for the year then ended, and a summary of significant accounting policies and other explanatory information.

Management's responsibility for the consolidated financial statements

Management is responsible for the preparation and fair presentation of these consolidated financial statements in accordance with International Financial Reporting Standards, and for such internal control as management determines is necessary to enable the preparation of consolidated financial statements that are free from material misstatement, whether due to fraud or error.

Auditors' responsibility

Our responsibility is to express an opinion on these consolidated financial statements based on our audit. We conducted our audit in accordance with International Standards on Auditing. Those standards require that we comply with ethical requirements and plan and perform the audit to obtain reasonable assurance about whether the financial statements are free from material misstatement.

An audit involves performing procedures to obtain audit evidence about the amounts and disclosures in the consolidated financial statements. The procedures selected depend on the auditors' judgement, including the assessment of the risks of material misstatement of the consolidated financial statements, whether due to fraud or error. In making those risk assessments, the auditor considers internal control relevant to the entity's preparation and fair presentation of the consolidated financial statements in order to design audit procedures that are appropriate in the circumstances, but not for the purpose of expressing an opinion on the effectiveness of the entity's internal control. An audit also includes evaluating the appropriateness of accounting policies used and the reasonableness of accounting estimates made by management, as well as evaluating the overall presentation of the consolidated financial statements.

We believe that the audit evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a basis for our audit opinion.

Заключение независимых аудиторов

Перевод с оригинала на английском языке

Акционерам Lenta Ltd

Мы провели аудит прилагаемой консолидированной финансовой отчетности Lenta Ltd и ее дочерних компаний («Группа»), которая включает консолидированный отчет о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2013 г., консолидированный отчет о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе, консолидированный отчет об изменениях в капитале и консолидированный отчет о движении денежных средств за годы, закончившиеся на указанные даты, а также информацию о существенных аспектах учетной политики и другую пояснительную информацию.

Ответственность руководства за подготовку консолидированной финансовой отчетности

Руководство несет ответственность за составление и достоверность указанной консолидированной финансовой отчетности в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности и за систему внутреннего контроля, необходимую, по мнению руководства, для составления консолидированной финансовой отчетности, не содержащей существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибок.

Ответственность аудиторов

Наша обязанность заключается в том, чтобы выразить мнение о данной консолидированной финансовой отчетности на основе проведенного аудита. Мы провели аудит в соответствии с Международными стандартами аудита. Данные стандарты требуют, чтобы мы соблюдали этические нормы и спланировали и провели аудит таким образом, чтобы получить достаточную уверенность в отсутствии существенного искажения прилагаемой консолидированной финансовой отчетности.

Аудит включает выполнение процедур, направленных на получение аудиторских доказательств в отношении сумм и информации, представленных в консолидированной финансовой отчетности. Выбор процедур основывается на суждении аудитора, включая оценку риска существенного искажения финансовой отчетности вследствие недобросовестных действий или ошибки. При оценке этого риска аудитор рассматривает аспекты внутреннего контроля в отношении подготовки и достоверного представления консолидированной финансовой отчетности с тем, чтобы определить процедуры аудита, необходимые в конкретных обстоятельствах, а не для выражения мнения об эффективности системы внутреннего контроля предприятия. Аудит также включает оценку уместности выбранной учетной политики и обоснованности бухгалтерских оценок, выработанных руководством компании, и оценку представления финансовой отчетности в целом.

Мы считаем, что полученные нами аудиторские доказательства являются достаточными и надлежащими для выражения нашего мнения.

**Opinion**

In our opinion, the consolidated financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of the Group as at 31 December 2013, and its financial performance and cash flows for the year then ended in accordance with International Financial Reporting Standards.



30 January 2014

Заключение

По нашему мнению, консолидированная финансовая отчетность во всех существенных аспектах достоверно отражает финансовое положение Группы на 31 декабря 2013 г., а также ее финансовые результаты и движение денежных средств за год, завершившийся на указанную дату, в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности.

ОРИГИНАЛ ПОДПИСИ
30 января 2014 г.

Консолидированный отчет о финансовом положении на 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

	Прим.	31 декабря 2013 г.	31 декабря 2012 г.
Активы			
Внеоборотные активы			
Основные средства	8	51 165 287	30 582 875
Авансы по строительству	9	2 576 068	1 459 501
Права аренды	10	2 771 664	2 214 195
Нематериальные активы (за исключением прав аренды)	11	623 158	446 200
Итого внеоборотные активы		57 136 177	34 702 771
Оборотные активы			
Запасы	12	12 994 188	9 373 700
Торговая и прочая дебиторская задолженность	13	8 466 099	5 448 429
Авансы выданные	14	1 404 388	808 090
Налоги к возмещению	15	1 714 755	1 121 760
Расходы будущих периодов		180 860	50 904
Денежные средства и денежные эквиваленты	16	6 211 965	3 536 464
Итого оборотные активы		30 972 255	20 339 347
Итого активы		88 108 432	55 042 118
Капиталы и обязательства			
Капитал			
Акционерный капитал	17, 19	284	284
Добавочный капитал	17	4 407 154	3 972 544
Опционы на акции	27	65 510	978 698
Резерв хеджирования	17	(42 959)	—
Собственные выкупленные акции	17	—	(15 724 392)
Нераспределенная прибыль		307 478	9 809 527
Итого капитал		4 737 467	(963 339)
Обязательства			
Долгосрочные обязательства			
Долгосрочные кредиты	20	39 849 089	24 978 988
Отложенные налоговые обязательства	21	1 639 997	705 323
Долгосрочная часть финансовых инструментов хеджирования денежных потоков	20	370 939	130 089
Долгосрочные обязательства по финансовому лизингу		50 429	65 420
Итого долгосрочные обязательства		41 910 454	25 879 820
Краткосрочные обязательства			
Торговая и прочая кредиторская задолженность	22	33 806 922	25 044 300
Авансы полученные		124 802	156 671
Обязательства по прочим налогам	23	715 445	547 509
Обязательства по налогу на прибыль		481 482	402 595
Краткосрочная часть финансовых инструментов хеджирования денежных потоков	20	188 773	141 558
Краткосрочные кредиты и краткосрочная часть долгосрочных кредитов	20	6 143 087	3 833 004
Итого краткосрочные обязательства		41 460 511	30 125 637
Итого обязательства		83 370 965	56 005 457
Итого капитал и обязательства		88 108 432	55 042 118

Примечания являются составной частью финансовой отчетности.

Консолидированный отчет о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

	Прим.	2013	2012
Выручка		144 266 474	109 909 902
Себестоимость	24	(112 809 423)	(87 233 080)
Валовая прибыль		31 457 051	22 676 822
Расходы на продажу и административные расходы	25	(19 013 847)	(13 506 345)
Восстановление обесценения нефинансовых активов		—	401
Прочие операционные доходы	26	1 459 666	1 118 420
Прочие операционные расходы		(170 542)	(124 618)
Операционная прибыль		13 732 328	10 164 680
Расходы по процентам		(4 341 902)	(3 217 459)
Доходы по процентам		82 153	77 779
Изменение в справедливой стоимости финансовых инструментов, отражаемых по справедливой стоимости через прибыли и убытки	20	(234 367)	102 330
Прочие расходы		(91 220)	(215 122)
Доходы (расходы) от курсовой разницы		(23 171)	69 967
Прибыль до налогообложения		9 123 821	6 982 175
Расходы по налогу на прибыль	21	(2 031 644)	(1 846 377)
Прибыль за период		7 092 177	5 135 798
Прочий совокупный доход			
Прочий совокупный доход, подлежащий переклассификации в состав прибыли или убытка в последующих периодах			
Чистый расход от хеджирования денежных потоков	18	(53 699)	—
Влияние налога на прибыль на компоненты прочего совокупного дохода	21	10 740	—
Прочий совокупный доход за год за вычетом налогов		(42 959)	—
Совокупный доход за год за вычетом налогов		7 049 218	5 135 798
Прибыль на акцию (в РР на акцию) (Примечание 19) — базовая и разводненная прибыль за отчетный период, приходящаяся на держателей акций материнской компании		0,083	0,060

Примечания являются составной частью финансовой отчетности.



Консолидированный отчет о движении денежных средств за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (PP))	Прим.	2013	2012
Денежный поток от операционной деятельности			
Прибыль до налогообложения		9 123 821	6 982 175
Корректировки:			
Расход от выбытия основных средств		72 586	15 000
Доход от выбытия прав аренды		(633)	—
Расходы по процентам к уплате		4 341 902	3 217 459
Доходы по процентам к получению		(82 153)	(77 779)
Убытки от недостач и списания стоимости запасов до чистой стоимости реализации		131 382	42 400
Изменения резерва по сомнительной задолженности		34 606	(3 639)
Амортизация основных средств и нематериальных активов	8, 25	2 312 255	1 576 364
Восстановление обесценения нефинансовых активов		—	(401)
Платеж, основанный на акциях	27	65 510	—
Изменения в справедливой стоимости финансовых инструментов, отражаемых по справедливой стоимости через отчет о прибылях и убытках	20	234 367	(102 330)
		16 233 643	11 649 249
Изменения в оборотном капитале:			
Увеличение торговой и прочей дебиторской задолженности		(3 023 813)	(1 571 933)
Увеличение авансов уплаченных	14	(596 557)	(496 797)
Увеличение расходов будущих периодов		(54 956)	(12 052)
Увеличение запасов	12	(3 751 870)	(1 846 838)
Увеличение торговой и прочей кредиторской задолженности	22	7 469 635	6 373 866
Уменьшение / увеличение авансов полученных		(31 869)	10 748
Уменьшение прочих налогов к уплате	15, 23	(456 150)	(740 885)
		15 788 063	13 365 358
Денежный поток от операционной деятельности			
Налог на прибыль уплаченный		(976 252)	(1 083 862)
Проценты полученные		89 411	78 202
Проценты уплаченные		(4 048 443)	(3 099 041)
Чистые денежные средства от операционной деятельности		10 852 779	9 260 657
Денежный поток от инвестиционной деятельности			
Приобретение основных средств		(22 496 319)	(14 061 626)
Приобретение нематериальных активов за исключением прав аренды		(274 387)	(262 709)
Приобретение прав аренды		(813 439)	(638 074)
Поступления от продажи основных средств		4 361	680
Поступления от выбытия прав аренды		30 443	—
Чистые денежные средства, использованные в инвестиционной деятельности		(23 549 341)	(14 961 729)
Денежный поток от финансовой деятельности			
Поступления от кредитов полученных		70 921 176	26 670 004
Погашения кредитов полученных		(54 045 200)	(22 837 000)
Погашения обязательств по финансовой аренде		(14 990)	(10 836)
Поступления от выпуска новых акций и продажи собственных выкупленных акций	17	813 251	278 949
Выплаты в связи с аннулированием опционов на акции	27	(2 227 174)	—
Выплата комиссий по кредиту		(75 000)	—
Чистые денежные потоки от финансовой деятельности		15 372 063	4 101 117
Чистое увеличение / уменьшение денежных средств и их эквивалентов		2 675 501	(1 599 955)
Денежные средства и их эквиваленты на начало периода	16	3 536 464	5 136 419
Денежные средства и их эквиваленты на конец периода	16	6 211 965	3 536 464

Консолидированный отчет об изменениях в капитале за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (PP))	Акцио- нерный капитал	Доба- вочный капитал ¹	Резерв хеджи- рования	Собст- венные выкуп- ленные акции ²	Опционы на акции	Нерас- преде- ленная прибыль	Итого капитал
Баланс на 1 января 2013 г.	284	3 972 544	—	(15 724 392)	978 698	9 809 527	(963 339)
Прибыль за период	—	—	—	—	—	7 092 177	7 092 177
Прочий совокупный доход	—	—	(42 959)	—	—	—	(42 959)
Итого совокупный доход	—	—	(42 959)	—	—	7 092 177	7 049 218
Аннулирование опциона на акции (Прим. 27)	—	—	—	—	(978 698)	(12 484 75)	(22 271 73)
Выплаты, основанные на акциях (Прим. 27)	—	—	—	—	65 510	—	65 510
Выпуск акций (Прим.17)	—	118 500	—	—	—	—	118 500
Продажа собственных выкупленных акций (Прим. 17)	—	316 110	—	378 641	—	—	694 751
Погашение собственных выкупленных акций	—	—	—	15 345 751	—	(15 345 751)	—
Баланс на 31 декабря 2013 г.	284	4 407 154	(42 959)	—	65 510	307 478	4 737 467
Баланс на 1 января 2012 г.	281	3 693 595	—	(15 724 392)	978 698	4 673 729	(6 378 086)
Прибыль за период	—	—	—	—	—	5 135 798	5 135 798
Прочий совокупный доход	—	—	—	—	—	—	—
Итого совокупный доход	—	—	—	—	—	5 135 798	5 135 798
Выпуск акций (Прим.17)	—	278 949	—	—	—	—	278 949
Баланс на 31 декабря 2012 г.	284	3 972 544	—	(15 724 392)	978 698	9 809 527	(963 339)

Примечания

¹Добавочный капитал — это разница между справедливой стоимостью полученного вознаграждения и номинальной стоимостью выпущенных акций.

²Собственные выкупленные акции — это собственный долевоы инструмент, выкупленный Группой.



Примечания являются составной частью финансовой отчетности.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

1. Группа компаний «Лента» и ее деятельность

Группа компаний «Лента» (далее «Группа») состоит из Lenta Ltd (далее «Компания») и ее дочерних компаний. Основной вид деятельности Группы — это развитие и управление гипермаркетами и супермаркетами в России.

Компания была основана как акционерное общество с ограниченной ответственностью, зарегистрированное на Британских Виргинских островах (BVI) 16 июля 2003 г. Юридический адрес компании — Road Town, Tortola, BVI. Юридический адрес основной компании Группы, осуществляющей хозяйственную деятельность, ООО «Лента»: 197374, Россия, Санкт-Петербург, улица Савушкина, 112.

По состоянию на 31 декабря 2012 г. и 31 декабря 2013 г. основная операционная деятельность ведется дочерней компанией ООО «Лента», юридическим лицом, зарегистрированным в соответствии с законодательством Российской Федерации и полностью находящимся в собственности Группы. Основной вид деятельности компании — это розничная торговля.

2. Основа подготовки и существенные положения учетной политики

Положение о соответствии

Данная консолидированная финансовая отчетность была подготовлена в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности (МСФО) в редакции, утвержденной Советом по Международным стандартам финансовой отчетности (Совет по МСФО).

2.1. Основа подготовки финансовой отчетности

Данная консолидированная финансовая отчетность была подготовлена в соответствии с моделью учета по первоначальной стоимости, за исключением производных финансовых инструментов, которые оцениваются по справедливой стоимости. Консолидированная отчетность представлена в российских рублях, все суммы округлены до целых тысяч (РР 000), кроме случаев, где указано иное.

Ниже описаны существенные положения учетной политики, использованные Группой при подготовке консолидированной финансовой отчетности. Эти положения учетной политики применялись ко всем периодам, представленным в финансовой отчетности, кроме случаев, где указано иное.

Компания не подготавливает отдельную финансовую отчетность, так как это не требуется в соответствии с законодательством BVI. Бухгалтерский учет компании ведется только с целью составления финансовой отчетности Группы. Российские компании, входящие в Группу, ведут бухгалтерский учет в российских рублях и подготавливают отчетность в соответствии с Положениями о бухгалтерском учете и отчетности в Российской Федерации.

Данная консолидированная финансовая отчетность была подготовлена на основе допущения о непрерывной деятельности Группы в обозримом будущем.

По состоянию на 31 декабря 2013 г. чистые текущие обязательства Группы составляли примерно 10488256 РР (31 декабря 2012 г.: 9786290 РР).

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

2. Основа подготовки и существенные положения учетной политики (продолжение)

2.1. Основа подготовки финансовой отчетности (продолжение)

Неиспользованные лимиты кредитования, доступные на 31 декабря 2013 г., составляют 24 850 000 РР. Руководство полагает, что денежные потоки от операционной деятельности и доступные источники кредитования являются достаточными для финансирования обязательств в течение следующего года.

2.2. Основа консолидации

Консолидированная финансовая отчетность включает финансовую отчетность Компании и других предприятий, контролируемых Компанией (дочерних подразделений) по состоянию на 31 декабря 2013 г. Контроль осуществляется в том случае, если Группа имеет право на переменную отдачу от инвестиции или подвержена риску, связанному с ее изменением, и может влиять на данную отдачу вследствие своих полномочий в отношении объекта инвестиций.

В частности, Группа контролирует объект инвестиций только в том случае, если выполняются следующие условия:

- Наличие у Группы полномочий в отношении объекта инвестиций (т. е. существующие права, обеспечивающие текущую возможность управлять значимой деятельностью объекта инвестиций);
- Наличие у Группы права на переменную отдачу от инвестиции или подверженности риску, связанному с ее изменением;
- Наличие у Группы возможности использования своих полномочий в отношении объекта инвестиций с целью влияния на переменную отдачу от инвестиции.

При наличии у Группы менее большинства прав голоса или аналогичных прав в отношении объекта инвестиций Группа учитывает все уместные факты и обстоятельства при оценке наличия полномочий в отношении данного объекта инвестиций:

- Соглашение с другими лицами, обладающими правами голоса в объекте инвестиций;
- Права, обусловленные другими соглашениями;
- Права голоса и потенциальные права голоса, принадлежащие Группе.

Группа повторно анализирует наличие контроля в отношении объекта инвестиций, если факты и обстоятельства свидетельствуют об изменении одного или нескольких из трех компонентов контроля. Консолидация дочерней компании начинается, когда Группа получает контроль над дочерней компанией, и прекращается, когда Группа утрачивает контроль над дочерней компанией. Активы, обязательства, доходы и расходы дочерней компании, приобретение или выбытие которой произошло в течение года, включаются в отчет о совокупном доходе с даты получения Группой контроля и отражаются до даты потери Группой контроля над дочерней компанией.

Прибыль или убыток и каждый компонент прочего совокупного дохода относятся на неконтрольные доли участия даже в том случае, если это приводит к отрицательному сальдо у неконтрольной доли участия. При необходимости финансовая отчетность дочерних компаний корректируется для приведения учетной политики таких компаний в соответствие с учетной политикой Группы.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

2. Основа подготовки и существенные положения учетной политики (продолжение)

2.2. Основа консолидации (продолжение)

Все внутригрупповые активы и обязательства, капитал, доходы, расходы и денежные потоки, возникающие в результате осуществления операций внутри Группы, полностью исключаются при консолидации.

Изменение доли участия в дочерней компании без потери контроля учитывается как операция с капиталом. Если Группа утрачивает контроль над дочерней компанией, она:

- Прекращает признание активов и обязательства дочерней компании (в том числе относящегося к ней гудвила);
- Прекращает признание балансовой стоимости неконтрольных долей участия;
- Прекращает признание накопленных курсовых разниц, отраженных в капитале;
- Признает справедливую стоимость полученного вознаграждения;
- Признает справедливую стоимость оставшейся инвестиции;
- Признает образовавшийся в результате операции излишек или дефицит в составе прибыли или убытка;
- Переклассифицирует долю материнской компании в компонентах, ранее признанных в составе прочего совокупного дохода, в состав прибыли или убытка или нераспределенной прибыли в соответствии с конкретными требованиями МСФО, как если бы Группа осуществила непосредственное выделение соответствующих активов или обязательств.

2.3. Существенные положения учетной политики

Объединения бизнеса и гудвил

Объединения бизнеса учитываются с использованием метода приобретения. Стоимость приобретения оценивается как сумма переданного вознаграждения, оцененного по справедливой стоимости на дату приобретения, и неконтрольной доли участия в приобретаемой компании. Для каждой сделки по объединению бизнеса Группа оценивает неконтрольную долю участия в приобретаемой компании либо по справедливой стоимости, либо по пропорциональной доле в идентифицируемых чистых активах приобретаемой компании. Затраты, понесенные в связи с приобретением, включаются в состав административных расходов в соответствующем периоде.

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

В случае поэтапного объединения бизнеса балансовая стоимость ранее принадлежавшей приобретающей стороне доли участия в приобретаемой компании переоценивается по ее справедливой стоимости на дату приобретения с отнесением разницы в состав прибыли или убытка.

Условное вознаграждение, подлежащее передаче приобретающей стороной, должно признаваться по справедливой стоимости на дату приобретения.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

2. Основа подготовки и существенные положения учетной политики (продолжение)

2.3. Существенные положения учетной политики (продолжение)

Последующие изменения справедливой стоимости условного вознаграждения, которое может быть активом или обязательством, должны признаваться согласно МСФО (IAS) 39 либо в составе прибыли или убытка, либо как изменение прочего совокупного дохода. Если условное вознаграждение не попадает в сферу применения МСФО (IAS) 39, оно оценивается согласно соответствующему МСФО. Если условное вознаграждение классифицируется в качестве капитала, оно не должно переоцениваться. Последующее погашение условного вознаграждения учитывается в составе капитала.

Гудвил изначально оценивается по первоначальной стоимости, определяемой как превышение суммы переданного вознаграждения и признанной неконтрольной доли участия над суммой чистых идентифицируемых активов, приобретенных Группой, и принятых ею обязательств.

Если данное вознаграждение меньше справедливой стоимости чистых активов приобретенной дочерней компании, разница признается в составе прибыли или убытка.

После первоначального признания гудвил оценивается по первоначальной стоимости за вычетом накопленных убытков от обесценения. Для целей проверки гудвила, приобретенного при объединении бизнеса, на предмет обесценения, гудвил, начиная с даты приобретения Группой, распределяется на каждое из подразделений Группы, генерирующих денежные потоки, которые, как предполагается, извлекут выгоду от объединения бизнеса, независимо от того, относятся или нет другие активы или обязательства приобретаемой компании к указанным подразделениям.

Если гудвил составляет часть подразделения, генерирующего денежные потоки, и часть этого подразделения выбывает, гудвил, относящийся к выбывающей деятельности, включается в балансовую стоимость этой деятельности при определении прибыли или убытка от ее выбытия. В этих обстоятельствах выбывший гудвил оценивается на основе соотношения стоимости выбывшей деятельности и стоимости оставшейся части подразделения, генерирующего денежные потоки.

Классификация активов и обязательств на оборотные/краткосрочные и внеоборотные/долгосрочные

В отчете о финансовом положении Группа представляет активы и обязательства на основе их классификации на оборотные/краткосрочные и внеоборотные/долгосрочные. Актив является оборотным, если:

- Его предполагается реализовать или он предназначен для продажи или потребления в рамках обычного операционного цикла;
- Он предназначен в основном для целей торговли;
- Его предполагается реализовать в течение 12 месяцев после окончания отчетного периода;
- Он представляет собой денежные средства или их эквиваленты, за исключением случаев наличия ограничений на его обмен или использование для погашения обязательств в течение как минимум 12 месяцев после окончания отчетного периода.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

2. Основа подготовки и существенные положения учетной политики (продолжение)

2.3. Существенные положения учетной политики (продолжение)

Все прочие активы классифицируются в качестве внеоборотных. Обязательство является краткосрочным, если:

- Его предполагается погасить в рамках обычного операционного цикла;
- Оно удерживается в основном для целей торговли;
- Подлежит погашению в течение 12 месяцев после окончания отчетного периода;
- У компании отсутствует безусловное право отсрочить погашение обязательства в течении как минимум 12 месяцев после окончания отчетного периода.

Группа классифицирует все прочие обязательства в качестве долгосрочных.

Отложенные налоговые активы и обязательства классифицируются как внеоборотные/долгосрочные активы и обязательства.

Оценка справедливой стоимости

Группа оценивает такие финансовые инструменты, как производные инструменты по справедливой стоимости на каждую дату составления баланса. Информация о справедливой стоимости финансовых инструментов, оцениваемых по амортизированной стоимости, раскрывается в Примечании 29.

Справедливая стоимость является ценой, которая была бы получена за продажу актива или выплачена за передачу обязательства в рамках сделки, совершаемой в обычном порядке между участниками рынка на дату оценки. Оценка справедливой стоимости предполагает, что сделка по продаже актива или передаче обязательства происходит:

- Либо на основном рынке для данного актива или обязательства;
- Либо в условиях отсутствия основного рынка на наиболее благоприятном рынке для данного актива или обязательства.

У Группы должен быть доступ к основному или наиболее благоприятному рынку.

Справедливая стоимость актива или обязательства оценивается с использованием допущений, которые использовались бы участниками рынка при определении цены актива или обязательства, при этом предполагается, что участники рынка действуют в своих лучших интересах.

Оценка справедливой стоимости нефинансового актива учитывает возможность участника рынка генерировать экономические выгоды либо посредством использования актива наилучшим и наиболее эффективным образом, либо в результате его продажи другому участнику рынка, который будет использовать данный актив наилучшим и наиболее эффективным образом.

Группа использует такие методики оценки, которые являются приемлемыми в сложившихся обстоятельствах и для которых доступны данные, достаточные для оценки справедливой стоимости, при этом максимально используя уместные наблюдаемые исходные данные и минимально используя ненаблюдаемые исходные данные.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

2. Основа подготовки и существенные положения учетной политики (продолжение)

2.3. Существенные положения учетной политики (продолжение)

Все активы и обязательства, справедливая стоимость которых оценивается или раскрывается в финансовой отчетности, классифицируются в рамках описанной ниже иерархии источников справедливой стоимости на основе исходных данных самого низкого уровня, которые являются существенными для оценки справедливой стоимости в целом:

- Уровень 1 — Рыночные котировки цен на активном рынке по идентичным активам или обязательствам;
- Уровень 2 — Модели оценки, в которых существенные для оценки справедливой стоимости исходные данные, относящиеся к наиболее низкому уровню иерархии, являются прямо или косвенно наблюдаемыми на рынке;
- Уровень 3 — Модели оценки, в которых существенные для оценки справедливой стоимости исходные данные, относящиеся к наиболее низкому уровню иерархии, не являются наблюдаемыми на рынке.

В случае активов и обязательств, которые переоцениваются в финансовой отчетности на периодической основе, Группа определяет необходимость их перевода между уровнями источников иерархии, повторно анализируя классификацию (на основании исходных данных самого низкого уровня, которые являются существенными для оценки справедливой стоимости в целом) на конец каждого отчетного периода.

Для целей раскрытия информации о справедливой стоимости Группа классифицировала активы и обязательства на основе их характера, присущих им характеристик и рисков, а также применимого уровня в иерархии источников справедливой стоимости, как указано выше.

Функциональная валюта и валюта презентации

Валютой презентации и функциональной валютой всех компаний Группы является российский рубль (РР). Российский рубль — это национальная валюта Российской Федерации, в которой Группа ведет свою основную хозяйственную деятельность.

Операции в иностранной валюте первоначально учитываются компаниями Группы в их функциональной валюте по курсу, действующему на дату операции.

Монетарные активы и обязательства, выраженные в иностранной валюте, пересчитываются по спот-курсу функциональной валюты, действующему на отчетную дату. Курсовые разницы, возникающие при погашении или пересчете монетарных статей, учитываются в прибыли и убытках.

Немонетарные статьи, которые оцениваются на основе исторической стоимости в иностранной валюте, пересчитываются по курсам, действовавшим на дату совершения первоначальных сделок. Немонетарные статьи, которые оцениваются по справедливой стоимости в иностранной валюте, пересчитываются по курсам, действовавшим на дату определения справедливой стоимости. Доходы или расходы, возникающие при пересчете немонетарных статей, оцениваемых по справедливой стоимости, признаются аналогично доходам или расходам по изменению справедливой стоимости статьи.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

2. Основа подготовки и существенные положения учетной политики (продолжение)

2.3. Существенные положения учетной политики (продолжение)

Консолидированная финансовая отчетность

Дочерние компании — это такие компании (включая компании специального назначения), в которых Группа прямо или косвенно владеет больше чем половиной голосующих акций или другим образом имеет право управления финансовой или операционной политикой с целью получения экономических выгод, но не является ассоциированной компанией или участником совместной деятельности. Существование и влияние потенциальных прав голоса, которые в настоящее время могут быть исполнены или конвертированы, принимаются во внимание при оценке того, может ли Группа контролировать другую компанию.

Дочерние предприятия консолидируются начиная с той даты, с которой контроль переходит к группе (дата приобретения), и исключаются из консолидации начиная с даты утраты контроля.

Основные средства

Основные средства первоначально учитываются по покупной стоимости или по стоимости затрат на строительство. Расходы на замену существенных элементов или компонентов основных средств капитализируются, а компоненты, которые были заменены, подлежат списанию с баланса. Все остальные затраты на ремонт или техническое обслуживание включаются в расходы текущего периода.

Основные средства учитываются по первоначальной стоимости за вычетом накопленной амортизации и накопленных убытков от обесценения, если таковые имеются.

Прибыли и убытки, возникающие в связи с выбытием объекта основных средств, определяются как разница между чистыми поступлениями от выбытия, если таковые имеются, и балансовой стоимостью объекта и включаются в состав отчета о прибылях и убытках.

Незавершенные капитальные вложения включают в себя расходы, прямо относящиеся к строительству основных средств и оборудованию, включая соответственно распределенные переменные накладные расходы, которые были понесены непосредственно в результате строительства. Амортизация актива начинается тогда, когда он становится пригоден для использования, т.е. когда его местоположение и состояние позволяют осуществлять его эксплуатацию в соответствии с намерениями руководства. Незавершенные капитальные вложения регулярно анализируются с целью определения возможного обесценения.

Имущество в процессе строительства для производственных, административных целей, для целей сдачи в аренду или для целей еще не определенных учитывается по первоначальной стоимости за вычетом признанного убытка от обесценения. Амортизация таких активов, так же как остального имущества, начинается тогда, когда активы становятся пригодными для использования.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

2. Основа подготовки и существенные положения учетной политики (продолжение)

2.3. Существенные положения учетной политики (продолжение)

Амортизация

Амортизация основных средств рассчитывается линейным методом в течение оценочного срока полезного использования:

	Срок полезного использования (годы)
Здания	30
Благоустройство	30
Машины и оборудование	от 5 до 15
Прочее	от 3 до 5

Права аренды

Права аренды приобретаются как часть проектов по развитию гипермаркетов и отражаются отдельно по стоимости приобретения за вычетом накопленной амортизации и убытков от обесценения. Данные права аренды амортизируются в течение срока аренды, который составляет 49 лет, амортизация учитывается в составе прибыли или убытка. Если Группа в дальнейшем приобретает права собственности на земельный участок, которым до этого она пользовалась на правах аренды, стоимость соответствующих прав аренды на дату приобретения включается в стоимость приобретаемого участка земли.

Финансовый лизинг

Аренда классифицируется как финансовый лизинг во всех случаях, когда по условиям аренды предусматривается передача практически всех рисков и вознаграждений, связанных с использованием актива, арендатору. Все остальные виды аренды классифицируются в качестве операционной аренды.

Активы, используемые на условиях финансового лизинга, признаются в качестве активов по их справедливой стоимости на дату начала аренды или, если данная сумма будет меньше, по дисконтированной стоимости минимальных арендных платежей. Соответствующее обязательство перед лизингодателем включается в отчет о финансовом положении как обязательство по финансовому лизингу.

Лизинговые платежи разделяются на затраты на финансирование и уменьшение обязательства по лизингу таким образом, чтобы получилась постоянная ставка процента по непогашенной сумме обязательства. Затраты на финансирование отражаются напрямую в прибыли и убытках, кроме тех случаев, когда они непосредственно относятся к квалифицируемым активам, в последнем случае они капитализируются в соответствии с политикой Группы по расходам на займы.

Платежи по договору операционной аренды признаются в качестве расходов линейным методом в течение срока аренды, за исключением случаев, когда другой систематический подход обеспечивает более адекватное отражение графика получения выгод.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

2. Основа подготовки и существенные положения учетной политики (продолжение)

2.3. Существенные положения учетной политики (продолжение)

Нематериальные активы

Нематериальные активы, отдельно приобретенные, учитываются при первоначальном признании по стоимости приобретения. Нематериальные активы, приобретенные в результате объединения бизнеса, учитываются по справедливой стоимости на дату приобретения. Учет после первоначального признания ведется по первоначальной стоимости за вычетом накопленной амортизации и накопленных убытков от обесценения.

Нематериальные активы, созданные внутри компании, за исключением расходов на разработку, которые были капитализированы, не капитализируются, и соответствующие затраты отражаются в прибыли и убытках в том периоде, в котором они были понесены.

Срок полезного использования нематериальных активов оценивается как ограниченный или неопределенный.

Нематериальные активы с ограниченным сроком полезного использования (который составляет от 3 до 7 лет) амортизируются с использованием линейного метода в течение срока полезного использования и проверяются на предмет обесценения в случае, если есть признаки возможного обесценения нематериального актива. Период амортизации и способ амортизации нематериальных активов с ограниченным сроком использования пересматриваются в конце каждого отчетного периода. Изменения ожидаемого срока полезного использования или ожидаемого характера потребления предприятием будущих экономических выгод от актива приводят к изменению периода амортизации или способа амортизации, в зависимости от ситуации, и рассматриваются как изменения оценочных значений. Расходы на амортизацию нематериальных активов с ограниченным сроком полезного использования учитываются в отчете о прибылях и убытках в той статье расходов, которая соответствует функции нематериальных активов, или включаются в балансовую стоимость актива в соответствующих случаях.

Нематериальные активы с неопределенным сроком полезного использования не амортизируются, а тестируются на обесценение ежегодно либо по отдельности, либо на уровне подразделений, генерирующих денежные потоки. Срок полезного использования нематериального актива с неопределенным сроком использования пересматривается ежегодно с целью определения того, насколько приемлемо продолжать относить данный актив в категорию активов с неопределенным сроком полезного использования. Если это неприемлемо, изменение оценки срока полезного использования — с неопределенного на ограниченный срок — осуществляется на перспективной основе.

Прибыль или убыток от прекращения признания нематериального актива измеряются как разница между чистой выручкой от выбытия актива и балансовой стоимостью актива и признаются в отчете о прибылях и убытках в момент прекращения признания данного актива.

Обесценение нефинансовых активов

На каждую отчетную дату Группа анализирует балансовую стоимость нефинансовых активов, чтобы определить наличие объективных признаков обесценения. При наличии таких признаков оценивается возмещаемая стоимость актива с целью определения размера возможного убытка от обесценения.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

2. Основа подготовки и существенные положения учетной политики (продолжение)

2.3. Существенные положения учетной политики (продолжение)

Если оценить возмещаемую стоимость отдельного актива не представляется возможным, Группа оценивает возмещаемую стоимость подразделения, генерирующего денежные потоки, к которому относится данный актив. При наличии соответствующего и последовательного обоснования корпоративные активы могут быть также отнесены к отдельным подразделениям, генерирующим денежные потоки, или в ином случае они относятся к наименьшей группе подразделений, генерирующих денежные потоки, для которых разумное и последовательное обоснование для отнесения может быть определено.

Возмещаемая стоимость актива или подразделения, генерирующего денежные потоки, — это наибольшая из следующих величин: справедливая стоимость за вычетом затрат на продажу и ценность от использования. При оценке ценности от использования будущие денежные потоки дисконтируются по ставке дисконтирования до налогообложения, которая отражает текущую рыночную оценку временной стоимости денег и риски, присущие активу, на которые будет скорректирована оценка будущих денежных потоков.

Если возмещаемая стоимость актива (или подразделения, генерирующего денежные потоки) меньше, чем балансовая стоимость, актив считается обесцененным и списывается до возмещаемой стоимости. Убыток от обесценения сразу признается в составе прибыли или убытка.

При последующем восстановлении убытка от обесценения балансовая стоимость актива (подразделения, генерирующего денежные потоки) увеличивается до пересмотренной возмещаемой стоимости, но таким образом, чтобы увеличившаяся балансовая стоимость не превышала балансовую стоимость, которая была бы определена в случае, если бы убыток от обесценения не был бы признан для этого актива (подразделения, генерирующего денежные потоки) в предыдущих периодах. Восстановление убытка от обесценения сразу признается в составе прибыли или убытка.

Налог на прибыль

Налог на прибыль признается в консолидированной финансовой отчетности в соответствии с интерпретацией руководства соответствующих законодательных актов принятых или фактически принятых на отчетную дату. Расходы по налогу на прибыль включают в себя текущий налог на прибыль и отложенный налог на прибыль и признаются в консолидированном отчете о совокупном доходе, кроме тех случаев, когда они относятся к операциям, которые учитываются в том же или другом периоде непосредственно в капитале. В случае объединения бизнеса налоговый эффект принимается во внимание при расчете гудвила или определении превышения доли покупателя в чистой справедливой стоимости приобретаемых идентифицируемых активов, обязательств и условных обязательств над расходами на приобретение.

Текущий налог на прибыль — это сумма, ожидаемая к уплате или возмещению от налоговых органов в отношении прибыли или убытков, подлежащих налогообложению в текущем периоде или предыдущих периодах.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

2. Основа подготовки и существенные положения учетной политики (продолжение)

2.3. Существенные положения учетной политики (продолжение)

Отложенный налог на прибыль учитывается, используя балансовый метод для перенесенных неиспользованных налоговых убытков и временных разниц, возникающих между налоговой базой активов и обязательств и их балансовой стоимостью для целей финансовой отчетности. Отложенные налоговые активы и обязательства оцениваются по налоговым ставкам, принятым или фактически принятым в отчетном периоде, которые, как предполагается, будут применяться в том отчетном периоде, в котором временные разницы будут восстановлены, или перенесенные неиспользованные налоговые убытки будут использованы. Отложенные налоговые активы и обязательства зачитываются только в рамках каждой отдельной компании Группы. Отложенные налоговые активы, образованные вследствие вычитаемых временных разниц или перенесенных неиспользованных налоговых убытков, признаются только в той степени, в которой существует значительная вероятность того, что будет существовать налогооблагаемая прибыль, против которой могут быть зачтены данные временные разницы или перенесенные неиспользованные налоговые убытки.

Отложенные налоговые обязательства признаются по всем налогооблагаемым временным разницам, кроме случаев:

- Когда отложенное налоговое обязательство возникает в результате первоначального признания гудвила, актива или обязательства в ходе сделки, не являющейся объединением бизнеса, и на момент совершения операции не влияет ни на бухгалтерскую прибыль, ни на налогооблагаемую прибыль или убыток.
- В отношении налогооблагаемых временных разниц, связанных с инвестициями в дочерние компании, ассоциированные компании, а также с долями участия в совместной деятельности, если можно контролировать распределение во времени уменьшения временной разницы и существует значительная вероятность того, что временная разница не будет уменьшена в обозримом будущем.

Отложенные налоговые активы признаются по всем вычитаемым временным разницам, неиспользованным налоговым льготам и перенесенным неиспользованным налоговым убыткам в той степени, в которой существует значительная вероятность того, что будет существовать налогооблагаемая прибыль, против которой могут быть зачтены вычитаемые временные разницы, неиспользованные налоговые льготы и перенесенные неиспользованные налоговые убытки, кроме случаев:

- Когда отложенный налоговый актив, относящийся к вычитаемой временной разнице, возникает в результате первоначального признания актива или обязательства, которое возникло не вследствие объединения бизнеса и которое на момент совершения операции не влияет ни на бухгалтерскую прибыль, ни на налогооблагаемую прибыль или убыток.
- В отношении вычитаемых временных разниц, связанных с инвестициями в дочерние компании, ассоциированные компании, а также с долями участия в совместной деятельности, отложенные налоговые активы признаются только в той степени, в которой есть значительная вероятность того, что временные разницы будут использованы в обозримом будущем и будет иметь место налогооблагаемая прибыль, против которой могут быть использованы временные разницы.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

2. Основа подготовки и существенные положения учетной политики (продолжение)

2.3. Существенные положения учетной политики (продолжение)

Балансовая стоимость отложенных налоговых активов пересматривается на каждую отчетную дату и снижается в той степени, в которой достижение достаточной налогооблагаемой прибыли, которая позволит использовать все или часть отложенных налоговых активов, оценивается как маловероятное.

Оценка отложенных налоговых активов и обязательств отражает налоговые последствия, возникновение которых ожидается в будущих периодах в отношении возмещения активов и погашения обязательств, признанных на отчетную дату.

Отложенные налоговые активы и отложенные налоговые обязательства зачитываются друг против друга, если имеется юридически закрепленное право зачета текущих налоговых активов и обязательств и отложенные налоги относятся к одной и той же налогооблагаемой компании и налоговому органу, и Группа намеревается произвести погашение своих налоговых активов и обязательств посредством зачета.

Запасы

Запасы оцениваются по наименьшей из двух величин: стоимости приобретения и чистой стоимости реализации. Себестоимость запасов определяется на основе средневзвешенной стоимости. Чистая стоимость реализации — это предполагаемая цена продажи в ходе обычной деятельности за вычетом расходов на завершение производства и продажу. Себестоимость включает в себя прямые расходы на приобретение, транспортировку и обработку. Себестоимость продаж включает в себя только себестоимость запасов, реализованных через розничные магазины, и списания запасов, произведенные в течение отчетного периода.

Затраты по займам

Затраты по займам, непосредственно связанные с приобретением, строительством или производством квалифицируемого актива, капитализируются как часть первоначальной стоимости такого актива, все прочие затраты по займам относятся на расходы в том отчетном периоде, в котором они были понесены. Квалифицируемый актив — это актив, который обязательно требует продолжительного периода времени для его подготовки к использованию или к продаже. Для целей признания затрат по займам продолжительным периодом времени считается период, равный или больше чем 12 месяцев.

В тех пределах, в которых Группа использует заемные средства, полученные в общих целях, для приобретения квалифицируемого актива, Группа определяет сумму затрат по займам, подлежащих капитализации, применяя ставку капитализации к сумме расходов на данный актив. Ставка капитализации определяется как средневзвешенное значение затрат по займам Группы, остающимся непогашенными в течение периода, за исключением заемных средств, полученных специально для приобретения квалифицируемого актива.

Признание выручки

Основными источниками выручки являются розничные продажи. Выручка от продажи товаров признается в момент продажи.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

2. Основа подготовки и существенные положения учетной политики (продолжение)

2.3. Существенные положения учетной политики (продолжение)

Группа осуществляет и признает реализацию розничным клиентам в своих магазинах в момент продажи. Розничные продажи осуществляются по наличному расчету и по банковским картам. Выручка оценивается по справедливой стоимости полученного или подлежащего получению вознаграждения за вычетом налога на добавленную стоимость и уменьшается на ожидаемую сумму возвратов от покупателей. Историческая информация относительно временных рамок и периодичности возвратов от покупателей используется для оценки суммы и создания резерва на такие возвраты в момент продажи.

Выручка, полученная от сдачи в аренду небольших торговых площадей в магазинах Группы, признается в конце каждого месяца равномерно в течение периода аренды, в соответствии с условиями соответствующих договоров аренды.

Процентный доход признается, используя метод эффективной процентной ставки. Процентный доход учитывается в строке «Процентный доход» в отчете о совокупном доходе.

Бонусы от поставщиков

Группа получает различные бонусы от поставщиков в форме скидок за объем закупок и прочие виды платежей, которые фактически уменьшают стоимость товаров, приобретенных у поставщика. Скидки за объем закупок и другие платежи, полученные от поставщиков, учитываются как уменьшение стоимости приобретенной продукции и снижают себестоимость реализованной продукции за период, в котором продукция реализуется. Если договор на скидку с поставщиком распространяется на период более одного года, скидка признается в том периоде, в котором выполняются условия для ее получения.

Вознаграждения сотрудникам

Группа производит обязательные взносы в Пенсионный фонд Российской Федерации. Заработная плата, взносы в Пенсионный фонд и Фонд социального страхования, оплачиваемые отпуска и больничные, премии и неденежные вознаграждения начисляются в том периоде, в котором соответствующие услуги были оказаны сотрудниками Группы.

Выплаты, основанные на акциях

За оказываемые услуги определенные сотрудники Группы (включая высшее руководство) получают вознаграждения, основанные на акциях, расчеты по которым осуществляются долевыми инструментами.

Расходы по сделкам, расчеты по которым осуществляются долевыми инструментами, определяются на основе справедливой стоимости на дату предоставления с использованием соответствующей модели оценки. Такие расходы признаются одновременно с соответствующим увеличением в капитале в течение периода, в котором выполняются условия достижения результатов деятельности и/или условия работы в компании в течение определенного срока, в составе расходов на вознаграждения работникам (Примечание 27).

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

2. Основа подготовки и существенные положения учетной политики (продолжение)

2.3. Существенные положения учетной политики (продолжение)

Совокупные расходы по данным сделкам признаются на каждую отчетную дату до погашения обязательства пропорционально истекшему периоду на основании наилучшей оценки Группы в отношении количества долевого инструмента, которые будут переданы в качестве вознаграждения.

По вознаграждению долевыми инструментами, право на которое окончательно не переходит сотрудникам, не признается расход, за исключением тех видов сделок, расчеты по которым производятся долевыми инструментами, где переход права зависит от рыночных условий или условий, не являющихся условиями наделяния правами. По таким видам вознаграждения права считаются перешедшими, даже если не выполнены рыночные условия или условия, не являющиеся условиями наделяния правами, при условии достижения всех прочих оговоренных результатов деятельности и/или выслуги определенного срока.

Если условия сделки с вознаграждением, выплачиваемым долевыми инструментами, изменены, расход признается как минимум в том размере, как если бы условия не были изменены, при условии выполнения первоначальных условий в отношении вознаграждения. Кроме того, признается дополнительный расход по изменению, которое увеличивает общую справедливую стоимость выплат, основанных на акциях, либо которое иным образом выгодно для работника, согласно оценке, произведенной на дату такого изменения.

В случае если существует право выбора погашения сделки с помощью денежных средств или выпуска акций, долевой и долговой компоненты инструмента должны быть разделены и учитываться соответственно.

Расходы на подготовку к открытию магазинов

Операционные расходы, которые были понесены в процессе открытия новых магазинов, представлены в консолидированном отчете о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе Группы. Эти затраты не соответствуют критериям капитализации согласно МСФО (IAS) 16 «Основные средства» и включают в себя расходы на аренду, коммунальные услуги и прочие операционные расходы.

Договоры долевого участия в строительстве и инвестиционные договоры

В случае если Группа занимается краткосрочными строительными проектами по постройке нового магазина по поручению третьих лиц, расходы на строительство магазина учитываются как прочая дебиторская задолженность, в то время как платежи, полученные от третьих лиц, признаются в качестве авансов полученных. Группа участвует в таких проектах в качестве агента и признает комиссию, полученную в составе прочих операционных доходов.

Отчетность по сегментам

Хозяйственная деятельность Группы осуществляется на территории Российской Федерации и относится прежде всего к розничным продажам потребительских товаров.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

2. Основа подготовки и существенные положения учетной политики (продолжение)

2.3. Существенные положения учетной политики (продолжение)

Несмотря на то, что Группа осуществляет деятельность через магазины в разных регионах Российской Федерации, руководство, принимающее управленческие решения, анализирует операции Группы и распределяет ресурсы индивидуально по каждому магазину. Группа произвела оценку экономических характеристик каждого отдельного магазина и определила, что у всех магазинов примерно одинаковый уровень доходности, ассортимент продукции, клиентская база и способы дистрибуции этой продукции. Таким образом, Группа полагает, что существует только один отчетный сегмент согласно МСФО (IFRS) 8.

Результаты деятельности по сегментам оцениваются на основе выручки и прибыли до вычета расходов по процентам, налогов и амортизации (EBITDA). Показатель EBITDA не регулируется МСФО. Прочая информация оценивается в соответствии с данными консолидированной финансовой отчетности.

Сезонность

Хозяйственная деятельность Группы стабильна в течение года с небольшим влиянием сезонности, за исключением значительного увеличения хозяйственных операций в декабре.

Финансовые активы

Общие положения

Финансовые активы классифицируются на следующие установленные категории: отражаемые по справедливой стоимости через прибыли и убытки, инвестиции, удерживаемые до погашения, финансовые активы, имеющиеся в наличии для продажи, займы и дебиторская задолженность. Классификация зависит от содержания и назначения финансового актива и определяется в момент первоначального признания.

Все финансовые активы учитываются при первоначальном признании по справедливой стоимости плюс, в случае если финансовые активы не являются отражаемыми по справедливой стоимости через прибыль или убыток, затраты по сделке, непосредственно связанные с приобретением.

Метод эффективной процентной ставки

Метод эффективной процентной ставки — это способ расчета амортизируемой стоимости финансового актива/обязательства и распределения дохода/расхода по процентам на протяжении соответствующего периода. Эффективная процентная ставка — это ставка, используемая для точного дисконтирования будущих выплат или поступлений денежных средств в течение ожидаемого срока действия финансового актива/обязательства, или, когда это допустимо, более короткого периода времени к расчету чистой балансовой стоимости финансового актива/обязательства.

Для всех финансовых инструментов, учитываемых по амортизируемой стоимости, и процентных финансовых активов, классифицируемых как имеющиеся в наличии для продажи, процентный доход признается, используя эффективную ставку процента. Процентный доход отражается в отдельной строке в отчете о совокупном доходе.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

2. Основа подготовки и существенные положения учетной политики (продолжение)

2.3. Существенные положения учетной политики (продолжение)

Займы и дебиторская задолженность

Торговая дебиторская задолженность, займы и прочая дебиторская задолженность с фиксированными или определенными платежами, которые не котируются на активном рынке, классифицируются в качестве займов или дебиторской задолженности. Займы и дебиторская задолженность учитываются по амортизируемой стоимости с использованием метода эффективной процентной ставки.

Денежные средства и денежные эквиваленты

Денежные средства и денежные эквиваленты в отчете о финансовом положении включают в себя денежные средства в банке или в кассе и краткосрочные депозиты со сроком действия менее трех месяцев.

Обесценение финансовых активов

Финансовые активы анализируются на наличие признаков обесценения на каждую отчетную дату. Финансовый актив считается обесцененным, если существует объективное свидетельство, что в результате одного или более событий, произошедших после первоначального признания актива, было оказано влияние на ожидаемые в будущем денежные потоки по финансовому активу. Для финансовых активов, учитываемых по амортизируемой стоимости, сумма убытка оценивается как разница между балансовой стоимостью актива и приведенной стоимостью ожидаемых в будущем денежных потоков, дисконтированных по первоначальной эффективной процентной ставке.

Балансовая стоимость финансовых активов непосредственно уменьшается на сумму убытка от обесценения, за исключением торговой дебиторской задолженности, балансовая стоимость которой уменьшается с использованием счета резерва. В случае если дебиторская задолженность признается нереальной к взысканию, она списывается за счет резерва. Последующее восстановление ранее списанной суммы происходит путем дебетовой записи по счету резерва. Изменения в балансовой стоимости счета резерва учитываются в составе прибыли или убытка.

За исключением долевых инструментов в наличии для продажи, в случае если в следующем периоде сумма убытков от обесценения уменьшится и уменьшение может быть объективно связано с событием, произошедшим после признания обесценения, признанный прежде убыток от обесценения восстанавливается в прибыли или убытках до той степени, чтобы балансовая стоимость инвестиций после восстановления обесценения не превышала амортизируемую стоимость за вычетом соответствующей амортизации, которая была бы в случае, если бы убыток от обесценения не был бы признан для этого актива.

Прекращение признания финансовых активов

Признание финансовых активов прекращается, когда:

- Истекает срок действия договорных прав на потоки денежных средств от этого актива;

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

2. Основа подготовки и существенные положения учетной политики (продолжение)

2.3. Существенные положения учетной политики (продолжение)

- Группа передает договорные права на получение потоков денежных средств от этого актива или существует обязательство полностью выплатить полученные денежные потоки без существенных задержек третьим лицам по передаточному соглашению; и или (а) Группа передала практически все риски и вознаграждения, связанные с владением этим активом, или (б) Группа не передала и не сохранила за собой практически все риски и вознаграждения, связанные с владением этим активом, но передала контроль над активом.

Если Группа передает свои права на получение денежных средств от актива или вступает в передаточное соглашение и не передает, и не сохраняет за собой практически все риски и вознаграждения, связанные с владением этим активом, и не передает контроль над активом, то актив продолжает признаваться в той степени, в какой продолжается участие Группы в данном активе.

В этом случае Группа также признает связанное обязательство. Переданный актив и связанное обязательство оцениваются таким образом, чтобы отразить права и обязательства, которые сохраняются за Группой.

Продолжающееся участие, которое принимает форму гарантии по переданному активу, оценивается по наименьшей из первоначальной балансовой стоимости и максимальной суммы возмещения, которую Группа может быть обязана вернуть.

Финансовые обязательства и долевыми инструментами, выпущенные Группой

Собственные выкупленные акции

Собственные долевыми инструментами, выкупленные компанией (собственные выкупленные акции), признаются по первоначальной стоимости и вычитаются из капитала. Доходы и расходы, связанные с покупкой, продажей, выпуском или аннулированием собственных долевыми инструментами Группы, в составе прибыли или убытка не признаются. Разница между балансовой стоимостью собственных выкупленных акций и суммой вознаграждения, полученного при их последующей продаже, признается в составе эмиссионного дохода. Права голоса, относящиеся к собственным выкупленным акциям, аннулируются, и такие акции не участвуют в распределении дивидендов. Опционы на акции, исполняемые в течение отчетного периода, погашаются за счет собственных выкупленных акций.

Акционерный капитал

Обыкновенные акции классифицируются как капитал. Операционные затраты на выпуск акций, за исключением случаев объединения бизнеса, отражаются в составе капитала как уменьшение поступлений.

Добавочный капитал

Добавочный капитал представляет собой разницу между справедливой стоимостью полученного вознаграждения и номинальной стоимостью выпущенных акций.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

2. Основа подготовки и существенные положения учетной политики (продолжение)

2.3. Существенные положения учетной политики (продолжение)

Прибыль на акцию

Базовая прибыль на акцию рассчитывается путем деления чистой прибыли за год, приходящейся на владельцев обыкновенных акций материнской компании, на средневзвешенное количество обыкновенных акций, находящихся в обращении в течение года.

Разводненная прибыль на одну акцию рассчитывается путем деления чистой прибыли, приходящейся на владельцев обыкновенных акций материнской компании (после корректировки на проценты, приходящиеся на конвертируемые привилегированные акции), на средневзвешенное количество обыкновенных акций, находящихся в обращении в течение года, плюс средневзвешенное количество обыкновенных акций, которые были бы выпущены при конвертации всех разводняющих потенциальных обыкновенных акций в обыкновенные акции.

Классификация в качестве обязательства или капитала

Долговые и долевыми инструменты классифицируются как финансовые обязательства или капитал в соответствии с сущностью договорного соглашения.

Долевой инструмент — это любой контракт, который подтверждает право на долю в активах, оставшихся после вычета всех ее обязательств. Долевыми инструментами учитываются по стоимости полученного вознаграждения за вычетом расходов на сделку.

Финансовые обязательства

Финансовые обязательства Группы, включая займы, торговую и прочую кредиторскую задолженность, первоначально признаются по справедливой стоимости за вычетом расходов на сделку, и последующая оценка производится по амортизационной стоимости с использованием эффективной ставки процента.

Прекращение признания финансовых обязательств

Признание финансового обязательства прекращается тогда и только тогда, когда обязательство Группы погашено, аннулировано или срок его действия истек.

Взаимозачет финансовых обязательств

Финансовые активы и финансовые обязательства подлежат взаимозачету, а нетто-сумма — представлению в консолидированном отчете о финансовом положении, когда имеется осуществимое в настоящий момент юридически закрепленное право на взаимозачет признанных сумм и когда имеется намерение произвести расчет на нетто-основе, реализовать активы и одновременно с этим погасить обязательства.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

2. Основа подготовки и существенные положения учетной политики (продолжение)

2.3. Существенные положения учетной политики (продолжение)

Справедливая стоимость финансовых инструментов

Справедливая стоимость финансовых инструментов, торговля которыми осуществляется на активных рынках на каждую отчетную дату, определяется исходя из рыночных котировок или котировок дилеров (котировки на покупку для длинных позиций и котировки на продажу для коротких позиций) без вычета затрат по сделке.

Для финансовых инструментов, торговля которыми не осуществляется на активном рынке, справедливая стоимость определяется путем применения соответствующих методик оценки. Такие методики могут включать использование цен недавно проведенных на коммерческой основе сделок, использование текущей справедливой стоимости аналогичных инструментов, анализ дисконтированных денежных потоков либо другие модели оценки.

Производные финансовые инструменты и учет хеджирования

Первоначальное признание и последующая оценка

Группа использует производные финансовые инструменты, такие как процентные свопы и кэпы, чтобы хеджировать свои риски по процентным ставкам. Такие производные финансовые инструменты первоначально признаются по справедливой стоимости на дату заключения договора по производному инструменту и впоследствии переоцениваются по справедливой стоимости. Производные инструменты учитываются как финансовые активы, если их справедливая стоимость положительна, и как финансовые обязательства, если их справедливая стоимость отрицательна.

Доходы или расходы, возникающие в результате изменений справедливой стоимости производных инструментов, признаются непосредственно в составе прибыли или убытка, за исключением эффективной части хеджирования денежных потоков, признаваемой в составе прочего совокупного дохода и впоследствии переклассифицируемой в состав прибыли или убытка, когда объект хеджирования влияет на прибыль или убыток.

В начале хеджирования Группа формально определяет и документально оформляет операцию хеджирования, к которой Группа намеревается применить учет хеджирования, а также цели по управлению риском и стратегию хеджирования. Документация включает определение инструмента хеджирования, объекта или операции хеджирования, характера хеджируемого риска и метод оценки эффективности инструмента хеджирования с точки зрения компенсации риска изменения справедливой стоимости объекта хеджирования или денежных потоков, относящихся к хеджируемому риску. Такое хеджирование, как ожидается, будет высокоэффективным для компенсации изменения справедливой стоимости или денежных потоков и подвергается анализу на постоянной основе для определения степени фактической эффективности в течение отчетных периодов, для которых оно было определено.

Свопы и кэпы, используемые Группой, операции с которыми отвечают строгим критериям для применения учета хеджирования, признаются как хеджирование денежных потоков.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

2. Основа подготовки и существенные положения учетной политики (продолжение)

2.3. Существенные положения учетной политики (продолжение)

Эффективная часть доходов и расходов по инструменту хеджирования признается в прочем совокупном доходе в составе резерва хеджирования денежных потоков, в то время как неэффективная часть признается непосредственно в составе прибыли или убытка, как прочие операционные расходы.

Формальное определение операции хеджирования имеет перспективный эффект с даты, когда все критерии выполняются. В частности, учет хеджирования может быть применен только начиная с даты, когда вся необходимая документация оформлена. Следовательно, операции хеджирования не могут быть определены ретроспективно.

Суммы, признанные как прочий совокупный доход, переклассифицируются в состав прибыли или убытка в тот момент, когда хеджируемая операция оказывает влияние на прибыль или убыток, например, когда признается хеджируемый финансовый доход или расход или осуществляется прогнозируемая продажа. Если объектом хеджирования является первоначальная стоимость нефинансового актива или нефинансового обязательства, суммы, признанные как прочий совокупный доход, переносятся в первоначальную балансовую стоимость данного нефинансового актива или нефинансового обязательства.

Если срок действия инструмента хеджирования истекает, инструмент продается, его действие прекращается или осуществляется его исполнение без замены или продления (в рамках стратегии хеджирования), или же в случае аннулирования Группой соответствующей операции хеджирования, либо в случае, когда хеджирование больше не удовлетворяет условиям учета хеджирования, накопленные доходы или расходы, ранее признанные в составе прочего совокупного дохода, остаются представленными в качестве отдельного компонента в составе капитала до тех пор, пока не произойдет прогнозируемая операция или договорное обязательство не будет исполнено.

Выделение краткосрочной и долгосрочной части

- Если Группа имеет намерение использовать производный финансовый инструмент как инструмент экономического хеджирования в течение периода более 12 месяцев после отчетной даты, производный финансовый инструмент классифицируется как долгосрочный (или выделяется долгосрочная и краткосрочная часть) в соответствии с классификацией соответствующего объекта хеджирования.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

3. Существенные учетные суждения, оценочные значения и допущения

В процессе применения положений учетной политики Группы, которые описаны выше в Примечании 2, руководство применяет суждения, оценки и допущения о балансовой стоимости активов и обязательств, которые не являются очевидными из других источников. Оценки и соответственные допущения основываются на исторических данных и других факторах, которые считаются значимыми. Фактические результаты могут отличаться от этих оценок. Бухгалтерские оценки и основополагающие допущения анализируются на постоянной основе. Изменение оценочных значений признается в том периоде, в котором данное изменение имело место, если оно влияет только на данный период, или признается в периоде, когда изменение имело место, и в будущих периодах, если оно влияет как на текущий, так и на будущий периоды.

Суждения, которые имеют наиболее значительный эффект на суммы, признанные в этой консолидированной финансовой отчетности и бухгалтерские оценки, которые могут привести к значительным корректировкам балансовой стоимости активов и обязательств в течение следующих 12 месяцев, включают в себя следующее:

Учетные суждения

Обязательства по договорам операционного лизинга — Группа как арендодатель

Группа заключила договора аренды земли и помещений. На основании сроков и условий соглашений, таких как срок аренды, который не составляет большую часть срока полезного использования коммерческого имущества, Группой было определено, что существенная часть рисков и вознаграждений от владения данным имуществом сохраняется за Группой и такие контракты учитываются как операционная аренда.

Активы или приобретение бизнеса

Время от времени в ходе обычной деятельности Группа приобретает компании, которые являются стороной договора аренды или собственности на участки земли, в которых компания заинтересована. Если на дату приобретения Группой компания не вела хозяйственную деятельность, Группа рассматривает такие приобретения как покупку активов (права аренды или земельного участка) в консолидированной финансовой отчетности. Задача учетного суждения — определить, должна ли определенная операция учитываться как объединение бизнеса или как покупка активов.

Оценочные значения и допущения

Основные допущения о будущем и прочие основные источники неопределенности в оценках на отчетную дату, которые могут послужить причиной существенных корректировок балансовой стоимости активов и обязательств в течение следующего финансового года, рассматриваются ниже. Допущения и оценочные значения Группы основаны на исходных данных, которыми она располагала на момент подготовки консолидированной финансовой отчетности. Однако текущие обстоятельства и допущения относительно будущего могут изменяться ввиду рыночных изменений или неподконтрольных Группе обстоятельств. Такие изменения отражаются в допущениях по мере того, как они происходят.

Срок полезного использования основных средств

Оценка срока полезного использования объектов основных средств является вопросом суждения, основанном на накопленном опыте по сопоставимым активам.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

3. Существенные учетные суждения, оценочные значения и допущения (продолжение)

Оценочные значения и допущения (продолжение)

Будущие экономические выгоды, связанные с этим активом, потребляются непосредственно при его использовании. Однако другие факторы, такие как техническое или коммерческое устаревание и износ, часто приводят к уменьшению экономических выгод, связанных с этим активом. Руководство оценивает оставшийся срок полезного использования в соответствии с техническим состоянием актива и оценивает период, в течение которого, как предполагается, активы будут приносить выгоды Группе. Следующие основные факторы принимаются во внимание: (а) ожидаемое использование актива; (б) ожидаемый физический износ, который зависит от факторов деятельности и программы технической поддержки; (в) техническое и коммерческое устаревание, возникающее в результате изменения рыночных условий.

Срок полезного использования анализируется не реже чем в конце каждого финансового года, и, если ожидания отличаются от предыдущих оценок, изменения учитываются перспективно как изменения бухгалтерских оценок.

Допущение о перезаключении договоров аренды

Предполагается, что первоначальные договоры аренды земли, заключенные на три года, будут перезаключены на срок 49 лет после окончания строительства супермаркетов. Таким образом, любые долгосрочные авансы, уплаченные при начале аренды, как предполагается, имеют срок жизни, равный 49 лет. Если Группе не удастся перезаключить договор аренды на период, равный 49 лет, права аренды будут списаны в конце срока действия первоначального договора аренды.

Оценка запасов

Руководство анализирует остатки по запасам, чтобы определить, могут ли запасы быть реализованы по цене большей или равной их балансовой стоимости плюс расходы на продажу. Этот анализ также включает определение неликвидных запасов, которые списываются на основании давности запасов и расчетных ставок, используемых для списания. Расчетные ставки для списания запасов определяются руководством на основании данных о предыдущих продажах таких материалов.

Налоговое законодательство

Российское налоговое, валютное и таможенное законодательство подвержено частым изменениям и различиям в интерпретации. Интерпретация руководством данного законодательства применительно к операциям и деятельности компаний Группы может быть оспорена соответствующими региональными или федеральными органами, которые обладают полномочиями начислять штрафы и пени.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

3. Существенные учетные суждения, оценочные значения и допущения (продолжение)

Оценочные значения и допущения (продолжение)

Недавние события, произошедшие в Российской Федерации, указывают на то, что налоговые органы могут занять более консервативную позицию при интерпретации законодательства и проверке налоговых расчетов, как следствие, налоговые органы могут предъявить претензии по тем операциям, по которым раньше они претензий не предъявляли. Налоговые проверки могут охватывать три календарных года деятельности, непосредственно предшествовавшие году проверки. При определенных условиях проверке могут быть подвергнуты и более ранние периоды. В то время как Группа полагает, что она начислила все налоговые обязательства на основе своего понимания налогового законодательства, описанные выше факты могут привести к дополнительному финансовому риску для Группы.

Справедливая стоимость финансовых инструментов

В случае если справедливая стоимость финансовых активов и обязательств, отраженная в отчете о финансовом положении, не может быть определена на основе данных активного рынка, справедливая стоимость определяется, используя оценочные методики, в том числе модель дисконтированных денежных потоков. В качестве исходных данных для этих моделей по возможности используется информация с наблюдаемых рынков, однако в тех случаях, когда это не представляется практически осуществимым, требуется определенная доля суждения для установления справедливой стоимости. Суждения включают учет таких исходных данных как риск ликвидности, кредитный риск и волатильность. Изменения в допущениях относительно данных факторов могут оказать влияние на справедливую стоимость финансовых инструментов, отраженную в финансовой отчетности (смотри Примечание 28 для более подробного описания).

Обесценение нефинансовых активов

Группа анализирует балансовую стоимость активов, чтобы определить наличие признаков обесценения финансового актива. Обесценение имеет место, если балансовая стоимость актива или подразделения, генерирующего денежные потоки, превышает его возмещаемую стоимость, которая является наибольшей из следующих величин: справедливая стоимость за вычетом затрат на продажу и ценность от использования.

Расчет справедливой стоимости за вычетом затрат на продажу основан на имеющейся информации по имеющим обязательную силу коммерческим сделкам продажи аналогичных активов или на наблюдаемых рыночных ценах за вычетом дополнительных затрат, понесенных в связи с выбытием актива.

Расчет ценности от использования основан на модели дисконтированных денежных потоков. Денежные потоки оцениваются, используя данные о прогнозируемых денежных потоках по каждому магазину, составленные на основании самой актуальной бюджетной информации, доступной на момент расчета. Модель дисконтированных денежных потоков подразумевает значительное число оценок и допущений относительно будущего темпа рыночного роста, рыночного спроса на продукцию и будущей доходности продукции.

В связи с субъективной природой этих оценок они будут, скорее всего, отличаться от будущих фактических результатов деятельности и денежных потоков и, возможно, эта разница будет существенной.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

3. Существенные учетные суждения, оценочные значения и допущения (продолжение)

Оценочные значения и допущения (продолжение)

Выплаты, основанные на акциях

Группа учитывает стоимость сделок, расчет по которым будет осуществлен с помощью акций, основываясь на справедливой стоимости акций, на дату предоставления. Оценка справедливой стоимости выплат, основанных на акциях, требует определения наиболее подходящей модели оценки, что зависит от условий и сроков предоставления.

Эта оценка также требует определения наиболее подходящих исходных данных, используемых в модели оценки, включая ожидаемый срок выплаты, основанной на акциях, волатильность и дивидендный доход и требует определить допущения относительно этих параметров. Допущения и модели, используемые для оценки справедливой стоимости выплат, основанных на акциях, раскрыты в Примечании 27.

4. Применение новых стандартов или новых редакций стандартов и интерпретаций

Учетная политика, применяемая при составлении консолидированной финансовой отчетности, соответствует учетной политике, применяемой при составлении годовой консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2012 г., за исключением применения новых и дополненных стандартов и интерпретаций, вступающих в силу с 1 января 2013 г.:

Ежегодные усовершенствования МСФО 2010–2012

Усовершенствования МСФО 2010–2012 — это ряд поправок к стандартам, которые рассматривались в рамках ежегодных усовершенствований МСФО 2010–2012. Усовершенствования включают в себя следующие поправки:

- МСФО (IFRS) 2 «Выплаты, основанные на акциях»: Определение условий наделения правами
- МСФО (IFRS) 3 «Объединения бизнеса»: Учет условных вознаграждений при объединении бизнеса
- МСФО (IFRS) 8 «Операционные сегменты»: Агрегирование операционных сегментов
- МСФО (IFRS) 8 «Операционные сегменты»: Сверка общей величины активов по отчетным сегментам с активами компании
- МСФО (IFRS) 13 «Оценка справедливой стоимости»: Краткосрочная дебиторская и кредиторская задолженность
- МСФО (IFRS) 16 «Основные средства»: Метод переоценки — пропорциональный пересчет накопленной амортизации
- МСФО (IAS) 24 «Раскрытие информации о связанных сторонах»: Основной управленческий персонал
- МСФО (IAS) 38 «Нематериальные активы»: Метод переоценки — пропорциональный пересчет накопленной амортизации

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

4. Применение новых стандартов или новых редакций стандартов и интерпретаций (продолжение)

Ежегодные усовершенствования МСФО 2011–2013

Усовершенствования МСФО 2011–2013 — это ряд поправок к стандартам, которые рассматривались в рамках ежегодных усовершенствований МСФО 2011–2013. Усовершенствования включают в себя следующие поправки:

- МСФО (IFRS) 1 «Первое применение Международных стандартов финансовой отчетности»: Значение применяемых стандартов
- МСФО (IFRS) 3 «Объединения бизнеса»: Исключения из сферы применения для совместных предприятий
- МСФО (IFRS) 13 «Оценка справедливой стоимости»: Сфера применения параграфа 52 (исключение, касающееся портфеля)
- МСФО (IAS) 40 «Инвестиционная недвижимость»: Проясняет взаимосвязь стандартов МСФО (IFRS) 3 и МСФО (IAS) 40 при классификации собственности как инвестиционной или как имущества, используемого собственником

МСФО (IAS) 1 «Представление статей прочего совокупного дохода» (Поправка)

Поправки к МСФО (IAS) 1 изменяют группировку статей, представляемых в составе прочего совокупного дохода. Статьи, которые могут быть переклассифицированы в состав прибыли или убытка в определенный момент в будущем (например, чистые расходы или доходы по финансовым активам, имеющимся в наличии для продажи), должны представляться отдельно от статей, которые никогда не будут переклассифицированы (например, переоценка земли и зданий). Поправки оказывают влияние исключительно на представление информации в финансовой отчетности и не изменяют финансовое положение или финансовые результаты деятельности Группы.

МСФО (IAS) 1 «Разъяснение требований в отношении сравнительной информации»

Данная поправка разъясняет разницу между добровольным раскрытием дополнительной сравнительной информации и минимумом необходимой сравнительной информации. Компания должна включить сравнительную информацию в соответствующие примечания к финансовой отчетности, когда она на добровольной основе предоставляет сравнительную информацию сверх минимума данных за один сравнительный период. Поправка разъясняет, что соответствующие примечания к вступительному отчету о финансовом положении представляемому в случаях, когда компания ретроспективно применяет учетную политику, осуществляет ретроспективный перерасчет или переклассифицирует статьи финансовой отчетности, представлять не требуется. Поправка оказывает влияние исключительно на представление информации в финансовой отчетности и не изменяет финансовое положение или финансовые результаты деятельности Группы.

(IFRS) 10 «Консолидированная финансовая отчетность», МСФО (IAS) 27 «Отдельная финансовая отчетность»

МСФО (IFRS) 10 устанавливает единую модель контроля, которая применяется в отношении всех компаний, в том числе компаний специального назначения. МСФО (IFRS) 10 заменяет МСФО (IAS) 27 «Консолидированная и отдельная финансовая отчетность» в части требований к консолидированной финансовой отчетности и Интерпретацию ПКИ-12 «Консолидация — компании специального назначения».

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

4. Применение новых стандартов или новых редакций стандартов и интерпретаций (продолжение)

МСФО (IFRS) 10 вносит изменения в определение контроля, так, инвестор контролирует объект инвестиций, если он имеет право (либо несет связанные риски) на переменную сумму возврата на инвестиции, обусловленное его участием в объекте инвестиций, и обладает возможностью влиять на данную сумму возврата вследствие своих полномочий в отношении объекта инвестиций. Чтобы соответствовать определению контроля, все три критерия должны быть соблюдены, включая: (а) инвестор обладает полномочиями в отношении объекта инвестиций; (б) инвестор подвержен риску убытков или обладает правами на получение переменных сумм возврата на инвестиции вследствие своего участия в объекте инвестиций; и (в) инвестор обладает возможностью использования своих полномочий для оказания влияния на сумму возврата на инвестиции. МСФО (IFRS) 10 не оказывает влияния на консолидацию инвестиций, имеющих у Группы в настоящее время.

МСФО (IAS) 19 «Вознаграждения работникам» (В новой редакции 2011 г.)

Совет по МСФО опубликовал несколько поправок к МСФО (IAS) 19. Они варьируются от фундаментальных изменений (например, исключение механизма коридора и понятия ожидаемой доходности активов плана) до простых разъяснений и изменений формулировки. Актуарные доходы и расходы признаются в составе прочего совокупного дохода. Процентный доход (расход) по активам (обязательствам) плана с установленными выплатами определяется с использованием той же процентной ставки, которая применяется для целей дисконтирования обязательства по выплатам. Поправки к МСФО (IAS) 19 не оказывают влияния на финансовое положение или финансовые результаты деятельности Группы.

МСФО (IAS) 19 «Вознаграждения работникам по плану с установленными выплатами: взносы работников» (Поправка)

Эта поправка с узкой сферой применения относится к взносам от работников или третьих сторон по плану с установленными выплатами. Целью этой поправки является упрощение учета взносов, которые не зависят от количества лет, в течение которых работник оказывал свои услуги, например, взносы сотрудников, которые рассчитывались на основе фиксированного процента к заработной плате. Эта поправка вступает в силу с 1 января 2014 г., разрешается более раннее применение.

МСФО (IAS) 32 «Финансовые инструменты: представление информации» (Поправка)

Данная поправка разъясняет, что налог на прибыль, относящийся к выплатам в пользу акционеров, учитывается в соответствии с МСФО (IAS) 12 «Налог на прибыль». Поправки к МСФО (IAS) 32 не оказывают влияния на финансовое положение или финансовые результаты деятельности Группы в связи с отсутствием налоговых последствий по выплатам в пользу акционеров.

МСФО (IAS) 16 «Основные средства» (Поправка)

Данная поправка разъясняет, что основные запасные части и вспомогательное оборудование, удовлетворяющие определению основных средств, не являются запасами. Данное усовершенствование не оказывает влияния на финансовое положение или финансовые результаты деятельности Группы.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

4. Применение новых стандартов или новых редакций стандартов и интерпретаций (продолжение)

МСФО (IFRS) 7 «Раскрытие информации — взаимозачет финансовых активов и финансовых обязательств» (Поправка)

Согласно данным поправкам, компании обязаны раскрывать информацию о правах на осуществление взаимозачета и соответствующих соглашениях (например, соглашения о предоставлении обеспечения). Благодаря таким требованиям пользователи будут располагать информацией, полезной для оценки влияния соглашений о взаимозачете на финансовое положение компании. Новые требования в отношении раскрытия информации применяются ко всем признанным финансовым инструментам, которые подлежат взаимозачету в соответствии с МСФО (IAS) 32 «Финансовые инструменты: представление информации». Требования в отношении раскрытия информации также применяются к признанным финансовым инструментам, которые являются предметом юридически закрепленного генерального соглашения о взаимозачете или аналогичного соглашения вне зависимости от того, подлежат ли они взаимозачету согласно МСФО (IAS) 32. Так как компания не производит зачет финансовых инструментов и не использует соглашение о взаимозачете, поправки не оказали влияния на финансовое положение или результаты.

МСФО (IFRS) 11 «Соглашения о совместной деятельности»

МСФО (IFRS) 11 заменяет МСФО (IAS) 31 «Участие в совместной деятельности» и Интерпретацию ПКИ-13 «Совместно контролируемые компании — немонетарные вклады участников». МСФО (IFRS) 11 исключает возможность учета совместно контролируемых компаний методом пропорциональной консолидации. Вместо этого совместно контролируемые компании, удовлетворяющие определению совместных предприятий, учитываются по методу долевого участия. Применение этого стандарта не оказало влияние на финансовое положение или финансовые результаты Группы.

МСФО (IFRS) 12 «Раскрытие информации о долях участия в других компаниях»

МСФО (IFRS) 12 устанавливает требования к раскрытию информации относительно долей участия компании в дочерних компаниях, совместной деятельности, ассоциированных и структурированных компаниях. Поправка не оказывает влияния на представление информации в финансовой отчетности, финансовое положение или финансовые результаты деятельности Группы.

МСФО (IFRS) 13 «Оценка справедливой стоимости»

МСФО (IFRS) 13 объединяет в одном стандарте все требования относительно оценки справедливой стоимости согласно МСФО. МСФО (IFRS) 13 не вносит изменений в то, когда компании обязаны использовать справедливую стоимость, а предоставляет указания относительно оценки справедливой стоимости согласно МСФО, когда использование справедливой стоимости требуется или разрешается. Применение данного стандарта не оказало существенных последствий на финансовое положение и финансовые результаты деятельности Группы.

МСФО (IFRS) 13 также требует раскрытия дополнительной информации. Там, где это необходимо, дополнительная информация раскрывается в отдельных примечаниях по активам и обязательствам, для которых определялась справедливая стоимость. Иерархия источников справедливой стоимости представлена в Примечании 29.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

5. Стандарты, которые были выпущены, но еще не вступили в силу

Ниже приводятся стандарты и интерпретации, которые были выпущены, но еще не вступили в силу на дату выпуска финансовой отчетности Группы. Группа намерена применить эти стандарты с даты их вступления в силу.

МСФО (IFRS) 9 «Финансовые инструменты»: классификация и оценка

МСФО (IFRS) 9 в текущей редакции, отражающий результаты первого этапа проекта Совета по МСФО по замене МСФО (IAS) 39, применяется в отношении классификации и оценки финансовых активов и финансовых обязательств, как они определены в МСФО (IAS) 39. Первоначально предполагалось, что стандарт вступит в силу в отношении годовых отчетных периодов, начинающихся 1 января 2013 г. или после этой даты, но в результате выпуска Поправок к МСФО (IFRS) 9 «Дата обязательного применения МСФО (IFRS) 9 и переходные требования к раскрытию информации», опубликованных в декабре 2011 г., дата обязательного применения была перенесена на 1 января 2015 г. В ходе последующих этапов Совет по МСФО рассмотрит учет хеджирования и обесценение финансовых активов. Применение первого этапа МСФО (IFRS) 9 окажет влияние на классификацию и оценку финансовых активов Группы, но не окажет влияния на классификацию и оценку финансовых обязательств. Для представления завершенной картины Группа оценит влияние этого стандарта на суммы, раскрываемые в финансовой отчетности, в увязке с другими этапами проекта после публикации окончательной редакции стандарта, включающей в себя все этапы.

19 ноября 2013 г. Совет по МСФО выпустил пакет поправок относительно требований к учету финансовых инструментов. В поправках существенным образом пересмотрен учет хеджирования, в результате чего компании получают возможность более достоверно отражать собственную практику управления рисками в финансовой отчетности; произведены изменения, позволяющие решить проблему учета собственного кредитного риска, уже рассматриваемую в МСФО (IFRS) 9 «Финансовые инструменты», применение которых не вызывает необходимости вносить прочие изменения в учете финансовых инструментов; и отменяет дату 1 января 2015 г. в качестве даты обязательного применения МСФО (IFRS) 9 с целью предоставления достаточного срока для подготовки к переходу к новым требованиям при составлении финансовой отчетности.

Учет хеджирования

Поправка знакомит с новой моделью учета хеджирования и соответствующими раскрытиями об управлении рисками для тех, кто применяет учет хеджирования. Новая модель представляет собой существенный пересмотр учета хеджирования, что позволяет компаниям предоставлять более полное раскрытие своей деятельности по управлению рисками в финансовой отчетности. Наиболее значительные усовершенствования касаются управления нефинансовыми рисками, таким образом, эти изменения, как ожидается, будут прежде всего вызывать интерес у нефинансовых организаций.

Собственный кредитный риск

Поправка включает в себя изменения, которые позволяют компаниям изменять подход к учету обязательств, которые отражаются по справедливой стоимости, до применения других требований МСФО (IFRS) 9. Эти изменения в учете означают, что прибыль, вызванная ухудшением собственного кредитного риска компании по таким обязательствам, больше не подлежит признанию в отчете о прибылях и убытках. Эти поправки способствуют применению давно ожидаемых усовершенствований в финансовой отчетности.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

5. Стандарты, которые были выпущены, но еще не вступили в силу (продолжение)

Дата вступления в силу МСФО (IFRS) 9

Совет по МСФО принял решение, что дата обязательного применения 1 января 2015 г. не обеспечит достаточный срок для компаний, чтобы подготовиться к применению нового стандарта. Соответственно, Совет по МСФО принял решение, что новая дата будет определена, когда весь проект стандарта МСФО (IFRS) 9 будет близок к завершению. Эти поправки отменяют дату обязательного применения. Однако компании могут принять решение о досрочном применении МСФО (IFRS) 9.

МСФО (IFRS) 10, МСФО (IFRS) 12 и МСФО (IAS) 27 «Инвестиционные компании» (Поправка)

Данная поправка вступают в силу для годовых отчетных периодов, начинающихся 1 января 2014 г. или после этой даты, и предусматривают исключение из требований о консолидации для компаний, которые отвечают определению инвестиционной компании согласно МСФО (IFRS) 10. Исключение из требований о консолидации требует, чтобы инвестиционные компании учитывали дочерние компании по справедливой стоимости через прибыль или убыток. Данная поправка будет неприменима для Группы, поскольку ни одна из компаний Группы не отвечает определению инвестиционной компании согласно МСФО (IFRS) 10.

МСФО (IAS) 32 «Взаимозачет финансовых активов и финансовых обязательств» (Поправка)

В рамках данных поправок разъясняется значение фразы «в настоящий момент обладает юридическим закрепленным правом на осуществление взаимозачета». Поправки также описывают, как следует правильно применять критерии взаимозачета в МСФО (IAS) 32 в отношении систем расчетов, в рамках которых используются механизмы одновременных валовых платежей. Поправки вступают в силу в отношении годовых отчетных периодов, начинающихся 1 января 2014 г. или после этой даты.

Интерпретация IFRIC 21 «Обязательные платежи» (Интерпретация IFRIC 21)

В Интерпретации IFRIC 21 разъясняется, что компания признает обязательство в отношении обязательных платежей тогда, когда происходит действие, влекущее за собой их уплату. В случае обязательного платежа, выплата которого требуется в случае достижения минимального порогового значения, в интерпретации устанавливается запрет на признание предполагаемого обязательства до достижения установленного минимального порогового значения. Интерпретация IFRIC 21 вступает в силу для годовых отчетных периодов, начинающихся 1 января 2014 г. или после этой даты. Предполагается, что Интерпретация IFRIC 21 не окажет влияние на финансовое положение или финансовые результаты деятельности Группы.

МСФО (IAS) 39 «Новация производных инструментов и продолжение учета хеджирования» (Поправка)

В данной поправке предусматривается исключение из требования о прекращении учета хеджирования в случае, когда новация производного инструмента, определенного как инструмент хеджирования, отвечает установленным критериям. Данная поправка вступают в силу для годовых отчетных периодов, начинающихся 1 января 2014 г. или после этой даты.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

5. Стандарты, которые были выпущены, но еще не вступили в силу (продолжение)

Группа не производила новацию своих производных инструментов в текущем периоде. Однако данные поправки будут приняты во внимание при рассмотрении будущих новаций.

МСФО (IAS) 36 «Обесценение активов» — «Раскрытие информации о возмещаемой стоимости для нефинансовых активов» (Поправка)

Данная поправка устраняет нежелательные последствия для раскрытия информации согласно МСФО (IAS) 36, связанные с вступлением в силу МСФО (IFRS) 13. Кроме того, данные поправки требуют раскрытия информации о возмещаемой стоимости активов, по которым в течение отчетного периода был признан или восстановлен убыток от обесценения. Данная поправка применяется ретроспективно в отношении годовых отчетных периодов, начинающихся 1 января 2014 г. или после этой даты. Предполагается, что данная поправка не окажет влияния на финансовое положение или финансовые результаты деятельности Группы.

6. Операционные сегменты

Основная хозяйственная деятельность Группы — развитие и управление продуктовыми розничными магазинами, расположенными в Российской Федерации. На риски и вознаграждения влияют прежде всего экономическое развитие в России и, в частности, развитие российской продуктовой розничной отрасли. У Группы нет значительных активов за пределами Российской Федерации (за исключением вложений в зарубежные компании Lakatomo Holdings LTD и Lenta Luxemburg, которые элиминируются на консолидированном уровне). Вследствие схожих экономических характеристик продуктовых розничных магазинов руководство Группы произвело агрегирование операционного сегмента, представленного магазинами в один отчетный сегмент. Сегменты схожи в отношении:

- продукции;
- клиентской базы;
- централизованной структуры Группы (коммерческая, операционная, логистическая, финансовая функции, работа с персоналом и информационные технологии централизованы).

Операции Группы регулярно просматриваются руководством, ответственным за принятие операционных решений, в лице генерального директора, чтобы произвести анализ деятельности и распределение ресурсов внутри Группы. Генеральный директор оценивает деятельность операционных сегментов на основе динамики выручки и прибыли до выплаты процентов, налогов за вычетом амортизации (EBITDA).

Учетная политика, используемая для операционных сегментов, соответствует учетной политике, применяемой для консолидированной финансовой отчетности.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

6. Операционные сегменты (продолжение)

Информация по сегментам за год, закончившийся 31 декабря 2013 г., следующая:

	Год, закончившийся 31 декабря 2013	Год, закончившийся 31 декабря 2012
Выручка	144 266 474	109 909 902
EBITDA	16 044 583	11 740 643

Сравнение EBITDA и прибыли по МСФО за год:

	Год, закончившийся 31 декабря 2013	Год, закончившийся 31 декабря 2012
EBITDA	16 044 583	11 740 643
Расходы по процентам	(4 341 902)	(3 217 459)
Доходы по процентам	82 153	77 779
Расходы по налогу на прибыль (см. Примечание 21)	(2 031 644)	(1 846 377)
Амортизация (см. Примечание 8, 10, 11, 25)	(2 312 255)	(1 576 364)
Восстановление обесценения нефинансовых активов	—	401
Переоценка финансовых инструментов, отражаемых по справедливой стоимости через прибыли и убытки (см. Примечание 7, 19)	(234 367)	102 330
Прочие расходы	(91 220)	(215 122)
Доходы / расходы от курсовой разницы	(23 171)	69 967
Прибыль за год	7 092 177	5 135 798

7. Суммы непогашенных взаиморасчетов и операции со связанными сторонами

Связанные стороны могут совершать операции, в которые несвязанные стороны, как правило, не вступают. Операции со связанными сторонами могут производиться не на тех же условиях, сроках и не в тех же суммах, как между несвязанными сторонами.

По состоянию на 31 декабря 2013 г. структура владения Группой является следующей:

Акционеры	Процентная доля акций, 31 декабря 2013 г.	Процентная доля акций, 31 декабря 2012 г.
Luna Inc.	49,84 %	40,17 %
Lakatomo Holdings Limited (дочерняя компания Lenta Ltd)	—	19,89 %
European Bank for Reconstruction and Development	21,50 %	17,32 %
Luna Holdings Inc.	11,73 %	9,45 %
Прочие	16,93 %	13,17 %
Итого акционерный капитал	100,00 %	100,00 %

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

7. Суммы непогашенных взаиморасчетов и операции со связанными сторонами (продолжение)

Консолидированная финансовая отчетность включает следующие суммы непогашенных взаиморасчетов со связанными сторонами:

	31 декабря 2013 г.	31 декабря 2012 г.
VTB Capital Plc.		
Денежные средства и денежные эквиваленты	1 121 546	2 564 946
Долгосрочные кредиты полученные	29 891 695	24 978 988
Краткосрочные кредиты полученные	1 300 000	2 833 000
Проценты начисленные	11 480	7 975
Обязательства по финансовому лизингу	49 612	63 511
Обязательства по свопам и кэпам	559 712	271 647
Предоплата по комиссии по кредитам	75 000	—
TPG Capital		
Предоплаты	1 020	39 451
Luna Holdings Inc.		
Начисленные обязательства	—	4 591

Следующие операции были произведены со связанными сторонами:

Компании, оказывающие значительное влияние на Группу:

	Год, закончившийся 31 декабря 2013 г.	Год, закончившийся 31 декабря 2012 г.
VTB Capital Plc.		
Расходы по процентам	3 264 516	2 957 497
Расходы по финансовому лизингу	8 597	10 538
Финансовые расходы по свопам и кэпам	153 955	155 156
Изменения справедливой стоимости финансовых инструментов, учитываемых по справедливой стоимости через прибыли и убытки	234 367	(102 330)
Изменения справедливой стоимости финансовых инструментов, учитываемых по справедливой стоимости через прочий совокупный доход	53 698	—
Процентный доход по депозитам	(63 545)	—
EBRD		
Расходы на продажу, общие и административные расходы	2 260	—
Прочие расходы	3 928	—
TPG Capital		
Расходы на продажу, общие и административные расходы	39 576	—
Прочие расходы	83 365	72 426
Luna Holdings Inc.		
Расходы на продажу, общие и административные расходы	5 316	—
Прочие расходы	3 928	—

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

7. Суммы непогашенных взаиморасчетов и операции со связанными сторонами (продолжение)

Следующие вознаграждения были начислены членам совета директоров и основному управленческому персоналу:

	Год, закончившийся 31 декабря 2013 г.	Год, закончившийся 31 декабря 2012 г.
Краткосрочные вознаграждения	436 774	1 051 783
Выплаты, основанные на акциях	65 510	—
Компенсации при увольнении	8 555	1 124
Итого вознаграждения	510 839	1 052 907

8. Основные средства

Стоимость	Земля	Благо- устройство	Здания	Машины и обору- дование	Незавер- шенное строи- тельство	Итого
На 1 января 2013 г.	3 541 686	2 858 739	22 737 745	9 328 833	1 600 864	40 067 867
Поступления	—	—	—	3 873	22 644 151	22 648 024
Перевод из незавершенного строительства	1 245 871	944 060	13 677 629	4 656 266	20 523 826	—
Перевод из прав аренды	173 810	—	—	—	—	173 810
Выбытие	(2 295)	—	(792)	(152 192)	(22 366)	(177 645)
На 31 декабря 2013 г.	4 959 072	3 802 799	36 414 582	13 836 780	3 698 823	62 712 056
Накопленная амортизация и обесценение						
На 1 января 2013 г.	—	623 388	4 476 616	4 384 988	—	9 484 992
Амортизация за год	—	92 228	799 540	1 270 707	—	2 162 475
Выбытие	—	—	(666)	(100 032)	—	(100 698)
На 31 декабря 2013 г.	—	715 616	5 275 490	5 555 663	—	11 546 769
Остаточная стоимость						
На 1 января 2013 г.	3 541 686	2 235 351	18 261 129	4 943 845	1 600 864	30 582 875
На 31 декабря 2013 г.	4 959 072	3 087 183	31 139 092	8 281 117	3 698 823	51 165 287

Стоимость	Земля	Благо- устройство	Здания	Машины и обору- дование	Незавер- шенное строи- тельство	Итого
На 1 января 2012 г.	1 846 517	2 213 528	14 638 482	6 908 351	776 071	26 382 949
Поступления	219 688	—	—	129	13 583 065	13 802 882
Перевод из незавершенного строительства	1 475 481	645 211	8 103 379	2 502 336	(12 726 407)	—
Выбытие	—	—	(4 116)	(81 983)	(31 865)	(117 964)
На 31 декабря 2012 г.	3 541 686	2 858 739	22 737 745	9 328 833	1 600 864	40 067 867
Накопленная амортизация и обесценение						
На 1 января 2012 г.	—	549 393	3 988 188	3 539 904	—	8 077 485
Амортизация за год	—	73 995	491 672	909 996	—	1 475 663
Выбытие	—	—	(3 244)	(64 912)	—	(68 156)
На 31 декабря 2012 г.	—	623 388	4 476 616	4 384 988	—	9 484 992
Остаточная стоимость						
На 1 января 2012 г.	1 846 517	1 664 135	10 650 294	3 368 447	776 071	18 305 464
На 31 декабря 2012 г.	3 541 686	2 235 351	18 261 129	4 943 845	1 600 864	30 582 875

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

8. Основные средства (продолжение)

Земля и здания общей балансовой стоимостью 15 966 475 РР (31 декабря 2012 г.: 10 927 425 РР) находятся в залоге по кредитному договору с VTB Capital Plc. (см. Примечание 20).

В течение года, закончившегося 31 декабря 2013 г., и года, закончившегося 31 декабря 2012 г., Группа не приобрела активы, которые бы соответствовали определению квалифицируемых активов для целей капитализации расходов по займам. Таким образом, затраты по займам не капитализировались в течение этих периодов.

Остаточная стоимость основных средств, полученных по договору финансового лизинга, на 31 декабря 2013 г. составляет 62 847 РР (31 декабря 2012 г.: 79 251 РР). Активы, полученные на условиях финансового лизинга, являются обеспечением по соответствующим договорам финансового лизинга. В течение года, закончившегося 31 декабря 2013 г., не было поступлений основных средств по договору финансового лизинга.

Расходы на амортизацию основных средств и нематериальных активов

Сумма расходов на амортизацию в течение года, закончившегося 31 декабря 2013 г., и года, закончившегося 31 декабря 2012 г., представлена в строке «Амортизация» консолидированного отчета о прибылях и убытках, и прочем совокупном доходе и в консолидированном отчете о движении денежных средств Группы следующим образом:

	Год, закончившийся 31 декабря 2013 г.	Год, закончившийся 31 декабря 2012 г.
Амортизация основных средств (Примечание 8)	2 162 475	1 475 663
Амортизация нематериальных активов (Примечание 11)	97 430	57 278
Амортизация прав аренды (Примечание 10)	52 350	43 423
Итого амортизация	2 312 255	1 576 364

9. Авансы по строительству

Авансы по строительству представляют собой авансы, выданные строительным подрядчикам за сооружение зданий магазинов и поставщикам торгового и прочего оборудования.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

10. Права аренды

Права аренды по состоянию на 31 декабря 2013 г. включали в себя следующее:

	Права аренды
Стоимость	
На 1 января 2013 г.	2 443 067
Поступления	813 439
Перевод в основные средства	(180 000)
Выбытие	(119 987)
На 31 декабря 2013 г.	2 956 519
Накопленная амортизация и обесценение	
На 1 января 2013 г.	228 872
Амортизация за период	52 350
Перевод в основные средства	(6 190)
Выбытие	(90 177)
На 31 декабря 2013 г.	184 855
Остаточная стоимость	
На 1 января 2013 г.	2 214 195
На 31 декабря 2013 г.	2 771 664

Права аренды по состоянию на 31 декабря 2012 г. включали в себя следующее:

	Права аренды
Стоимость	
На 1 января 2012 г.	1 829 754
Поступления	840 453
Перевод в основные средства	(227 140)
На 31 декабря 2012 г.	2 443 067
Накопленная амортизация и обесценение	
На 1 января 2012 г.	210 612
Амортизация за период	43 423
Восстановление обесценения	(401)
Перевод в основные средства	(24 762)
На 31 декабря 2012 г.	228 872
Остаточная стоимость	
На 1 января 2012 г.	1 619 142
На 31 декабря 2012 г.	2 214 195

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

11. Нематериальные активы, кроме прав аренды

Нематериальные активы, кроме прав аренды, на 31 декабря 2013 г. включали в себя следующее:

	Программное обеспечение	Торговые марки	Итого
Стоимость			
На 1 января 2013 г.	910 470	549	911 019
Поступления	274 388	—	274 388
На 31 декабря 2013 г.	1 184 858	549	1 185 407
Накопленная амортизация			
На 1 января 2013 г.	464 385	434	464 819
Амортизация за период	97 353	77	97 430
На 31 декабря 2013 г.	561 738	511	562 249
Остаточная стоимость			
На 1 января 2013 г.	446 085	115	446 200
На 31 декабря 2013 г.	623 120	38	623 158

Нематериальные активы, кроме прав аренды, на 31 декабря 2012 г. включали в себя следующее:

	Программное обеспечение	Торговые марки	Итого
Стоимость			
На 1 января 2012 г.	647 762	549	648 311
Поступления	262 708	—	262 708
На 31 декабря 2012 г.	910 470	549	911 019
Накопленная амортизация			
На 1 января 2012 г.	407 197	344	407 541
Амортизация за период	57 188	90	57 278
На 31 декабря 2012 г.	464 385	434	464 819
Остаточная стоимость			
На 1 января 2012 г.	240 565	205	240 770
На 31 декабря 2012 г.	446 085	115	446 200

Затраты на амортизацию включаются в статью «Расходы на продажу и административные расходы» (Примечание 25).

12. Запасы

	31 декабря 2013 г.	31 декабря 2012 г.
Товары для перепродажи	12 478 316	8 985 132
Сырье и материалы	515 872	388 568
Итого запасы	12 994 188	9 373 700

Сырье и материалы представляют собой запасы, которые используются в собственном производстве хлебо-булочных изделий, мясной продукции и кулинарии.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

12. Запасы (продолжение)

В течение отчетного периода Группа списала запасы до чистой стоимости реализации, что привело к признанию расходов в строке себестоимости продукции в отчете о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе за год, закончившийся 31 декабря 2013 г., в сумме: 2 120 784 РР (за год, закончившийся 31 декабря 2012 г.: 1 274 891 РР).

13. Торговая и прочая дебиторская задолженность

	31 декабря 2013 г.	31 декабря 2012 г.
Дебиторская задолженность по аренде и другим услугам и по рекламным услугам, оказанным поставщикам	5 719 509	3 538 067
Скидки от поставщиков к получению	2 585 789	1 733 039
Дебиторская задолженность за строительство магазинов по поручению третьих лиц	14 911	129 886
Прочая дебиторская задолженность	151 646	54 307
Резерв по сомнительной задолженности	(5 756)	(6 870)
Итого торговая и прочая дебиторская задолженность	8 466 099	5 448 429

Дебиторская задолженность за строительство представляет собой расходы по строительству магазинов по поручению третьих лиц, авансовые платежи от которых учитываются в составе авансов полученных (31 декабря 2013 г.: ноль; 31 декабря 2012 г.: 106 131 РР).

Большая часть дебиторской задолженности подлежит получению в течение 25 дней. Группа признает резерв по сомнительной дебиторской задолженности в размере 100% от всей суммы дебиторской задолженности, просроченной более 365 дней, так как исторические данные показывают, что задолженность, просроченная более 365 дней, не погашается. Резерв по сомнительной задолженности создается по дебиторской задолженности, просроченной до 365 дней, по суммам, которые не будут погашены, в размере, определяемом на основе прошлого опыта непогашенной задолженности и анализа текущего финансового положения контрагентов.

Суммы дебиторской задолженности от поставщиков и дебиторской задолженности по аренде и другим услугам, раскрытые выше, включают суммы (смотри ниже анализ по срокам), которые являются просроченными на отчетную дату, но по которым Группой не был создан резерв по сомнительной задолженности, потому что не было значительного изменения кредитного качества и суммы все еще, как ожидается, будут погашены. Группа не применяет залоги или другие средства повышения кредитного качества по этим суммам.

Анализ по срокам торговой и прочей дебиторской задолженности, которая является просроченной, но не подлежит обесценению на 31 декабря 2013 г.:

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

13. Торговая и прочая дебиторская задолженность (продолжение)

	0–60 дней просрочки	60–120 дней просрочки	120–365 дней просрочки	Непросро- ченная и не подлежит обесценению	Итого
Скидки от поставщиков к получению	38 151	4 017	5 815	2 535 980	2 583 963
Дебиторская задолженность за аренду и другие услуги	558 644	22 951	5 828	5 129 564	5 716 987
Дебиторская задолженность за строительство магазинов по поручению третьих лиц	—	—	7 063	7 848	14 911
Прочая дебиторская задолженность	27 419	330	228	122 261	150 238
Итого	624 214	27 298	18 934	7 795 653	8 466 099

Анализ по срокам торговой и прочей дебиторской задолженности, которая является просроченной, но не подлежит обесценению на 31 декабря 2013 г.:

	0–60 дней просрочки	60–120 дней просрочки	120–365 дней просрочки	Непросро- ченная и не подлежит обесценению	Итого
Скидки от поставщиков к получению	44 258	8 621	7 964	1 672 161	1 733 004
Дебиторская задолженность за аренду и другие услуги	217 902	11 970	12 686	3 295 107	3 537 665
Дебиторская задолженность за строительство магазинов по поручению третьих лиц	—	—	345	123 108	123 453
Прочая дебиторская задолженность	—	—	—	54 307	54 307
Итого	262 160	20 591	20 995	5 144 683	5 448 429

14. Авансы выданные

	31 декабря 2013 г.	31 декабря 2012 г.
Авансы поставщикам товаров	674 363	406 532
Авансы за услуги	579 375	289 529
Гарантийные платежи по договорам аренды	150 650	112 029
Итого авансы выданные	1 404 388	808 090

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

15. Налоги к возмещению

Налоги к возмещению на 31 декабря 2013 г. представлены НДС к получению в сумме 1 163 700 РР (31 декабря 2012 г.: 918 963 РР) и входящим НДС, который еще не был предъявлен для возмещения налоговым органам: 551 055 РР (31 декабря 2012 г.: 202 797 РР).

16. Денежные средства и денежные эквиваленты

	31 декабря 2013 г.	31 декабря 2012 г.
Краткосрочные депозиты в рублях	4 545 856	35 057
Денежные средства в пути в рублях	1 245 195	3 303 108
Остатки денежных средств в кассе и на банковских счетах в рублях	419 370	196 265
Остатки денежных средств в кассе и на банковских счетах в иностранной валюте	1 544	2 034
Итого денежные средства и денежные эквиваленты	6 211 965	3 536 464

Денежные средства в пути представляют собой денежную выручку, полученную за последние дни отчетного периода (29–31 декабря), которая была отправлена в банк, но не зачислена на соответствующий банковский счет до следующего отчетного года.

Значительная сумма остатка денежных средств в пути в рублях является результатом сезонности бизнеса, что приводит к более высокому уровню розничных продаж в праздничные периоды, такие как Новый год, кроме того, если последний день отчетного периода выпадает на нерабочий день в банке, остаток денежных средств в пути возрастает.

Краткосрочные депозиты размещаются на разные периоды от одного дня до трех месяцев, в зависимости от оперативных потребностей Группы в денежных средствах, проценты начисляются по соответствующей процентной ставке для краткосрочных депозитов.

17. Капитал и резервы

По состоянию на 31 декабря 2013 г. акционерный капитал Компании состоял из 86 052 995 объявленных и выпущенных обыкновенных акций (на 31 декабря 2012 г.: 106 685 231) с равными правами голоса без номинальной стоимости.

На все обыкновенные акции в обращении приходится одинаковая доля в дивидендах, объявленных Компанией. Согласно Закону о коммерческих компаниях № 16 от 2004 года, принятому в BVI, дивиденды не могут быть объявлены и выплачены, пока совет директоров не определит, что сразу после выплаты дивидендов Группа сможет выполнить свои обязательства, по которым наступит срок погашения в ходе обычной хозяйственной деятельности, и стоимость реализации активов Группы будет не меньше, чем сумма всех ее обязательств, кроме отложенных налоговых обязательств, отраженных в бухгалтерском учете, и стоимости капитала.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

17. Капитал и резервы (продолжение)

В соответствии с российским законодательством, ООО «Лента», основная действующая дочерняя компания, зарегистрированная в Российской Федерации, может распределять прибыль путем выплаты дивидендов или переноса прибыли в резервы (счета резервных фондов) в пределах чистой прибыли, отраженной в финансовой отчетности, подготовленной в соответствии с правилами российского бухгалтерского учета. Группа не объявляла о выплате дивидендов владельцам обыкновенных акций за год, закончившийся 31 декабря 2013 г., и за год, закончившийся 31 декабря 2012 г.

Следующие изменения в количестве акций произошли в течение года, закончившегося 31 декабря 2013 г. и года, закончившегося 31 декабря 2012 г.

	31 декабря 2013 г. количество неограниченно	31 декабря 2012 г. количество неограниченно
Акционерный капитал (обыкновенные акции без номинальной стоимости)		
Выпущено и полностью оплачено (без номинальной стоимости)	86 052 995	106 685 231
Собственные выкупленные акции		(21 218 443)
	Год, закончившийся 31 декабря 2013 г. количество	Год, закончившийся 31 декабря 2012 г. количество
Остаток акций в обращении на начало финансового года	85 466 788	85 106 557
Продажа собственных акций	506 207	—
Дополнительный выпуск акций	80 000	360 231
Остаток акций в обращении на конец финансового года	86 052 995	85 466 788

В течение 2013 г. 506 207 собственных выкупленных акций, которые находились во владении Lakatomo Holdings Ltd, были проданы членам руководства Группы за вознаграждение в размере 694 751 РР. Превышение полученного вознаграждения над балансовой стоимостью акций было отражено как увеличение добавочного капитала.

В 2013 г. 80 000 обыкновенных акций были выпущены Группой за вознаграждение в размере 118 500 РР (3615 200 долл. США по курсу на дату операции). В 2012 г. 360 231 обыкновенных акций были выпущены Группой за вознаграждение в размере 278 949 РР (9038 196 долл. США по курсу на дату операции). Вся сумма полученного вознаграждения была отражена как увеличение добавочного капитала, так как акции не имели номинальной стоимости.

Резерв по опционам на акции

	Резерв по опционам на акции
На 1 января 2012 г.	978 698
Изменения за период	—
На 31 декабря 2012 г.	978 698
Изменения за период	(913 188)
На 31 декабря 2013 г.	65 510

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

17. Капитал и резервы (продолжение)

Резерв по опционам на акции используется для отражения стоимости выплат, основанных на акциях, расчет по которым будет осуществлен с помощью акций, предоставленных сотрудникам, включая основной управленческий персонал, как часть вознаграждения. Более детальное раскрытие этого плана приведено в Примечании 27.

Прочий совокупный доход за вычетом налога на прибыль

Ниже представлены изменения в прочем совокупном доходе отдельно по каждому резерву, учитываемому в составе капитала:

На 31 декабря 2013 г.	Резерв хеджирования
Процентные свопы и кэпы	(42 959)
	(42 959)
На 31 декабря 2012 г.	Резерв хеджирования
Процентные свопы и кэпы	—
	—

18. Компоненты прочего совокупного дохода

	Год, закончившийся 31 декабря 2013 г.	Год, закончившийся 31 декабря 2012 г.
Хеджирование денежных потоков:		
Реклассификация в отчет о прибылях и убытках за год	89 090	—
Убытки за год	(142 789)	—
Чистый убыток за год	(53 699)	—

19. Прибыль на акцию

	Год, закончившийся 31 декабря 2013 г.	Год, закончившийся 31 декабря 2012 г.
Прибыль на акцию (в РР на акцию) — базовая и разводненная, прибыль за год, приходящаяся на владельцев акций материнской компании	0,083	0,060

Расчет базовой прибыли на акцию за отчетные периоды был основан на прибыли, приходящейся на держателей обыкновенных акций (год, закончившийся 31 декабря 2013 г.: 7 049 218 РР, год, закончившийся 31 декабря, 2012 г.: 5 135 798 РР) и средневзвешенного числа обыкновенных акций в обращении в течение соответствующего периода, расчет показан ниже.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

19. Прибыль на акцию (продолжение)

	Год, закончившийся 31 декабря 2013 г.	Год, закончившийся 31 декабря 2012 г.
Количество выпущенных акций на начало периода	85 466 788	85 106 557
Количество акций, выпущенных в декабре 2013 г.	80 000	—
Количество собственных акций, проданных в июле 2013 г.	506 207	—
Количество акций, выпущенных в сентябре 2012 г.	—	360 231
Количество выпущенных акций на конец периода	86 052 995	85 466 788
Средневзвешенное количество выпущенных акций	85 721 825	85 211 624

Группа представила план выплат, основанных на акциях (Примечание 27), который может потенциально иметь разводняющий эффект на базовую прибыль на акцию в будущем, но не включила его в расчет разводненной прибыли на акцию, так он имеет антиразводняющий эффект в течение представленных периодов.

20. Кредиты

Краткосрочные кредиты:

	Дата погаше- ния	Валюта	Средне- взвешенная процентная ставка за год, закончившийся 31 декабря 2013 г., %	Средне- взвешенная процентная ставка за год, закончившийся 31 декабря 2012 г., %	31 декабря 2013 г.	31 декабря 2012 г.
Краткосрочная часть долгосрочного кредита Сбербанк	—	РР	—	9,27	—	500 000
«ТрансКредитБанк»	—	РР	—	7,97	—	1 203 000
«ТрансКредитБанк»	—	РР	—	7,99	—	1 630 004
«Райффайзен банк»	2014	РР	7,26	—	4 517 056	—
«ВТБ ОАО»	2014	РР	7,18	—	1 301 359	—
VTB Capital Plc	2014	РР	11,08	—	9 565	—
Облигационный займ	2014	РР	10,00	—	314 551	—
Итого краткосрочная часть долгосрочного кредита					6 142 531	3 333 004
Краткосрочные кредиты						
«ВТБ ОАО»	2014	РР	8,29	—	556	—
Банк «Санкт-Петербург»	—	РР	—	7,6	—	500 000
Итого краткосрочные кредиты					556	500 000
Итого краткосрочные креди- ты и краткосрочная часть долгосрочных кредитов					6 143 087	3 833 004

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

20. Кредиты (продолжение)

Долгосрочные кредиты:

	Дата погашения	Валюта	Средне-взвешенная процентная ставка за год, закончившийся 31 декабря 2013 г., %	Средне-взвешенная процентная ставка за год, закончившийся 31 декабря 2012 г., %	31 декабря 2013 г.	31 декабря 2012 г.
VTB Capital Plc	2019	РР	11,08	11,05	29 891 695	24 978 988
Облигационный займ	2016	РР	10,00	—	9 957 394	—
Долгосрочные кредиты					39 849 089	24 978 988

В сентябре 2011 г. ООО «Лента» заключила обеспеченное кредитное соглашение с VTB Capital Plc. Согласно договору, кредитный лимит составляет 25 375 000 РР. В апреле 2013 г. Группа заключила договор о получении дополнительного транша сроком на пять лет в сумме 15 000 000 РР. На отчетную дату Группой были получены транши А и В в общей сумме 25 375 000 РР со сроком погашения 12 апреля 2018 г. и частично использован транш С на сумму 5 000 000 РР со сроком погашения 60 месяцев с даты получения. Обеспечением по займу является залог недвижимого имущества Группы, залог доли участия ООО «Лента-2» в капитале ООО «Лента», а также поручительство Lenta Ltd, компании Zoronvo Holdings Ltd и компании ООО «Лента-2».

Неиспользованный кредитный лимит по третьему траншу С (10 000 000 РР) может быть выбран в течение 540 дней с 12 апреля 2013 г. Заемные средства на сумму 15 724 392 РР были использованы на финансирование покупки 19,96% акций Lenta Ltd, приобретенных дочерней компанией Lakatomo Holdings Ltd, полное владение которой осуществляется через Lenta Luxembourg S.a.r.l. (100% дочерняя компания, принадлежащая ООО «Лента»). Также заемные средства были использованы на расширение рынка и текущую хозяйственную деятельность.

В качестве требований, предъявляемых заемщику в соответствии с кредитным договором, установлены коэффициенты «Долг / EBITDA» и процентное покрытие, которые были соблюдены по состоянию на 31 декабря 2013 г. и 31 декабря 2012 г. Краткосрочная часть долгосрочных кредитов представляет собой суммы, полученные по возобновляемой кредитной линии, и процентные обязательства по облигационному займу.

В течение года, закончившегося 31 декабря 2013 г., и года, закончившегося 31 декабря 2012 г., условия кредитного договора не нарушались. С целью снижения риска роста процентной ставки Mosprime Группа заключила соглашения в отношении процентных свопов и кэпов с ОАО «ВТБ банк». На конец периода у Группы были следующие финансовые инструменты процентной ставки:

Вид инструмента	Номинальная сумма 2013	Номинальная сумма 2012	Фиксированная процентная ставка	Фиксированная комиссия	Дата начала срока	Дата истечения срока
Процентный своп	6 250 000	6 250 000	7,33%	н/а	30 сентября 2011 г.	31 марта 2015 г.
Процентный своп	3 000 000	3 000 000	8,00%	н/а	30 сентября 2011 г.	31 марта 2015 г.
Процентный своп	3 250 000	3 250 000	8,15%	н/а	30 сентября 2011 г.	31 марта 2015 г.
Процентный своп	12 500 000	—	7,64%	н/а	31 марта 2015 г.	12 апреля 2018 г.
Процентный своп	900 000	—	7,54%	н/а	31 декабря 2013 г.	12 ноября 2018 г.
Процентный кэп	5 000 000	5 000 000	12,00%	0,79%	31 декабря 2011 г.	31 декабря 2014 г.
Процентный кэп	5 000 000	5 000 000	12,00%	0,78%	31 декабря 2011 г.	31 декабря 2014 г.
Процентный кэп	10 000 000	—	12,00%	0,54%	31 декабря 2014 г.	12 апреля 2018 г.
Процентный кэп	900 000	—	12,00%	0,45%	31 декабря 2013 г.	12 ноября 2018 г.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

20. Кредиты (продолжение)

Производные финансовые инструменты классифицируются в отчете о финансовом положении следующим образом:

	31 декабря 2013 г.	31 декабря 2012 г.
Долгосрочные обязательства	370 939	130 089
Краткосрочные обязательства	188 773	141 558
Итого	559 712	271 647

Группа производит оценку справедливой стоимости свопов и кэпов на отчетную дату:

	31 декабря 2013 г.	31 декабря 2012 г.
Кэпы	329 111	134 645
Свопы	230 601	137 002
Итого справедливая стоимость	559 712	271 647

Начиная с 1 июля 2013 г. Группа применяет учет хеджирования денежных потоков по свопам и кэпам, которые отвечают определенным критериям, включая оформление всей необходимой документации. Учет хеджирования был применен перспективно начиная с даты формального определения.

Ретроспективная и перспективная эффективность хеджирования денежных потоков (свопов и кэпов) была оценена Группой с использованием метода долларовой компенсации. Эффективная часть прибыли или убытка по инструменту хеджирования была признана в составе прочего совокупного дохода в резерве хеджирования денежных потоков.

Эффект от изменения в справедливой стоимости финансовых инструментов отражается следующим образом:

	Год, закончившийся 31 декабря 2013 г.	Год, закончившийся 31 декабря 2012 г.
Прибыли или убытки		
Изменение справедливой стоимости финансовых инструментов по справедливой стоимости через прибыль или убыток (до применения учета хеджирования (1 июля 2013 г.))	(196 049)	102 330
Неэффективная часть изменения справедливой стоимости инструментов хеджирования денежных потоков	(38 318)	—
	(234 367)	102 330
Прочий совокупный доход		
Эффективная часть изменения в справедливой стоимости инструментов хеджирования денежных потоков	(53 698)	—
Изменение справедливой стоимости финансовых инструментов	(288 065)	102 330

Следующие финансовые расходы по свопам и кэпам, признанные в отчете о совокупном доходе:

	Год, закончившийся 31 декабря 2013 г.	Год, закончившийся 31 декабря 2012 г.
Финансовые расходы по свопам и кэпам	153 955	155 156
Итого расходы по финансовым инструментам	153 955	155 156

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

20. Кредиты (продолжение)

В октябре 2012 г. Группой было подписано «Решение единственного участника о выпуске облигаций ООО “Лента”». 7 февраля 2013 г. Федеральной службой по финансовым рынкам России был зарегистрирован выпуск облигаций. В марте 2013 г. публичный выпуск документарных процентных неконвертируемых облигаций на предъявителя был размещен тремя траншами: 3000000, 3000000 и 4000000 РР — номинальной стоимостью 1 РР каждый, ставка по купону составляет 10%, срок погашения 2548 дней, существует опцион на право досрочного погашения через 1092 дня.

Кредиты Группы на 31 декабря 2013 г. и 31 декабря 2012 г. были получены в российских рублях.

На 31 декабря 2013 г. у Группы были неиспользованные кредитные лимиты на сумму 24850000 РР (31 декабря 2012 г.: 11817000 РР). Все остальные заемные средства были полностью использованы.

21. Налог на прибыль

Расходы по налогу на прибыль состоят из:

	Год, закончившийся 31 декабря 2013 г.	Год, закончившийся 31 декабря 2012 г.
Расход по текущему налогу на прибыль	1 320 392	1 252 573
Расход по отложенному налогу на прибыль	945 414	590 682
Льгота по налогу на прибыль	(234 162)	
Текущий налог на прибыль, относящийся к предыдущему периоду		3 122
Расход по налогу на прибыль, отраженный в отчете о прибылях и убытках	2 031 644	1 846 377
	Год, закончившийся 31 декабря 2013 г.	Год, закончившийся 31 декабря 2012 г.
Эффективная часть изменения в справедливой стоимости инструментов хеджирования денежных потоков	(10 740)	—
Доход / расход по налогу на прибыль, отраженный в прочем совокупном доходе	(10 740)	—

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

21. Налог на прибыль (продолжение)

	Год, закончившийся 31 декабря 2013 г.	Год, закончившийся 31 декабря 2012 г.
Прибыль до налога	9 123 821	6 982 175
Условный налог на прибыль по ставке 20 %	(1 824 764)	(1 396 435)
Разницы в ставках налога по зарубежным компаниям	(76 781)	—
Плюс налоговый эффект непринимаемых расходов	(364 261)	(480 130)
• эффект частично принимаемых основных средств	—	(268 570)
• расходы по недостачам и списаниям запасов	(256 417)	(142 670)
• расходы по опционам на акции	(13 102)	—
• прочие	(94 742)	(68 890)
Плюс налоговый эффект необлагаемых доходов	—	33 310
• прочие	—	33 310
Текущий налог на прибыль, относящийся к предыдущему периоду	—	(3 122)
Льгота по налогу на прибыль	234 162	—
Расход по налогу на прибыль	2 031 644	1 846 377

Разницы между учетом по МСФО и российским налоговым законодательством приводят к возникновению временных разниц между балансовой стоимостью активов и обязательств и их налоговыми базами. Налоговый эффект изменения этих временных разниц, отраженный с учетом ставки 20%, раскрыт ниже.

	1 января 2013 г.	Разницы в признании и погашении, отраженные в прибыли и убытках	Разницы в признании и погашении, отраженные в прочем совокупном доходе	31 декабря 2013 г.
Налоговый эффект налого- облагаемых / вычитаемых временных разниц				
Основные средства	(1 006 404)	(770 701)	—	(1 777 105)
Права аренды	(198 772)	(125 704)	—	(324 476)
Резерв по неиспользованным отпускам	212 005	(98 035)	—	113 970
Бонусы от поставщиков	(182 088)	(67 009)	—	(249 097)
Проценты по займам	(79 202)	(5 459)	—	(84 661)
Нематериальные активы, кроме прав аренды	3 888	(10 038)	—	(6 150)
Запасы	408 284	108 469	—	516 753
Резерв по сомнительной задолженности	15 411	(4 876)	—	10 535
Финансовый лизинг	14 897	(4 270)	—	10 627
Консультационные расходы и прочие начисления	19 774	79 180	—	98 954
Таможенные платежи, подлежащие уплате	30 677	—	—	30 677
Инструменты хеджирования денежных потоков	—	7 664	10 740	18 404
Прочее	56 207	(54 635)	—	1 572
Итого отложенные налоговые обязательства / активы	(705 323)	(945 414)	10 740	(1 639 997)

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

21. Налог на прибыль (продолжение)

	1 января 2012 г.	Разницы в признании и погашении, отраженные в прибыли и убытках	Разницы в признании и погашении, отраженные в прочем совокупном доходе	31 декабря 2012 г.
Налоговый эффект налогооблагаемых / вычитаемых временных разниц				
Основные средства	(307 657)	(698 747)	—	(1 006 404)
Права аренды	(125 414)	(73 358)	—	(198 772)
Резерв по неиспользованным отпускам	86 894	125 111	—	212 005
Бонусы от поставщиков	(92 514)	(89 574)	—	(182 088)
Проценты по займам	(98 020)	18 818	—	(79 202)
Нематериальные активы, кроме прав аренды	7 339	(3 451)	—	3 888
Запасы	307 923	100 361	—	408 284
Резерв по сомнительной задолженности	3 881	11 530	—	15 411
Финансовый лизинг	18 925	(4 028)	—	14 897
Консультационные расходы и прочие начисления	4 662	15 112	—	19 774
Таможенные платежи, подлежащие уплате	—	30 677	—	30 677
Инструменты хеджирования денежных потоков	79 340	(23 133)	—	56 207
Итого отложенные налоговые обязательства / активы	(114 641)	(590 682)	—	(705 323)

На 31 декабря 2013 г. и 31 декабря 2012 г. Группа не признавала отложенное налоговое обязательство в отношении налогооблагаемых разниц, связанных с инвестициями в дочерние компании в размере 3039417 РР и 2037764 РР соответственно, так как менеджмент полагает, что находится в состоянии контролировать сроки погашения этих разниц и не имеет намерения погашать их в обозримом будущем.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

22. Торговая и прочая кредиторская задолженность

Торговая и прочая кредиторская задолженность в разрезе валют представлена ниже:

	31 декабря 2013 г.	31 декабря 2012 г.
РР	33 748 859	24 148 893
Доллар США	5 453	870 916
Евро	52 610	21 672
Фунт стерлингов	—	2 819
Итого торговая и прочая кредиторская задолженность	33 806 922	25 044 300

23. Прочие налоги к уплате

	31 декабря 2013 г.	31 декабря 2012 г.
Социальные взносы	269 087	179 885
Налог на имущество	167 948	122 285
Налог на доходы физических лиц	95 088	68 409
Прочие налоги	183 322	176 930
Прочие налоги к уплате	715 445	547 509

24. Себестоимость продаж

Себестоимость за период, закончившийся 31 декабря 2013 г. и 31 декабря 2012 г., состоит из следующих статей:

	Год, закончившийся 31 декабря 2013 г.	Год, закончившийся 31 декабря 2012 г.
Себестоимость реализованной продукции	95 801 289	74 331 374
Себестоимость продукции собственного производства	12 567 611	9 479 812
Логистические расходы	2 319 739	2 147 003
Убытки от недостач	2 120 784	1 274 891
Итого себестоимость	112 809 423	87 233 080

Себестоимость уменьшается на скидки и бонусы от поставщиков за продвижение товара.

Себестоимость собственной продукции за период, заканчивающийся 31 декабря 2013 г. и 31 декабря 2012 г., состоит из следующих статей:

	Год, закончившийся 31 декабря 2013 г.	Год, закончившийся 31 декабря 2012 г.
Сырье и материалы	10 362 035	7 953 812
Расходы на оплату труда	1 780 493	1 226 000
Коммунальные платежи	381 181	272 277
Ремонт и обслуживание	43 902	27 723
Итого себестоимость собственной продукции	12 567 611	9 479 812

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

24. Себестоимость продаж (продолжение)

Себестоимость за год, закончившийся 31 декабря 2013 г., включает расходы на оплату труда в размере 2280344 РР (за год, закончившийся 31 декабря 2012 г.: 1491766 РР), в том числе взносы в Государственный пенсионный фонд на сумму 362652 РР (за год, заканчивающийся 31 декабря 2012 г.: 238900 РР).

25. Расходы на продажу и административные расходы

	Год, закончившийся 31 декабря 2013 г.	Год, закончившийся 31 декабря 2012 г.
Расходы на оплату труда	8628126	7005688
Амортизация (Примечание 8, 10, 11)	2258711	1576364
Реклама	1526150	658837
Профессиональные услуги	1356459	801078
Расходы на связь, коммунальные и командировочные расходы	858999	598159
Ремонт и обслуживание	653108	405682
Налоги, кроме налога на прибыль	732091	474363
Расходы по уборке	568471	593097
Расходы на охрану	500104	355367
Аренда помещений	390977	77265
Аренда земли и оборудования	203056	178353
Расходы на подготовку к открытию	721259	398608
Прочие	616336	383484
Итого расходы на продажу и административные расходы	19013847	13506345

Расходы на оплату труда за год, закончившийся 31 декабря 2013 г., включают в себя взносы в Государственный пенсионный фонд на сумму 1155985 РР (за год, закончившийся 31 декабря 2012 г.: 841011 РР).

Расходы на подготовку к открытию за год, закончившийся 31 декабря 2013 г., включают в себя расходы на оплату труда 319170 РР (за год, закончившийся 31 декабря 2012 г.: 224247 РР), в том числе взносы в Государственный пенсионный фонд на сумму 35177 РР (за год, заканчивающийся 31 декабря 2012 г.: 25880 РР).

Расходы на подготовку к открытию за год, закончившийся 31 декабря 2013 г., включают в себя расходы на амортизацию на сумму 53544 РР (за год, закончившийся 31 декабря 2012 г.: ноль).

26. Прочие операционные доходы

	Год, закончившийся 31 декабря 2013 г.	Год, закончившийся 31 декабря 2012 г.
Штрафы от поставщиков	618824	516293
Доходы от аренды	339385	281992
Доходы от рекламы	380131	247071
Доходы от выбытия основных средств	1429	731
Прочие	119897	72333
Итого прочие операционные доходы	1459666	1118420

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

27. Выплаты, основанные на акциях

Опционы на акции

В сентябре 2011 г. опцион на покупку 3375000 обыкновенных акций по 25086 долларов США за акцию был предоставлен частному лицу за услуги по сопровождению покупки акций Svoboda Corporation.

Руководство Группы воспользовалось услугами независимого оценщика, и результаты данной оценки были использованы при рассмотрении руководством оценки справедливой стоимости опциона. Стоимость опциона оценивается в 978698 РР по состоянию на дату предоставления с использованием модели ценообразования Black-Scholes.

14 ноября 2013 г. было подписано соглашение о расторжении, по которому опцион на покупку 3375000 обыкновенных акций был отменен за вознаграждение, выплаченное держателю опциона, на сумму 2227173 РР.

10 декабря 2013 г. был подписан договор о новации и внесении изменений, в результате которого 80000 опционных акций были переданы члену совета директоров. Этот договор о внесении изменений сопровождался соглашением об опционе на акции между членом совета директоров и компанией, согласно которому 80000 обыкновенных акций было выпущено за вознаграждение в размере 45,19 долл. США за акцию при исполнении опциона.

В следующей таблице представлены исходные данные для моделей, используемые для опционного плана по состоянию на дату аннулирования:

Доходность по дивидендам (%)	0
Ожидаемая волатильность (%)	30
Безрисковая процентная ставка (%)	2,46
Ожидаемый срок исполнения опционов (годы)	0,5
Используемая модель	Black-Scholes

Справедливая рыночная стоимость опциона на акцию на дату аннулирования была определена в диапазоне между максимальной и минимальной суммой. Руководство Группы произвело оценку справедливой рыночной стоимости опциона на акцию в указанном диапазоне.

В связи с тем, что размер вознаграждения, выплачиваемый владельцу опциона, не превышает справедливой стоимости опциона на акцию, никаких дополнительных расходов в отчете о совокупном доходе не отражается.

Превышение стоимости вознаграждения, уплаченного Группой владельцу опциона, над балансовой стоимостью аннулированного опциона на акции было учтено в составе нераспределенной прибыли (влияние на распределенную прибыль составило 1248475 РР).

План предоставления опционов на акции при увеличении стоимости акций

В течение года, закончившегося 31 декабря 2013 г., Группа предоставила высшему руководству опционы на акции при увеличении стоимости акций в рамках долгосрочного плана стимулирования руководства.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

27. Выплаты, основанные на акциях (продолжение)

Договор на предоставление опциона содержит следующие условия:

- Опцион дает право держателю на определенное количество обыкновенных акций Lenta Ltd, основанное на увеличении цены акции выше определенной цены исполнения при условии достижения показателей деятельности.
- Показатели деятельности основываются на достижении определенных значений роста стоимости капитала за период с даты начала до даты окончания периода предоставления услуг: 16% в год (в этом случае происходит наделение правами в 100% размере) или 8% в год (в этом случае происходит наделение правами в размере 50%,остальные 50% утрачивают силу).
- Наделение правами в размере 50% происходит по истечении пяти лет с даты предоставления, остальные 50% — по истечении семи лет с даты предоставления. Сотрудники должны работать в компании на дату наделения правами.
- Наделение правами до истечения срока происходит в случае первичного публичного размещения акций, сделки по приобретению контроля или продажи акций основными акционерами. При наступлении данных событий наделение правами происходит таким образом, чтобы общий процент предоставленных прав был равен проценту акций, реализованных при первичном публичном размещении, или доле акций, проданных основными акционерами.
- При первичном публичном размещении акций общий процент предоставленных прав, подлежащих исполнению, подлежит ограничению в размере 20% в год.
- Расчеты по предоставленным правам на опционы производятся обыкновенными акциями Lenta Ltd, альтернативная денежная форма выплаты не предусмотрена.

Изменения за год

В таблице, приведенной ниже, указаны количество, средневзвешенная цена исполнения (СВЦИ), а также изменения в опционах на акции при увеличении стоимости акций:

	2013 Количество	2013 СВЦИ, доллар США	2012 Количество	2012 СВЦИ, доллар США
Неисполненные опционы на 1 января 2013 г.	—	—	—	—
Опционы, предоставленные в течение года	828 451	49,84	—	—
Опционы, права на которые были утрачены в течение года	(85 686)	49,84	—	—
Опционы, исполненные в течение года	—	—	—	—
Опционы, срок по которым истек в течение года	—	—	—	—
Неисполненные опционы на 31 декабря 2013 г.	742 765	49,84	—	—
Подлежащие исполнению на 31 декабря 2013 г.	—	—	—	—

Средневзвешенный оставшийся срок действия неисполненных прав на получение опционов при увеличении стоимости акций на 31 декабря 2013 г. составлял 6,8 лет.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

27. Выплаты, основанные на акциях (продолжение)

Изменения за год (продолжение)

Средневзвешенная справедливая стоимость опционов, предоставленных в течение года, составила 0,36 РР.

Цена исполнения опционов, не исполненных на конец года, составила 49,84 долларов США.

Расходы, признанные за услуги, полученные от работников в течение года, показаны в следующей таблице:

	Год, закончившийся 31 декабря 2013 г.	Год, закончившийся 31 декабря 2012 г.
Расходы, возникающие по сделкам, расчет по которым будет осуществлен с помощью акций	65 510	—

Справедливая стоимость предоставленных прав на получение опционов при увеличении стоимости акций, определяется на дату предоставления с использованием модели ценообразования опциона Black-Scholes с учетом условий, на которых права были предоставлены.

В следующей таблице перечислены исходные данные для модели, используемой для опционного плана, на дату предоставления:

Доходность по дивидендам (%)	0
Ожидаемая волатильность (%)	35
Безрисковая процентная ставка (%)	6,2–7,2
Ожидаемый срок исполнения опциона (годы)	5
Спот цена акции (доллары США)	45,19
Ожидаемая цена исполнения (доллары США)	49,84
Используемая модель	Black-Scholes

Ожидаемый срок исполнения опциона основан на текущих ожиданиях и не обязательно отражает вариант исполнения, который может произойти. Ожидаемая волатильность отражает допущение, что историческая волатильность в течение срока, аналогичного сроку действия опциона, является показателем будущей динамики, которая не обязательно может соответствовать фактическим результатам.

28. Договорные обязательства

Обязательства по капитальным вложениям

На 31 декабря 2013 г. у Группы были договорные обязательства по капитальным вложениям в отношении основных средств и нематериальных активов на общую сумму 7 808 933 РР (31 декабря 2012 г.: 6 373 203 РР).

Обязательства по операционной аренде

Группа является арендатором, будущие минимальные арендные платежи по договорам операционной аренды без права расторжения были следующие:

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

28. Договорные обязательства (продолжение)

	31 декабря 2013 г.	31 декабря 2012 г.
В течение 1 года	1 077 130	456 134
Свыше 1 года, но не более 5 лет	3 714 116	1 411 931
Более чем 5 лет	12 445 337	6 455 736
Итого обязательства по операционной аренде	17 236 583	8 323 801

29. Финансовые инструменты

Категории финансовых инструментов

	31 декабря 2013 г.	31 декабря 2012 г.
Торговая и прочая дебиторская задолженность		
Денежные средства	6 211 965	3 536 464
Торговая и прочая дебиторская задолженность	8 466 099	5 448 429
Финансовые обязательства		
По справедливой стоимости через прибыли и убытки	—	271 647
По справедливой стоимости через прочий совокупный доход	559 712	—
По амортизируемой стоимости:		
Долгосрочные кредиты по плавающей ставке	29 891 695	24 978 988
Долгосрочные кредиты по фиксированной ставке	9 957 394	—
Краткосрочные кредиты по фиксированной ставке и краткосрочная часть долгосрочных кредитов	6 143 087	3 833 004
Торговая и прочая кредиторская задолженность	32 673 601	23 403 407
Долгосрочные обязательства по финансовой аренде	50 429	65 420
Итого финансовые обязательства по амортизируемой стоимости	78 716 206	52 280 819

Справедливая стоимость

Следующая таблица представляет иерархию источников справедливой стоимости финансовых активов и обязательств Группы. Количественное раскрытие иерархии определения справедливой стоимости финансовых активов и обязательств на 31 декабря 2013 г.:

	31 декабря 2013 г.	Уровень 1	Уровень 2	Уровень 3
Финансовые обязательства, справедливая стоимость которых раскрывается:				
Процентные кредиты	—	45 992 176	—	—
Обязательства по финансовому лизингу	—	50 429	—	—
Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости:				
Инструменты хеджирования денежных потоков	—	559 712	—	—

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

29. Финансовые инструменты (продолжение)

Справедливая стоимость (продолжение)

	31 декабря 2012 г.	Уровень 1	Уровень 2	Уровень 3
Финансовые обязательства, справедливая стоимость которых раскрывается:				
Процентные кредиты	—	28 811 992	—	—
Обязательства по финансовому лизингу	—	65 420	—	—
Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости:				
Финансовые инструменты по справедливой стоимости через прибыль или убыток	—	271 647	—	—

За отчетный период, завершившийся 31 декабря 2013 г., переводы между Уровнем 1 и Уровнем 2 иерархии источников справедливой стоимости не осуществлялись.

Ниже приведено сравнение балансовой стоимости и справедливой стоимости по классам финансовых инструментов Группы, кроме тех, балансовая стоимость которых приблизительно равна их справедливой стоимости:

	Балансовая стоимость 2013	Балансовая стоимость 2012	Справедливая стоимость 2013	Справедливая стоимость 2012
Финансовые обязательства				
Процентные кредиты и займы				
Обязательства по финансовому лизингу	50 429	65 420	50 429	65 420
Кредиты по плавающей ставке	29 891 695	24 978 988	30 283 314	25 839 065
Кредиты по фиксированной ставке	16 100 481	3 833 004	16 100 481	3 833 004
Производные финансовые инструменты, не определенные как инструменты хеджирования				
Процентные свопы и кэпы	—	271 647	—	271 647
Производные финансовые инструменты в эффективных операциях хеджирования				
Процентные свопы и кэпы	559 712	—	559 712	—
Итого	46 602 317	29 149 059	46 993 936	30 009 136

Руководство определило, что справедливая стоимость денежных средств и краткосрочных депозитов, торговой дебиторской задолженности, торговой кредиторской задолженности, банковских овердрафтов и прочих краткосрочных обязательств приблизительно равна их балансовой стоимости, главным образом, ввиду непродолжительных сроков погашения данных инструментов.

Справедливая стоимость финансовых активов и обязательств, включенная в финансовую отчетность, представляет собой сумму, на которую может быть обменян инструмент в результате текущей сделки между желающими совершить такую сделку сторонами, отличной от вынужденной продажи или ликвидации.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

29. Финансовые инструменты (продолжение)

Для определения справедливой стоимости использовались следующие методы и допущения:

- Справедливая стоимость процентных займов и кредитов Группы определяется при помощи метода дисконтированных денежных потоков с использованием ставки дисконтирования, которая отражает ставку процента на заемный капитал эмитента по состоянию на конец отчетного периода. Собственный риск неисполнения обязательств по состоянию на 31 декабря 2013 г. оценивался как незначительный.
- Группа осуществляет операции с производными финансовыми инструментами с финансовыми организациями с кредитным рейтингом инвестиционного уровня. Производные инструменты, оцениваемые при помощи моделей оценки, использующих исходные данные, наблюдаемые на рынке, представляют собой главным образом процентные свопы и кэпы. Наиболее часто применяемые модели оценки включают модели свопов, в которых используется расчет приведенной стоимости. В моделях оценки используются различные исходные данные, включая информацию о кредитном качестве контрагентов, кривые процентных ставок. По состоянию на 31 декабря 2013 г. определенная на основе рыночной информации стоимость позиций по производным активам показана за вычетом оценочной корректировки на кредитный риск, относящейся к риску неисполнения своих обязательств контрагентом по производному инструменту. Изменения кредитного риска контрагента не оказали существенного влияния на оценку эффективности хеджирования в отношении производных инструментов, определенных в качестве инструментов хеджирования, и прочих финансовых инструментов, отражаемых по справедливой стоимости.

30. Управление финансовыми рисками

Основные финансовые обязательства Группы, помимо производных, включают кредиты и займы, торговую и прочую кредиторскую задолженность. Основной целью данных финансовых обязательств является финансирование операций Группы и предоставление гарантий для поддержания ее деятельности. В состав основных финансовых активов Группы входят займы, торговая и прочая дебиторская задолженность, денежные средства и краткосрочные депозиты, которые возникают непосредственно в ходе ее операционной деятельности. Группа также осуществляет операции с производными инструментами.

Группа подвержена рыночному риску, кредитному риску и риску ликвидности. Высшее руководство Группы контролирует процесс управления этими рисками. Деятельность Группы, связанная с финансовыми рисками, осуществляется согласно соответствующей политике и процедурам, а определение и оценка финансовых рисков и управление ими происходят согласно политике Группы и целям в области управления рисками. Все операции с производными инструментами в целях управления рисками осуществляются должным образом контролируемые команды специалистов с соответствующей квалификацией и опытом работы. В соответствии со своей политикой Группа не осуществляет торговлю производными инструментами в спекулятивных целях.

Совет директоров анализирует и утверждает политику управления указанными рисками, информация о которой приводится ниже.

Рыночный риск

Рыночный риск — это риск того, что справедливая стоимость будущих денежных потоков по финансовому инструменту будет колебаться вследствие изменений рыночных цен.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

30. Управление финансовыми рисками (продолжение)

Рыночный риск (продолжение)

Рыночный риск включает в себя следующие типы риска: риск изменения процентной ставки, валютный риск и прочие ценовые риски, например, риск изменения цен на долевые инструменты. Финансовые инструменты, подверженные рыночному риску, включают в себя кредиты и займы, денежные эквиваленты и производные финансовые инструменты.

Валютный риск

Валютный риск — это риск того, что справедливая стоимость будущих денежных потоков по финансовому инструменту будет колебаться вследствие изменений в валютных курсах.

В течение года, закончившегося 31 декабря 2012 г., и в течение года, закончившегося 31 декабря 2013 г., Группа не привлекала займов, выраженных в иностранной валюте, в сравнении с предыдущими отчетными периодами и, как следствие, не была значительно подвержена валютному риску.

На 31 декабря 2013 г. и на 31 декабря 2012 г. не было значительных сумм, выраженных в иностранной валюте.

При наличии возможности Группа пытается снизить подверженность валютному риску путем балансирования статьей отчета о финансовом положении, доходов и расходов в соответствующей валюте.

Чувствительность к изменениям курсов иностранных валют

Следующая таблица демонстрирует чувствительность к разумно возможным изменениям обменного курса доллара США при условии неизменности всех прочих параметров.

	Изменения обменного курса доллара США	Влияние на прибыль до налогообложения
Год, закончившийся 31 декабря 2013 г.	10,21%	(557)
	–10,21%	557
Год, закончившийся 31 декабря 2012 г.	10,72%	(4 985)
	–10,72%	4 985

Следующая таблица демонстрирует чувствительность к разумно возможным изменениям обменного курса евро, при условии неизменности всех прочих параметров.

	Изменения обменного курса евро	Влияние на прибыль до налогообложения
Год, закончившийся 31 декабря 2013 г.	8,63 %	(4 541)
	–8,63%	4 541

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

30. Управление финансовыми рисками (продолжение)

Риск изменения процентной ставки

Риск изменения процентной ставки — это риск того, что справедливая стоимость будущих денежных потоков по финансовому инструменту будет колебаться вследствие изменений рыночных процентных ставок.

Подверженность риску изменения рыночных процентных ставок относится прежде всего к долгосрочным долговым обязательствам Группы с плавающей процентной ставкой. Так как на 31 декабря 2013 г. и на 31 декабря 2012 г. эти обязательства представлены долгосрочным займом от VTB Capital Plc., процентная ставка по которому равна MosPrime 3М плюс маржа. С целью хеджирования риска роста процентной ставки MosPrime Группа заключила договор на процентные свопы и кэпы (Примечание 20).

Чувствительность к изменениям процентной ставки

В таблице представлен анализ чувствительности к возможным изменениям процентных ставок в отношении кредитов и займов с плавающей ставкой, принимая во внимание влияние учета хеджирования. При условии неизменности всех прочих параметров займы с плавающей процентной ставкой оказывают следующее влияние на прибыль до налогообложения и прочий совокупный доход Группы:

	Прибыли или убытки 72 бп		Прочий совокупный доход 72 бп	
	увеличение	уменьшение	увеличение	уменьшение
2013				
Инструменты с плавающей ставкой	(187 600)	187 600		
Процентные свопы и кэпы	90 000	(90 000)	331 523	(340 014)
Чувствительность денежных потоков (чистый эффект)	(97 600)	97 600	331 523	(340 014)
	Прибыли или убытки 109 бп		Прочий совокупный доход 109 бп	
	увеличение	уменьшение	увеличение	уменьшение
2012				
Инструменты с плавающей ставкой	(276 347)	276 347	—	—
Процентные свопы и кэпы	251 932	(259 079)	—	—
Чувствительность денежных потоков (чистый эффект)	(24 415)	17 268	—	—

Группа подвержена риску изменения денежных потоков вследствие изменения процентной ставки, так как она занимает средства по плавающей процентной ставке. В течение года, закончившегося 31 декабря 2013 г., все займы Группы были получены в российских рублях. Группа оценивает свою подверженность риску изменения процентной ставки и свою деятельность по хеджированию риска на регулярной основе и действует таким образом, чтобы соответствовать определенным границам риска, установленным советом директоров. Чтобы убедиться в оптимальности стратегии хеджирования, различные сценарии рассматриваются, принимая во внимание рефинансирование, возобновление существующих позиций, альтернативное финансирование и финансовые инструменты хеджирования.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

30. Управление финансовыми рисками (продолжение)

Чувствительность к изменениям процентной ставки (продолжение)

Группа управляет своим риском изменения денежных потоков вследствие изменения процентной ставки путем фиксации плавающей процентной ставки с помощью процентных свопов и кэпов. Такие финансовые инструменты приносят экономическую выгоду от конвертации займов, выпущенных по переменной ставке, в займы с фиксированной процентной ставкой. Инструменты хеджирования Группы на отчетную дату раскрыты в Примечании 20 данной финансовой отчетности. Анализ чувствительности, приведенный ниже, был определен на основе чистой подверженности процентных займов риску изменения процентной ставки. Подверженность Группы изменениям процентной ставки на 31 декабря 2013 г. была следующей:

	31 декабря 2013 г.
Займы по плавающей ставке (вместе с прямыми расходами на выпуск)	30 375 000
Минус номинальные суммы процентных финансовых инструментов (Примечание 20)	(24 300 000)
Чистая подверженность изменениям процентной ставки	6 075 000
% от займов с плавающей ставкой, подверженных изменениям процентной ставки	20

Кредитный риск

Кредитный риск — это риск того, что Группа понесет финансовые убытки, поскольку контрагенты не выполнят свои обязательства по финансовому инструменту или клиентскому договору. Финансовые активы, которые потенциально подвержены кредитному риску, состоят в основном из денежных средств на счетах банков или в пути, займов и дебиторской задолженности.

При определении, будет ли погашена дебиторская задолженность, Группа производит анализ риска, рассматривая кредитное качество контрагента, период просрочки и прошлый опыт в отношении непогашенной дебиторской задолженности.

Торговая дебиторская задолженность

Группа не подвержена кредитному риску высокой концентрации. Концентрация кредитного риска в отношении дебиторской задолженности ограничена вследствие того, что клиентская база и база поставщиков компании достаточно большие и не взаимосвязаны. Отсрочка платежа предоставляется контрагентам только после строгой процедуры одобрения. Группа осуществляет продажи только хорошо изученным, кредитоспособным третьим лицам, которые зарегистрированы на территории Российской Федерации. Согласно политике Группы, все клиенты, которым предоставляется отсрочка платежа, должны иметь историю покупок у Группы. Группа также требует, чтобы эти клиенты предоставили определенные документы, такие как учредительные документы и финансовая отчетность. В дополнение остатки по дебиторской задолженности анализируются на регулярной основе, что приводит к тому, что подверженность Группы риску сомнительной задолженности не является значительной. Продажи розничным клиентам осуществляются за наличные денежные средства с использованием дебетовых кредитных карт.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

30. Управление финансовыми рисками (продолжение)

Денежные средства и денежные эквиваленты

Отдел казначейства компании осуществляет управление кредитным риском, возникающим вследствие инвестиционной деятельности, в соответствии с политикой Группы. Депонирование свободных средств производится только у одобренных контрагентов. Денежные средства вкладываются в финансовые институты, которые, как считается, имеют минимальный риск неплатежеспособности на момент вклада.

Максимальная подверженность кредитному риску на отчетную дату в отношении дебиторской задолженности равна балансовой стоимости дебиторской задолженности, представленной в отчете о финансовом положении. Максимальная подверженность кредитному риску денежных средств и денежных эквивалентов на отчетную дату равна 6 149 636 РР.

Риск ликвидности

Группа отслеживает свои риски дефицита финансирования, используя инструмент планирования текущей ликвидности. Этот инструмент учитывает сроки действия финансовых активов и обязательств и прогнозирует денежные потоки от операций. Целью Группы является поддержка непрерывности финансирования и гибкости с помощью использования банковских овердрафтов и банковских займов. Каждый год Группа производит анализ своих потребностей в средствах и анализ ожидаемого потока денежных средств, чтобы определить потребности в финансировании.

Таблица, представленная ниже, обобщает сроки действия финансовых обязательств Группы на 31 декабря 2013 г., 31 декабря 2012 г., основываясь на договорных недисконтированных денежных потоках по финансовым обязательствам, с учетом самой ранней даты, на которую Группа должна погасить данные обязательства. Таблица включает денежные потоки по процентам и основной сумме кредита. Если сумма к уплате не зафиксирована на весь срок инструмента, как платежи по переменной процентной ставке, суммы, раскрытые в таблице, определялись на основе условий (например, индексы MOSPRIME, EURIBOR, LIBOR), существующих на отчетную дату:

31 декабря 2013 г.

	Менее чем 12 месяцев	1–5 лет	Итого
Кредиты	10 236 178	53 333 044	63 569 222
Торговая и прочая кредиторская задолженность	32 673 601	—	32 673 601
Обязательства по свопам и кэпам	198 031	448 296	646 327
Обязательства по финансовому лизингу	21 136	40 987	62 123
Итого	43 128 946	53 822 327	96 951 273

31 декабря 2012 г.

	Менее чем 12 месяцев	1–5 лет	Итого
Кредиты	6 785 656	31 740 309	38 525 965
Торговая и прочая кредиторская задолженность	23 403 407	—	23 403 407
Обязательства по свопам и кэпам	161 155	153 229	314 384
Обязательства по финансовому лизингу	25 778	75 747	101 525
Итого	30 375 996	31 969 285	62 345 281

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

30. Управление финансовыми рисками (продолжение)

Управление капиталом

Группа оптимизирует баланс заемных средств и капитала таким образом, чтобы обеспечить компаниям, входящим в Группу, непрерывную деятельность в обозримом будущем и при этом максимизировать доходы акционеров.

Группа периодически анализирует потребности в капитале, чтобы предпринять действия с целью сбалансировать общую структуру капитала с помощью взносов акционеров или нового выпуска акций, возврата капитала акционерам, так же как и выпуска нового долга или погашения существующего долга. При принятии решений Группа руководствуется установленной финансовой политикой, которая определяет коэффициенты левериджа, процентного покрытия, соответствия ковенантам, соотношения долгосрочного и краткосрочного долга, требований диверсификации источников финансирования. Дивиденды должны объявляться на основе потребностей бизнеса в капитале и в соответствии с положениями финансовой политики.

Структура капитала Группы состоит из долга, представленного кредитами, раскрытыми в Примечании 20, обязательствами по финансовому лизингу, денежными средствами и денежными эквивалентами и капиталом, приходящимся на акционеров материнской компании, который включает в себя акционерный капитал, резервы и нераспределенную прибыль в соответствии с раскрытием в Примечании 17.

Чистый долг Группы состоит из следующих статей:

	31 декабря 2013 г.	31 декабря 2012 г.
Кредиты	45 992 176	28 811 992
Обязательства по финансовому лизингу	50 429	65 419
Денежные средства и денежные эквиваленты (Примечание 16)	(6 211 965)	(3 536 464)
Чистый долг	39 830 640	25 340 947

Чистый долг — не является показателем МСФО и, следовательно, его расчет может отличаться между компаниями, однако это один из основных показателей, который обычно используется инвесторами и другими пользователями финансовой отчетности с целью оценить финансовое состояние Группы.

31. Условные обязательства

Операционная среда

Группа реализует продукцию, чувствительную к изменениям общих экономических условий, которые влияют на расходы потребителей. Будущие экономические условия и другие факторы, включая уверенность потребителя, уровень занятости, процентные ставки, уровень долга потребителей и доступность потребительских кредитов, могут снизить расходы потребителей или изменить потребительские предпочтения. Общий спад российской или мировой экономики или неопределенность экономических прогнозов могут негативно повлиять на потребительские расходы и операционные результаты Группы.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

31. Условные обязательства (продолжение)

В России продолжают экономические реформы и развитие правовой, налоговой и административной инфраструктуры, которая отвечала бы требованиям рыночной экономики. Стабильность российской экономики будет во многом зависеть от хода этих реформ, а также от эффективности предпринимаемых правительством мер в сфере экономики, финансовой и денежно-кредитной политики.

Российская экономика подвержена влиянию снижения рыночной активности и замедлению темпа роста экономики в мире. Мировой финансовый кризис привел к неопределенности относительно будущего экономического роста и стоимости капитала, что может негативно повлиять на финансовое положение, результаты операций и экономические перспективы Группы. Руководство Группы считает, что оно предпринимает все необходимые меры по поддержанию экономической устойчивости общества в данных обстоятельствах.

Условные обязательства по судебным искам

Компании Группы вовлечены в несколько судебных разбирательств и споров, которые возникают в обычном процессе хозяйственной деятельности. Руководство оценивает максимальный эффект от этих исков и споров в размере 3 989 РР на 31 декабря 2013 г. (31 декабря 2012 г.: 76 963 РР). Менеджмент полагает, что не существует исключительного события или судебного иска, который, вероятно, окажет материальное влияние на хозяйственную деятельность, финансовые результаты, чистые активы или финансовое положение Группы, которое не было раскрыто в данной консолидированной финансовой отчетности.

Российское налогообложение и законодательство

Российское правительство продолжает реформы в области деловой и коммерческой инфраструктуры при переходе к рыночной экономике. В результате законодательные акты и нормативы, оказывающие влияние на деятельность Группы, подвержены частым изменениям. Эти изменения характеризуются плохой подготовкой, различными интерпретациями и спорным применением, особенно в отношении налогов, которые подлежат проверке и исследованию со стороны налоговых органов, которые обладают полномочиями накладывать штрафы и пени. В то время как Группа полагает, что она начислила все налоговые обязательства, на основе своего понимания налогового законодательства, описанные выше факты могут привести к налоговому риску для Группы. Руководство оценивает максимальную подверженность возможному налоговому риску в размере 903 120 РР (на 31 декабря 2012 г.: 639 839 РР). Резервы по налогам не создавались по состоянию на 31 декабря 2013 г. и 31 декабря 2012 г. Руководство продолжает отслеживать изменения, относящиеся к этим рискам, и регулярно производит оценку рисков и соответствующих обязательств, резервов и раскрытий.

Аренда земли

Некоторые соглашения на аренду участков земли содержат условие о сроке действия аренды в течение трех лет. Срок действия некоторых из этих трехлетних договоров аренды истек на дату данной финансовой отчетности. Группа инициировала процесс возобновления этих договоров аренды на срок 49 лет и полагает, что риски, относящиеся к работе релевантных магазинов, незначительны. Резерв в отношении этих рисков не был начислен на 31 декабря 2012 г. и 31 декабря 2013 г.

Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

(в тысячах российских рублей (РР))

31. Условные обязательства (продолжение)

Вопросы защиты окружающей среды

Влияние законодательства по защите окружающей среды в Российской Федерации претерпевает изменения, и позиция правительства в отношении этого влияния постоянно пересматривается. Группа периодически оценивает свои обязательства согласно законодательству о защите окружающей среды. Как только обязательства определяются, они сразу признаются в отчетности. Потенциальные обязательства, которые могут возникать в результате изменения существующих положений, гражданских судебных процессов или законодательства, не могут быть оценены, но могут быть материальны по сумме. В текущих условиях, при действующем законодательстве, руководство полагает, что не существует значительных обязательств по защите окружающей среды.

32. События после отчетной даты

21 января 2014 г. Группа подписала обеспеченное кредитное соглашение с ЕБРР, согласно которому компания может получить заемные средства для финансирования инвестиций в существующие и новые региональные магазины и распределительные центры, в том числе для целей повышения энергоэффективности и инвестиций в другие экологически чистые ресурсы. Группа может воспользоваться кредитом в любой рабочий день в течение срока действия обязательства путем выборки одного или нескольких траншей на основании (и в соответствии с) кредитной заявки, общая сумма займа не может превышать 4 554 240 РР.

Срок действия обязательства начинается 21 января 2014 г. и истекает через 24 месяца с даты подписания договора.

Условия кредита содержат ковенанты в отношении коэффициента финансового рычага, процентного покрытия и залогового коэффициента.

Предупреждения

Заявления прогнозного характера

Настоящий документ содержит определенные «заявления прогнозного характера», которые включают все заявления, не касающиеся исторических фактов, относящиеся к нашим планам, финансовому положению, целям и задачам, стратегии деятельности, будущим операциям и результатам деятельности, а также предположения, на которых основываются такие заявления.

Мы обычно используем в своих заявлениях прогнозного характера такие слова, как «рассчитывает», «ожидает», «считает», «намеревается», «планирует», «может», «будет», «должен», «полагает», «прогнозирует», «предполагает»,

«ставит целью», «стремится», «может быть», «мог бы», «продолжает» и другие аналогичные выражения. Эти заявления прогнозного характера основываются на существующих представлениях нашего руководства о будущих событиях и результатах деятельности. Эти представления отражают тщательно взвешенное суждение руководства, но содержат неопределенности и подвержены влиянию определенных известных и неизвестных рисков, а также других независимых от нас факторов, возникновение которых может привести к тому, что наши фактические результаты могут существенно отличаться от цифр, представленных в наших заявлениях прогнозного характера.

Данные в отношении рынка и отрасли промышленности

Заявления, касающиеся нашей конкурентоспособности и российского сектора розничной торговли продовольственными товарами, отражают наши убеждения, а также в некоторых случаях содержат частную и общедоступную информацию и статистические данные, включая годовые отчеты, отраслевые публикации, исследования рынка, сообщения для прессы, сведения, предоставленные в соответствии с различными законами о ценных бумагах, официальные данные, опубликованные российскими государственными органами, и данные, опубликованные международными организациями и другими независимыми источниками.

Округление

Некоторые цифры, включенные в настоящий документ, были скорректированы путем округления. Соответственно, цифры, представленные в отношении одной и той же категории в различных таблицах, могут незначительно отличаться и цифры, указанные в качестве итоговых данных в некоторых таблицах, могут не являться арифметической суммой цифр, которые были указаны до них.



*Lenta Ltd. Registered Office
P. O. Box 3340
Road Town
Tortola
British Virgin Islands*

*«Лента»
Россия, 197374
Санкт-Петербург
ул. Савушкина, д. 112
Телефон: +7 (812) 363-28-53
Факс: +7 (812) 380-61-50*

