

МЫ ВЫПОЛНИЛИ СВОИ ОБЕЩАНИЯ И ДАЖЕ БОЛЬШЕ



ЛЕНТА

ДОСТИЖЕНИЯ В 2014 ГОДУ И ВЗГЛЯД В БУДУЩЕЕ

Каждый день на протяжении всего года работа Компании направлена на то, чтобы удовлетворить потребности ее покупателей, акционеров, сотрудников и партнеров, а также населения регионов присутствия по всей России.

2014 год был наполнен важными и интересными событиями: в результате успешно проведенного IPO Lenta Ltd стала публичной компанией — мы выполнили обещания, данные новым акционерам, и сделали даже больше. Количество новых гипермаркетов, открытых в 2014 году, превысило прогнозный показатель — всего за один год общая торговая площадь сети увеличилась почти на 40%.

В сложных текущих условиях российской экономики и рынка розничной торговли «Лента» продолжает неуклонно повышать свои показатели, эффективно реагируя на меняющиеся потребности покупателей, что помогло обеспечить самый высокий рост продаж в отрасли и хорошие финансовые показатели по результатам года.

Все эти достижения дают повод для гордости и позволяют с уверенностью смотреть в будущее.

> СТРАТЕГИЯ КОМПАНИИ



Обеспечение
прибыльного роста
сопоставимых продаж



Укрепление
занятых позиций



Реализация
потенциала развития



Развитие
форматов магазинов

Подробнее на стр. 16



Онлайн версия отчета:
[www.lentainvestor.com/en/
investors/annual-reports](http://www.lentainvestor.com/en/investors/annual-reports)



ГODOVОЙ ОТЧЕТ И ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ ЗА 2014 г.

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ

Итоги года	2
Краткий обзор	4
Основные финансовые и операционные показатели	6
Обращение Председателя Совета директоров	8
Отчет Генерального директора	10
Обзор рынка	12
Бизнес-модель «Ленты»	14
Стратегия Компании	16
Обзор операционной деятельности	26
Основные риски и факторы неопределенности	32
Обзор финансовой деятельности	36
Корпоративная социальная ответственность	40

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Вступительное слово Председателя Совета директоров	57
Совет директоров Компании	58
Правление Компании	62
Корпоративное управление	64
Система корпоративного управления Компании	65
Совет директоров	66
Комитеты при Совете директоров	72
Заявление об ответственности	72

ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ

Ответственность руководства	74
Отчет независимого аудитора	75
Консолидированный отчет о финансовом положении	76
Консолидированный отчет о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе	77
Консолидированный отчет о движении денежных средств	78
Консолидированный отчет об изменении капитала	79
Примечания к консолидированной финансовой отчетности	80

ПРИЛОЖЕНИЯ

Глоссарий	117
Дополнительная информация	118
Предупреждения	119



ЛЕНТА 2014

Спасибо всем нашим покупателям
за покупки в «Ленте»!

8



ПОВЫШЕНИЕ СТОИМОСТИ
БИЗНЕСА В ИНТЕРЕСАХ
АКЦИОНЕРОВ

10



2014: РЕЗУЛЬТАТЫ,
ПРЕВЗОШЕДШИЕ
ОЖИДАНИЯ

14



БИЗНЕС-МОДЕЛЬ
«ЛЕНТЫ»

40



КОРПОРАТИВНАЯ
СОЦИАЛЬНАЯ
ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

ИТОГИ ГОДА

2014: РЕЗУЛЬТАТЫ, ПРЕВЗОШЕДШИЕ ОЖИДАНИЯ



НОВЫЙ ГИПЕРМАРКЕТ

и 14 супермаркетов открыто в 2014 г., что значительно превзошло ожидания



УСПЕШНОЕ IPO

В соответствии с обещаниями, данными в ходе проведения IPO, планы по удвоению торговой площади в течение трех лет до конца 2016 г. реализуются по графику

+10,6%

РОСТ СОПОСТАВИМЫХ ПРОДАЖ

Рост продаж по результатам года превысил 10%



+38,7%

УВЕЛИЧЕНИЕ ТОРГОВОЙ ПЛОЩАДИ

Суммарная торговая площадь доведена до 701 150 кв. м



ГИПЕРМАРКЕТА ПРИОБРЕТЕНО В ЦЕНТРАЛЬНОЙ РОССИИ



6,5

6,5 МЛН УЧАСТНИКОВ ПРОГРАММЫ ЛОЯЛЬНОСТИ



Более 90% продаж совершается с использованием карт постоянного покупателя

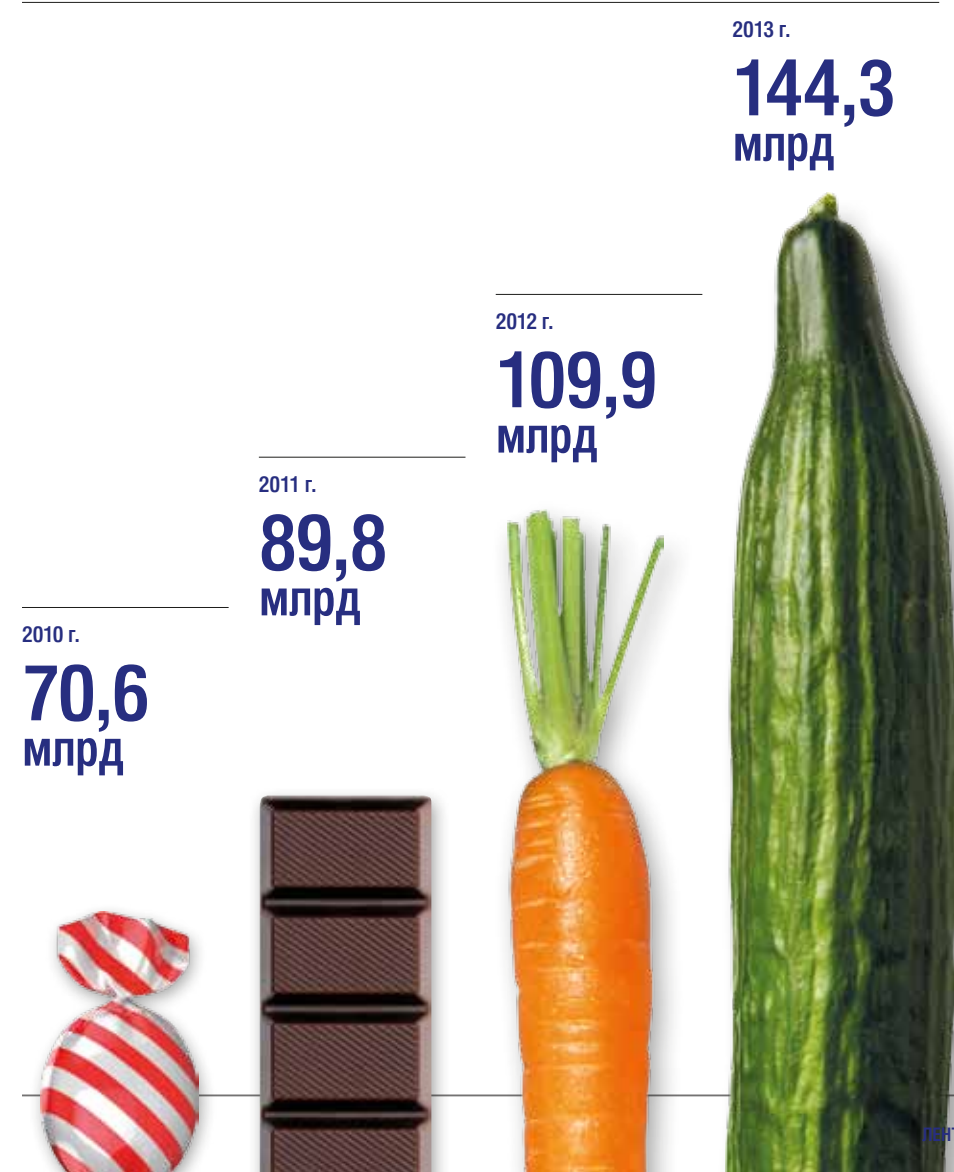
2-ой ГОД ПОДРЯД НЕПРЕРЫВНОГО РОСТА

В соответствии со своими обещаниями, Компания второй год подряд демонстрирует лучшие в отрасли темпы роста продаж и торговых площадей

194

МЛРД РУБ.
ОБЩАЯ ВЫРУЧКА В 2014 г.

+34,5%



КРАТКИЙ ОБЗОР КТО МЫ И ЧТО МЫ ДЕЛАЕМ

> ГЕОГРАФИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ



> ОСНОВНЫЕ ФАКТЫ

КТО МЫ

«Лента» занимает второе по величине место в России среди операторов гипермаркетов и шестое место среди компаний на рынке розничной торговли продовольственными товарами. Компания входит в число лидеров российского рынка розничной торговли по темпам роста и представлена в шести наиболее населенных федеральных округах России, где имеет высокие показатели географической диверсификации. По состоянию на конец 2014 г. Компания управляла 108 гипермаркетами в 60 российских городах и 24 супермаркетами в Московском регионе (суммарная торговая площадь – 701 150 кв. м).

ЧТО МЫ ДЕЛАЕМ

Предложение «Ленты» ориентировано на самый широкий круг покупателей: высококачественные товары по доступным ценам, оптимальное соотношение цены и качества и лучшие специальные предложения на рынке. Более 6,5 млн покупателей являются активными участниками программы лояльности – на их долю приходится около 90% продаж.

СТРАТЕГИЯ КОМПАНИИ

Стратегия роста Компании заключается в стремительном расширении торговой сети (как путем открытия магазинов в городах, где сеть ранее не была представлена, так и за счет повышения показателей охвата в городах, где мы уже работаем), с поддержанием высоких показателей сопоставимых продаж благодаря уникальному выгодному для покупателя предложению. Такая стратегия, наряду с высокой операционной эффективностью, позволяет получать достаточную прибыль для финансирования роста.

Есть все основания полагать, что Компания уверенно перевыполнит обязательства, взятые в ходе проведения IPO, – в течение следующих трех лет (до декабря 2016 г.) удвоить торговую площадь.

Подробнее на стр. 16

2-ой
ПО ВЕЛИЧИНЕ
ОПЕРАТОР
ГИПЕРМАРКЕТОВ

4-е
МЕСТО СРЕДИ
ПУБЛИЧНЫХ
РОЗНИЧНЫХ
КОМПАНИЙ
В РОССИИ

108
ГИПЕРМАРКЕТОВ
В 60 ГОРОДАХ

35 100
СОТРУДНИКОВ

> ГОРОДА ПРИСУТСТВИЯ

ГИПЕРМАРКЕТЫ

- | | |
|-----------------------|-----------------------|
| 1 АЛМЕТЬЕВСК ① | 34 ПСКОВ ① |
| 2 АРМАВИР ① | 35 РОСТОВ-НА-ДОНУ ② |
| 3 АСТРАХАНЬ ① | 36 РЯЗАНЬ ② |
| 4 БАЛАКОВО ① | 37 САРАТОВ ② |
| 5 БАЛАШИХА ① | 38 СЕРГИЕВ ПОСАД ① |
| 6 БАРНАУЛ ② | 39 СМОЛЕНСК ① |
| 7 БЕЛГОРОД ② | 40 САНКТ-ПЕТЕРБУРГ ① |
| 8 БИЙСК ① | 41 СУРГУТ ① |
| 9 БРЯНСК ① | 42 СЫКТЫВКАР ① |
| 10 ЧЕБОКСАРЫ ① | 43 ТАГАНРОГ ① |
| 11 ЧЕРЕПОВЕЦ ② | 44 ТОБОЛЬСК ① |
| 12 ДИМИТРОВГРАД ① | 45 ТОЛЬЯТТИ ② |
| 13 ИВАНОВО ③ | 46 ТЮМЕНЬ ③ |
| 14 ИЖЕВСК ① | 47 ТОМСК ① |
| 15 КЕМЕРОВО ① | 48 ТВЕРЬ ① |
| 16 КРАСНОДАР ② | 49 ВЕЛИКИЙ НОВГОРОД ① |
| 17 КРАСНОЯРСК ① | 50 ВЛАДИМИР ① |
| 18 ЛИПЕЦК ① | 51 ВОЛГОГРАД ② |
| 19 МОСКВА ③ | 52 ВОЛОГДА ① |
| 20 НАБЕРЕЖНЫЕ ЧЕЛНЫ ① | 53 ВОЛЖСКИЙ ① |
| 21 НИЖНИЙ НОВГОРОД ② | 54 ВОРОНЕЖ ② |
| 22 НИЖНЕКАМСК ① | 55 УФА ① |
| 23 НИЖНИЙ ТАГИЛ ① | 56 УЛЬЯНОВСК ② |
| 24 НОВОЧЕРКАССК ① | 57 ЯРОСЛАВЛЬ ② |
| 25 НОВОКУЗНЕЦК ④ | 58 ЙОШКАР-ОЛА ① |
| 26 НОВОРОССИЙСК ② | 59 ЮРГА ① |
| 27 НОВОСИБИРСК ⑦ | 60 ЖЕЛЕЗНОВОДСК ① |
| 28 ОМСК ④ | |
| 29 ОРЕНБУРГ ① | |
| 30 ПЕНЗА ① | |
| 31 ПЕРМЬ ① | |
| 32 ПЕТРОЗАВОДСК ① | |
| 33 ПРОКОПЬЕВСК ① | |

СУПЕРМАРКЕТЫ
МОСКВА
И МОСКОВСКАЯ
ОБЛАСТЬ ②④

> ФОРМАТЫ И РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНЫЕ ЦЕНТРЫ

НАШИ МАГАЗИНЫ

Гипермаркеты Компаний расположены преимущественно в городских поселениях, что обеспечивает удобство доступа, и представлены в трех форматах: стандартном, компактном и суперкомпактном – площадью, в зависимости от формата, от 7 000 кв. м до 3 000 кв. м. Такой набор форматов позволяет подобрать оптимальный вариант в зависимости от местоположения и обеспечить ассортимент, максимально отвечающий запросам покупателей. Магазины нового, менее крупного формата, – супермаркеты – появились в Московском регионе в 2013 г. и располагаются в городах в местах с высокой проходимостью.

Подробнее на стр. 26

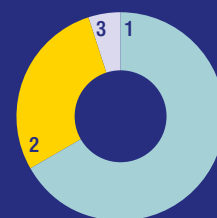
НАША ЛОГИСТИЧЕСКАЯ СЕТЬ

Важнейшим конкурентным преимуществом в такой огромной по территории стране как Россия, с ее региональной спецификой, является развитая логистическая система федерального масштаба, обеспечивающая низкий уровень затрат, короткие сроки поставки и, благодаря этому, стабильное наличие в магазинах широкого ассортимента товаров. Три распределительных центра, которые планируется открыть к концу 2015 г., вместе с четырьмя уже действовавшими в 2014 г., позволят обслуживать более 200 гипермаркетов.

Подробнее на стр. 29

ПРОДАЖИ ПО РЕГИОНАМ

Санкт-Петербург, Москва, другие регионы



ТОРГОВЫЕ ПЛОЩАДИ



КОЛИЧЕСТВО СОТРУДНИКОВ
(2013: 27 800)

+26,3%

2014	35 100
2013	27 800
2012	19 700

ОСНОВНЫЕ ФИНАНСОВЫЕ И ОПЕРАЦИОННЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

ХОРОШИЕ РЕЗУЛЬТАТЫ В СЛОЖНЫХ РЫНОЧНЫХ УСЛОВИЯХ

Бизнес-модель Компании, построенная по принципу «низкая цена / низкие затраты», позволяет поддерживать стабильно высокие уровни рентабельности деятельности и доходности инвестиций, независимо от экономической ситуации.

> ЭФФЕКТИВНАЯ И ГИБКАЯ БИЗНЕС-МОДЕЛЬ

В течение всего 2014 г. покупатели находились под возрастающим давлением негативных явлений в экономике, включая прямые последствия запрета на ввоз в Россию отдельных категорий продовольственных товаров, падение курса рубля, рост инфляции и повышение процентных ставок. Однако «Лента» смогла быстро адаптироваться к меняющейся рыночной конъюнктуре, сохраняя приверженность своим ключевым

принципам: низкому уровню цен, привлекательным специальным предложениям и ассортименту, отвечающему потребностям покупателей. Благодаря этому удалось не только удовлетворить запросы покупателей, но и достичь высоких темпов роста и хороших финансовых результатов. В ходе IPO были поставлены масштабные цели по финансовым и операционным показателям 2014 г., которые не корректировались в течение года и были успешно достигнуты.

РОСТ СОПОСТАВИМЫХ
ПРОДАЖ

+10,6%

39,6 млрд

I КВАРТАЛ

ЯНВ

46,3 млрд

II КВАРТАЛ

АПР

48,5 млрд

III КВАРТАЛ

ИЮЛ

59,5 млрд

IV КВАРТАЛ

ОКТ

ДЕК

КВАРТАЛЬНЫЙ РОСТ РОЗНИЧНЫХ ПРОДАЖ «ЛЕНТЫ» РУБ.

194 млрд
ОБЩАЯ
ВЫРУЧКА (РУБ.)
(2013: 144,3 млрд)

ОБЩАЯ ВЫРУЧКА
млрд РУБ.

+34,5%

2014	194,0
2013	144,3
2012	109,9

43,9 млрд
ВАЛОВАЯ
ПРИБЫЛЬ (РУБ.)
(2013: 31,5 млрд)

ВАЛОВАЯ ПРИБЫЛЬ
млрд РУБ.

+39,4%

2014	43,9
2013	31,5
2012	22,5

701,2
ТОРГОВАЯ
ПЛОЩАДЬ (000м²)
(2013: 505,7)

ТОРГОВАЯ ПЛОЩАДЬ
000м²

+38,7%

2014	701,2
2013	505,7
2012	374,3

21,4 млрд
СКОРРЕКТИРОВАННЫЙ
ПОКАЗАТЕЛЬ EBITDA (РУБ.)
(2013: 16,5 млрд)

СКОРРЕКТИРОВАННЫЙ
ПОКАЗАТЕЛЬ EBITDA
млрд РУБ.

+29,8%

2014	21,4
2013	16,5
2012	12,8

9,1 млрд
ЧИСТАЯ
ПРИБЫЛЬ (РУБ.)
(2013: 7,1 млрд)

ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ
млрд РУБ.

+27%

2014	9,1
2013	7,1
2012	5,2

132
КОЛИЧЕСТВО
МАГАЗИНОВ
(2013: 87)

КОЛИЧЕСТВО
МАГАЗИНОВ

+51,7%

2014	132,0
2013	87,0
2012	56,0

ОБРАЩЕНИЕ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ПОВЫШЕНИЕ СТОИМОСТИ БИЗНЕСА В ИНТЕРЕСАХ АКЦИОНЕРОВ



«В преддверии годовщины листинга Компании на Московской и Лондонской фондовых биржах я с гордостью представляю вам операционные и финансовые результаты, а также стратегические достижения в успешном для Компании 2014 году».

В результате проведения IPO было привлечено 952 млн долл. США для наших акционеров, при этом оценка стоимости Компании составила 4,3 млрд долл. США. Приобретение статуса публичной компании укрепило репутацию «Ленты» в глазах всех заинтересованных сторон и помогло сформировать прочный фундамент для дальнейшей реализации наших планов – сохранить лидерство среди компаний, занимающихся модернизацией розничной торговли в России.

Мы уже превзошли представленные в ходе IPO прогнозы по расширению торговой сети, значительно повысили темпы роста продаж и с опережением выполняем трехлетний план по удвоению торговой площади к концу 2016 г. Такие результаты особенно впечатляют, если принять во внимание непростую экономическую ситуацию в России. В этом контексте успех «Ленты» еще более ярко свидетельствует об эффективности существующей бизнес-модели и высоком профессиональном уровне руководства Компании.

УСПЕШНАЯ АДАПТАЦИЯ К МЕНЯЮЩИМСЯ ЭКОНОМИЧЕСКИМ УСЛОВИЯМ

Ухудшение экономической обстановки не могло не оказать негативного воздействия на наших покупателей и бизнес. Несмотря на это, наша низкоценовая/низкозатратная бизнес-модель дает неоспоримые преимущества в реагировании на стремительные изменения условий рынка, что подтверждается высокими показателями, достигнутыми Компанией. Мы заслужили признание покупателей благодаря низким ценам, привлекательным специальным предложениям и ассортименту, отвечающему их потребностям. Именно этот подход к формированию выгодного для покупателя предложения с учетом результатов аналитики на основе данных программы лояльности, позволяет нам быстро адаптировать предложение к любой ситуации. Эти элементы бизнес-модели подтвердили свою эффективность в последние месяцы, когда показатели потребительской среды в России обусловили рекордно сложные за многие годы условия работы.

ПОВЫШЕНИЕ СТОИМОСТИ БИЗНЕСА В ИНТЕРЕСАХ АКЦИОНЕРОВ

Мы продолжаем работать на долгосрочное обеспечение роста бизнеса и повышение его рентабельности и стоимости в интересах акционеров. Наряду с успешным преодолением сложной ситуации в сфере продаж, команда «Ленты» продолжала упорно работать над реализацией стратегии роста. Торговая площадь



London
Stock Exchange



Компании была увеличена почти на 40% всего за один год, темпы роста сопоставимых продаж поддерживались на уровне свыше 10%, начался новый этап развития в стратегически важном Московском регионе, охват сети был расширен с успешным внедрением формата «супермаркет» – в этом сегменте мы перешли от стадии тестирования к стадии полноценного внедрения. Открыв 31 новый гипермаркет и 14 супермаркетов в течение года, «Лента» продемонстрировала наличие возможностей и необходимых ресурсов не только для поддержания динамичного развития на розничном рынке, сохраняющем огромный потенциал роста и освоения неохваченных сегментов, но и для обеспечения желаемых темпов роста.

ПРИВЛЕЧЕНИЕ СРЕДСТВ ДЛЯ ФИНАНСИРОВАНИЯ РОСТА И ПОДДЕРЖАНИЯ ЕГО ТЕМПОВ

Бизнес-модель «Ленты», ее финансовые результаты и успешное начало 2015 финансового года, наряду с проверенной на практике способностью обеспечивать быстрое расширение сети, позволяют нам наилучшим образом использовать крайне привлекательные возможности для роста, предоставляемые российским розничным рынком. Совет директоров Компании считает, что при текущей конъюнктуре рынка, когда возможности открытия новых магазинов, обеспечивающие высокий уровень доходности инвестиций, значительно расширились, перед «Лентой» открываются уникальные перспективы, и именно это обусловило принятие в марте 2015 г. решения об увеличении уставного капитала. Успешное вторичное размещение акций Компании на общую сумму в 225 млн долл. США значительно укрепило ее балансовые показатели и создало дополнительные возможности для ускорения реализации стратегии роста в 2015 г. и последующие периоды. Мы рассчитываем, что такое дополнительное ускорение позволит нам перевыполнить план по двукратному увеличению торговой площади в течение трех лет до декабря 2016 г.

ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОГО КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Опираясь на свой обширный опыт и экспертизу, члены Совета директоров «Ленты» в течение года обеспечивали поддержку эффективной деятельности Компании. Разносторонние навыки и опыт работы на международных

рынках помогли им эффективно осуществлять руководство и контроль, а также принимать взвешенные решения от имени Компании.

Компания нацелена на поддержание высоких стандартов корпоративного управления в соответствии с передовым международным опытом. Для этого в Компании внедрены необходимые процедуры и механизмы: четкие цели, процедуры отчетности, политики, структуры и комитеты, делегирование полномочий, что позволяет обеспечивать адекватный уровень критического анализа и надзора и добиваться максимально высоких показателей доходности инвестиций для наших акционеров, соблюдая при этом принципы этики, справедливости и прозрачности.

ВЫСОКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ В СФЕРЕ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

Задачи Компании в области социальной ответственности носят долгосрочный, а не разовый характер – они находят отражение во всех аспектах нашей деятельности. Являясь одной из крупнейших розничных компаний России, мы признаем нашу обязанность заботиться о населении регионов, где мы работаем. Наша программа корпоративной социальной ответственности включает заботу об окружающей среде, пропаганду здорового образа жизни, обеспечение безопасности для наших покупателей, охрану труда персонала, уважение к сотрудникам и партнерам, а также высокое качество товаров и услуг, которые мы предлагаем по самым привлекательным на рынке ценам. Мы нацелены на обеспечение устойчивого развития Компании, поддерживая механизмы открытого диалога и прозрачности.

По мере того, как «Лента» продолжает расти, участие и поддержка со стороны основных заинтересованных лиц – наших покупателей, поставщиков, сотрудников и местного населения – имеют решающее значение для успеха Компании. Благодаря вашему вкладу и участию 2014 год стал столь успешным для «Ленты». Спасибо вам!

ДЖОН ОЛИВЕР
ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

952

МЛН ДОЛЛ. США
ПРИВЛЕЧЕНО ВО ВРЕМЯ IPO

> ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАБОТЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ НА 2015 г.

ПОВЫШЕНИЕ ТЕМПОВ РОСТА КОМПАНИИ

Средства, полученные Компанией в результате недавно проведенного успешного привлечения капитала, позволяют запланировать увеличение капитальных затрат в 2015 г. до уровня около 30 млрд руб., с перспективой дальнейшего увеличения в зависимости от рыночной ситуации и наличия подходящих инвестиционных возможностей.

ФОРМИРОВАНИЕ ПОРТФЕЛЯ ПРОЕКТОВ ПО ОТКРЫТИЮ НОВЫХ МАГАЗИНОВ

Высокие балансовые показатели и доказанная на практике способность Компании обеспечивать эффективное развитие бизнеса позволят ей к концу 2016 г. уверенно перевыполнить план по увеличению торговой площади как минимум вдвое. В 2015 г. будет открыто не менее 25 новых гипермаркетов и 10-15 супермаркетов.

ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМЫХ ВЫСОКИХ В СЕКТОРЕ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ВЫРУЧКИ

«Лента» продолжит эффективно сочетать возможности непрерывного роста сети за счет открытия новых магазинов, развитие существующих магазинов и особый акцент на сохранении высокой привлекательности предложения для покупателей – цель Компании заключается в обеспечении поддержания самых высоких темпов роста на рынке, который по-прежнему остается привлекательным по своим фундаментальным показателям.

ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДАЛЬНЕЙШЕГО КАЧЕСТВЕННОГО РОСТА КОМПАНИИ

Мы будем по-прежнему обеспечивать эффективный баланс между стремительным ростом и высокой рентабельностью бизнеса, производя упреждающие инвестиции в развитие сотрудников, их профессиональных навыков, а также в инфраструктуру, сохраняя при этом уникальные преимущества нашей бизнес-модели, обеспечивающие высокую доходность инвестиций в развитие, при ускорении реализации нашей программы расширения торговой сети.

ОТЧЕТ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА

2014: РЕЗУЛЬТАТЫ, ПРЕВЗОШЕДШИЕ ОЖИДАНИЯ

29,8%

УВЕЛИЧЕНИЕ
СКОРРЕКТИРОВАННОГО
ПОКАЗАТЕЛЯ EBITDA
В 2014 ГОДУ

225

МЛН ДОЛЛ. США
ПРИВЛЕЧЕНО
ВО ВРЕМЯ IPO



«2014 год был наполнен событиями. "Лента" показала очень хорошие результаты и сохранила высокие темпы роста, успешно адаптируясь к сложной экономической ситуации и не упуская из виду привлекательные долгосрочные стратегические возможности на по-прежнему не достаточно освоенном российском рынке».

ВЫСОКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПО ИТОГАМ 2014 г.

Как операционные, так и финансовые результаты «Ленты» по итогам 2014 г. были на высоком уровне: все прогнозные показатели, объявленные Компанией участникам рынка, были достигнуты, а некоторые – превышены. Повысилась динамика роста продаж; этот показатель составил 34,5% (в 2013 г.: 31,3%), а общая выручка увеличилась до 194,0 млрд руб. (в 2013 г.: 144,3 млрд руб.). По показателю роста продаж «Лента» второй год подряд занимает первое место среди публичных розничных компаний в России.

Были сохранены высокие темпы развития: открыт 31 гипермаркет и 14 супермаркетов – значительно больше, чем прогнозировалось нами до начала ухудшения экономической ситуации в стране. Это абсолютный рекорд Компании по количеству новых магазинов, открытых в течение одного календарного года, и заслуга наших специалистов, отвечающих за развитие и строительство объектов недвижимости, а также, что немаловажно, результат контроля за процессом приобретения и застройки участков в рамках используемой модели, согласно которой большинство магазинов находится в собственности Компании.

На конец 2014 г. «Лента» управляла 108 гипермаркетами и 24 супермаркетами по всей России; за год была значительно увеличена торговая площадь (прирост: 38,7%).

Но еще более важно то, что мы смогли добиться таких результатов в условиях чрезвычайно сложной экономической и политической ситуации в России. По понятным причинам, потребители стали более чувствительны к цене – они тщательно планируют бюджет на каждую неделю и делают покупки чаще, но при этом размер среднего чека во многих случаях сокращается. Мы завоевали признание покупателей благодаря стабильно низким ценам, привлекательным специальным предложениям и ассортименту, отвечающему их потребностям. С помощью нашей Программы изучения покупательских предпочтений на основе анализа большого объема данных о наших клиентах (Big Data Customer Insights Programme) мы получаем подробную информацию с 6,5 миллионов карт постоянного покупателя, что позволяет нам быстро и точно формировать предложения для конкретных групп покупателей с учетом их индивидуальных потребностей.

В ситуации растущего негативного воздействия на финансовое положение наших покупателей бизнес-модель «Ленты», построенная по принципу «низкая цена / низкие затраты», подтверждает свою актуальность и эффективность. Мы добились высоких темпов роста сопоставимых продаж – 10,6% в 2014 г. (в 2013 г.: 10,0%), при этом в сегменте сопоставимых продаж продовольственных товаров этот показатель был существенно выше – 12,1%, в то время как продажи непродовольственных товаров ожидаемо остались практически на том же уровне по сравнению с предыдущим годом, поскольку покупатели сократили расходы на товары, не относящиеся к категории первой необходимости. На протяжении всего 2014 г. мы постоянно корректировали наше предложение непродовольственных товаров с тем, чтобы, с одной стороны, повысить показатель продаж на квадратный метр, а с другой – лучше удовлетворять потребности покупателей, при этом эффективность и гибкость бизнес-модели Компании позволяет нам поддерживать хороший уровень рентабельности.

В течение года нам удалось за счет повышения операционной эффективности нивелировать воздействие на общие результаты Компании показателей недостаточно развитых магазинов, доля которых увеличилась вследствие стремительного расширения сети. Благодаря этому «Лента» увеличила объем денежных средств, полученных от операционной деятельности, на 48,2%, до 23,5 млрд руб. (в 2013 г.: 15,9 млрд руб.). Скорректированный показатель EBITDA вырос на 29,8%, до 21,4 млрд руб. (в 2013 г.: 16,5 млрд руб.), а показатель рентабельности по EBITDA составил 11,0% (в 2013 г.: 11,4%).

СТРАТЕГИЯ РОСТА

Несмотря на экономический спад сохраняется огромный потенциал для развития бизнеса. Дополнительные финансовые возможности, полученные в результате успешно проведенных недавно выпуска и размещения новых акций, позволяют нам уверенно идти к перевыполнению трехлетнего плана по увеличению торговой площади вдвое к концу 2016 г. Команда «Ленты» в 2014 г. смогла значительно превзойти свои прогнозные показатели по годовому приросту торговой

площади, введя в эксплуатацию почти 200 000 кв. м торговых площадей в дополнение к имевшейся в 2013 г. общей площади свыше 500 000 кв. м.

В 2013 г. мы впервые вышли на рынок Московского региона, поставив перед собой цель обеспечить на нем заметное присутствие. Мы полагаем, что опыт работы Компании на высококонкурентном рынке Санкт-Петербурга даст нам потенциальное преимущество. 2014 г. стал важным этапом на пути к достижению этой цели: мы утроили торговую площадь в Москве и Московской области, где наша сеть теперь представлена пятью гипермаркетами и 24 супермаркетами.

Оба формата демонстрируют весьма многообещающие результаты: объем продаж в новых магазинах растет стремительными темпами.

В связи с необходимостью обслуживать растущее число магазинов Компании по всей стране, увеличивающуюся общую торговую площадь и, конечно, обеспечиваемый ими объем продаж, возникла неизбежная стратегическая потребность в развитии инфраструктуры нашей логистической сети. В 2014 г. в полную силу работали четыре распределительных центра, два других находились на стадии ввода в эксплуатацию, а к концу 2015 г. планируется открытие еще одного. Это обеспечит нам местный охват во всех регионах присутствия, а также достаточный потенциал для расширения торговой сети на период до конца 2016 г. и в последующие периоды.

ПРОГНОЗ

Успешное размещение акций Компании в марте 2015 г., позволившее привлечь 225 млн долл. США, создало дополнительные финансовые возможности для ускорения реализации ее программы по открытию новых магазинов. Имея значительное количество участков под застройку и портфель проектов по строительству новых магазинов, мы планируем открыть не менее 25 новых гипермаркетов и 10-15 супермаркетов в течение года.

В перспективе, в 2016 г. мы рассчитываем увеличить количество новых гипермаркетов примерно в том же объеме, что и в 2014 г., и в дальнейшем сохранять или даже повышать темпы расширения торговой сети. В 2016 г. мы также планируем увеличить число новых открываемых супермаркетов.

На российском рынке розничной торговли сохраняется высокий уровень конкуренции. Следовательно, мы и дальше будем уделять основное внимание поддержанию тесного контакта с нашими покупателями, увеличению инвестиций в дальнейшее повышение привлекательности своего ценового предложения, а также сохранению результатов, достигнутых в рамках проектов оптимизации производительности, – то есть тем факторам, которые обеспечили высокие показатели деятельности Компании в 2014 г.

Итоги 2014 г. подтверждают, что «Лента» успешно адаптировала свою бизнес-модель к сложной экономической ситуации, и мы начинаем 2015 г. в хорошей форме, сохраняя мощную динамику и многообещающие показатели продаж, в том числе темпы роста сопоставимых продаж на уровне 10% и более. Наша команда опытных профессионалов сформировала мощный портфель проектов по открытию новых магазинов на ближайшие годы: мы будем внимательно отслеживать состояние рынка и оптимизировать соответствующим образом программу открытия новых магазинов с тем, чтобы сохранить высокий уровень доходности инвестиций в развитие сети в сочетании с хорошими балансовыми показателями.

ЯН ДЮННИНГ
ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР

ОБЗОР РЫНКА

ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ РЫНКА ДАЖЕ В УСЛОВИЯХ НЕСТАБИЛЬНОСТИ

«Крупные сети розничной торговли являются основным фактором, стимулирующим развитие отрасли – они активно занимают свободные рыночные ниши».



Йошкар-Ола, республика Марий Эл



Несмотря на экономические трудности, которые в настоящее время испытывает Россия, она по-прежнему остается стратегически привлекательным рынком розничной торговли с долгосрочными перспективами развития и роста.

Российский рынок розничной торговли продовольственными товарами – один из крупнейших в Европе, что неудивительно, учитывая 146-миллионное население страны и степень урбанизации (городское население составляет 74%, из них 50% проживает в городах с населением свыше 100 000 человек). В последние годы российский рынок демонстрировал быстрые темпы роста, часто превышающие 10% в реальном выражении, и устойчивость к негативным воздействиям в течение экономического цикла – в 2014 г. на фоне серьезных экономических проблем снижение спроса в реальном выражении составило всего 0,1%.

Рынок продовольственных товаров сильно фрагментирован и недостаточно освоен с точки зрения современных форматов розничной торговли. Ввиду традиционного характера открытых рынков, киоски и небольшие магазины все еще достаточно широко представлены в России; соответственно, отсутствие консолидации и недостаточно масштабная реализация новых возможностей для развития сектора открывают предприятиям современных форматов розничной торговли широкие перспективы для развития таких новых форматов. На предприятия современного формата приходится только 64% от общего объема продаж продовольственных товаров (в Великобритании эта цифра составляет 89%, а в США – 85%).¹ Ввиду высокой фрагментации рынка, на сегодняшний день на пять крупнейших предприятий розничной торговли продовольственными товарами приходится лишь 23% от общего объема продаж продовольственных товаров в России. Для сравнения можно отметить, что доля пяти крупнейших предприятий розничной торговли продовольственными товарами составляет 69% на рынке Германии и 61% на рынке Великобритании.¹ Очевидно, что по мере роста объемов и консолидации рынка в этом сегменте будут открываться широкие возможности для развития.

Крупные сети розничной торговли являются основным фактором, стимулирующим развитие отрасли, – они активно занимают свободные рыночные ниши и стремятся к увеличению своей доли на рынке по сравнению с традиционными точками розничной торговли и региональными участниками рынка.

¹ Источник: Статистические данные Euromonitor по результатам продаж за 2014 г.

ДОЛЯ ПРОДОВОЛЬСТВЕННЫХ ТОВАРОВ,
ПРОДАВАЕМЫХ В РОССИИ
через торговые предприятия современного формата



146

МИЛЛИОНОВ ЧЕЛОВЕК –
НАСЕЛЕНИЕ РОССИИ

50%

ПРОЖИВАЕТ В ГОРОДАХ
С НАСЕЛЕНИЕМ СВЫШЕ
100 000 ЧЕЛОВЕК

БИЗНЕС-МОДЕЛЬ «ЛЕНТЫ»

СТАБИЛЬНАЯ И ГИБКАЯ

> ВЫГОДНОЕ ДЛЯ ПОКУПАТЕЛЕЙ ПРЕДЛОЖЕНИЕ

**ДИФФЕРЕНЦИРОВАННОЕ
ВЫГОДНОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ**
Повышение качества жизни
покупателей за счет экономии



**ДЕМОГРАФИЧЕСКИЕ
ПАРАМЕТРЫ ОСНОВНЫХ
КАТЕГОРИЙ ПОКУПАТЕЛЕЙ**
Семьи и женщины



**ШИРОКИЙ АССОРТИМЕНТ
ТОВАРОВ
ЦЕНОВОЕ ЛИДЕРСТВО**

+ Бакалейные товары



+ Свежие продукты питания



+ Непродовольственные товары



SKUs

24 000+



**АКТИВНАЯ МОТИВАЦИЯ
ПОКУПАТЕЛЕЙ
ЦЕНОВОЕ ЛИДЕРСТВО**

+ Карта постоянного покупателя
— скидка 5% на стандартную
продуктовую корзину

+ Тщательно продуманные,
регулярные и эффективные
промоакции

+ Регулярное сопоставление
цен

**ШИРОКИЙ ВЫБОР ТОВАРОВ
ДЛЯ ВСЕЙ СЕМЬИ**

+ Ассортимент с учетом вкусов
взыскательных покупателей

+ Наличие необходимых
товарных позиций

+ Акцент на новой/местной
продукции

ДОСТУПНОСТЬ МАГАЗИНОВ

+ Универсальный магазин
в шаговой доступности

+ Наличие товаров с
добавленной стоимостью

> ОРИЕНТИРОВАННАЯ НА НИЗКИЕ ЦЕНЫ МОДЕЛЬ ГИПЕРМАРКЕТОВ

НИЗКИЙ УРОВЕНЬ ЗАТРАТ



Удобная для покупателей стандартная планировка
магазинов, низкие цены

+ более 85% объектов в собственности, 15% — в аренде

+ планы по двукратному увеличению торговой площади
к концу 2016 г. по сравнению с данными на конец 2013 г.

ФОРМАТЫ МАГАЗИНОВ

**СТАНДАРТНЫЙ
ГИПЕРМАРКЕТ**



**КОМПАКТНЫЙ
ГИПЕРМАРКЕТ**



**СУПЕРКОМПАКТНЫЙ
ГИПЕРМАРКЕТ**



СУПЕРМАРКЕТ



ЛОГИСТИЧЕСКАЯ СЕТЬ

**ИНТЕГРИРОВАННАЯ
ЛОГИСТИЧЕСКАЯ СЕТЬ**
на базе четырех распределительных центров

4



СУЩЕСТВУЮЩАЯ МОЩНОСТЬ
120+ гипермаркетов, планируемое
увеличение мощности —
200+ гипермаркетов в 2015 г.

120+



НАШ АВТОПАРК
грузовой автотранспорт

65



**НОВЫЕ РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНЫЕ
ЦЕНТРЫ**
планируется открыть в 2015 г.

3



**НАДЕЖНАЯ
ИТ-ИНФРАСТРУКТУРА**



ПОДДЕРЖКА РАЗВИТИЯ БЛАГОДАРЯ КРУПНЫМ ИНВЕСТИЦИЯМ

> КАРТА ПОСТОЯННОГО ПОКУПАТЕЛЯ «ЛЕНТЫ»

СБОР ИНФОРМАЦИИ

о каждом покупателе в каждой
точке продаж, что позволяет
разбивать покупателей на группы
с учетом их специфики в рамках
девяяти сегментов и удовлетворять
потребности всех групп.



КАРТА ПОСТОЯННОГО ПОКУПАТЕЛЯ «ЛЕНТЫ»

+ Количество активных
держателей карт

6,5 млн

+ Ценовые преимущества
для покупателей

5%

+ Снижение цен на различные
категории товаров

90%



ВНУТРЕННИЕ ФАКТОРЫ

+ Прямые маркетинговые промоакции
+ Ценообразование
+ Категорийный менеджмент
+ Взаимовыгодные отношения с поставщиками

**СПОСОБСТВУЕТ РОСТУ
СОПОСТАВИМЫХ ПРОДАЖ**



> РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ

СОЗДАНИЕ СТОИМОСТИ

Наша модель заключается в получении
прибыли за счет высокого уровня
трафика, оборота и низких затрат,
а не за счет высокой маржи.



Обеспечение
прибыльного
роста сопоставимых
продаж



Укрепление
занятых позиций



Реализация
потенциала развития



Развитие
форматов магазинов

Подробнее на стр. 16

> СОЗДАНИЕ СТОИМОСТИ РАЗВИТИЯ

**ПРИБЫЛЬ НА АКЦИЮ
РУБ.**

+26,5%



**СКОРРЕКТИРОВАННЫЙ
ПОКАЗАТЕЛЬ EBITDA
млрд РУБ.**

+29,8%



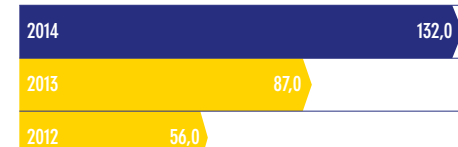
**СОВОКУПНЫЙ РОСТ ПРОДАЖ
млрд РУБ.**

+34,5%



КОЛИЧЕСТВО МАГАЗИНОВ

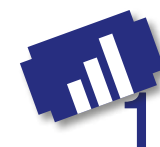
+51,7%



СТРАТЕГИЯ КОМПАНИИ

НАРАЩИВАНИЕ ТЕМПОВ РОСТА

2014 год был успешным, но мы не намерены останавливаться на достигнутом. Основным приоритетом Компании по-прежнему остается достижение долгосрочных целей деятельности.

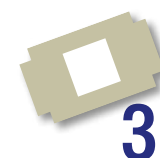


Основные стратегические задачи:

1 > ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРИБЫЛЬНОГО РОСТА СОПОСТАВИМЫХ ПРОДАЖ

Высокая доля новых вводимых в эксплуатацию торговых площадей помогает наращивать темпы роста сопоставимых (LFL) продаж, при этом акцент Компании на постоянные инвестиции в поддержание конкурентоспособности бизнес-модели «Ленты», построенной по принципу «низкая цена / низкие затраты», обеспечивает такое соотношение цены и качества, которое стимулирует продажи и в существующих магазинах. Компания стремится к сохранению позиции лидера цен среди гипермаркетов и использует для этого ряд инструментов, в том числе план продвижения инновационных товаров, продуманный категорийный менеджмент и Программу изучения покупательских предпочтений на основе анализа большого объема данных (Big Data Customer Insight Programme).

Подробнее на стр. 18



3 > РЕАЛИЗАЦИЯ ПОТЕНЦИАЛА РАЗВИТИЯ

Снижение темпов экономического развития оказывает неблагоприятное влияние на бюджеты домохозяйств. Тем не менее, это не повлияло на перспективные планы Компании по дальнейшей реализации неиспользованного потенциала развития на территории России, что по-прежнему остается одной из ее наиболее важных стратегических задач. Многие крупные города и поселки еще недостаточно охвачены розничными сетями, работающими в современных форматах, в частности, в формате гипермаркета. Особое значение Компания придает развитию своей сети в крупных населенных пунктах, во многих из которых до сих пор нет магазинов «Лента». Существующая экономическая ситуация открыла широкие возможности для строительства новых магазинов с потенциально высоким уровнем рентабельности во многих целевых городах.

Подробнее на стр. 22



2 > УКРЕПЛЕНИЕ ЗАНЯТЫХ ПОЗИЦИЙ

По географической диверсификации «Лента» занимает одно из первых мест среди всех розничных торговых сетей федерального значения. Компания реализует масштабную программу открытия новых магазинов, что позволит ей укрепить позиции в городах, где она уже осуществляет свою деятельность, в том числе в Санкт-Петербурге, где рыночная доля Компании уже достаточно велика, но все еще существует определенный потенциал для развития и возможность использовать преимущества узнаваемости бренда и налаженной инфраструктуры. Расширяя свою деятельность, Компания вкладывает значительные средства в развитие местных сообществ, создает рабочие места и выстраивает отношения с местными поставщиками.

Подробнее на стр. 20



4 > РАЗВИТИЕ ФОРМАТОВ МАГАЗИНОВ

Компания разработала широкий спектр форматов розничной торговли, что дает ей значительные возможности при открытии новых магазинов. Три формата гипермаркетов – стандартный, компактный и суперкомпактный – разработаны для удовлетворения множества потребностей местных покупателей. Благодаря высокой рентабельности и стандартному дизайну гипермаркеты полностью подходят для реализации планов Компании по стремительному расширению. Новый формат – супермаркет – был создан для обслуживания покупателей в городах в местах с высокой проходимостью. Данный формат гармонично дополняет наш сегмент гипермаркетов, и ему отводится важное место в планах будущего развития Компании.

Подробнее на стр. 24

СТРАТЕГИЯ КОМПАНИИ

ПРОДОЛЖЕНИЕ



ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРИБЫЛЬНОГО РОСТА СОПОСТАВИМЫХ ПРОДАЖ

> КАТЕГОРИЙНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Компания применяет четкий подход к управлению представленным в магазинах товарным ассортиментом. Мы предлагаем большинство товаров первой необходимости (товарных позиций), собранных в одном магазине, предоставляем широкий, но рационализированный ассортимент товарных категорий, учитывающий результаты подробного анализа данных о предпочтениях покупателей, полученных в ходе использования ими карт постоянного покупателя.

В стандартном гипермаркете, самом крупном из всех форматов магазинов Компании, представлено около 24 000 видов товаров, что на 30-40% меньше, чем у присутствующих на рынке конкурентов. Это не только повышает эффективность системы поставок и работы магазинов, но и облегчает процесс покупки, позволяя покупателям приобретать только действительно необходимые им товары.



> ИЗУЧЕНИЕ ПОКУПАТЕЛЬСКИХ ПРЕДПОЧТЕНИЙ

Программа изучения покупательских предпочтений позволяет нам лучше понять наших покупателей. Мы учитываем данные об операциях с картами лояльности при принятии решений о категориях товаров для повышения конкурентоспособности «Ленты». В 2013 г. Компания привлекла к сотрудничеству международного консультанта Empos GmbH для содействия в разработке инструментов изучения поведения покупателей, необходимых для анализа и интерпретации данных из уникальной программы лояльности «Ленты». Компания классифицирует покупателей по девяти сегментам в зависимости от их образа жизни. Углубленный анализ каждого сегмента позволил выявить предпочтения покупателей, побудительные причины, характер совершения покупок и факторы, влияющие на их поведение. Данные инструменты доказали свою значимость в формировании подхода к ценообразованию, продвижению товара, ассортименту и даже способу раскладки товаров на полках с учетом индивидуальных особенностей покупателей и стали основным фактором продуманного изменения цен, проводимого в рамках формирования предложения для покупателей, чей бюджет попал под влияние неблагоприятных экономических факторов.



90%

ОБЩЕЙ ВЫРУЧКИ ПРИНОСЯТ
ПРОДАЖИ ПО КАРТЕ ПОСТОЯННОГО
ПОКУПАТЕЛЯ «ЛЕНТЫ»

> ЦЕНОВОЕ ЛИДЕРСТВО

Суть основного ценового предложения «Ленты» покупателям – соотношение цены и качества. Компания получает прибыль от своей деятельности за счет высокого уровня трафика, высокой плотности продаж и низких затрат, а не за счет высокой валовой маржи.

Компания ведет активную работу с поставщиками, сдерживая рост цен в магазинах в интересах покупателей. Компания также предлагает товары повседневного спроса под собственной маркой по более низким ценам, чем аналогичная фирменная продукция. Обладателям карты постоянного покупателя предоставляется дополнительная скидка в размере 5% на все покупки, а также возможность участвовать в привлекательных промоакциях. Постоянный мониторинг цен конкурентов, в том числе региональных розничных компаний, позволяет сохранять ценовое лидерство.



> ПРОМОАКЦИИ

Использование ряда инструментов позволяет Компании предлагать покупателям скидки и повышать ее ценовую конкурентоспособность. Еженедельные промоакции, в частности, на свежие продукты питания, рекламируются во многих средствах массовой информации. Раз в две недели Компания публикует регулярный каталог со списком всех товаров-участников акции, который распространяется в ее магазинах и близлежащих районах, а также издает сезонные каталоги скидок, приуроченные к определенным событиям.

Промоакции не зависят от цен поставщиков, а разрабатываются специально с учетом местной специфики и предпочтений покупателей, их значения для покупателей (на основе данных Программы изучения покупательских предпочтений на основе анализа большого объема данных) и для бизнеса. Данная маркетинговая стратегия позволяет повышать лояльность покупателей, обеспечивать узнаваемость торговой марки и привлекать новых покупателей.





УКРЕПЛЕНИЕ ЗАНЯТЫХ ПОЗИЦИЙ



> УВЕЛИЧЕНИЕ РЫНОЧНОЙ ДОЛИ НА ОСВОЕННЫХ РЫНКАХ

Наличие портфеля участков под застройку и отлаженного механизма реализации проектов позволяет Компании продолжать развитие существующей сети магазинов и увеличивать рыночную долю на освоенных территориях, а также использовать перспективные возможности в новых для ее бизнеса городах. Учитывая недостаточную насыщенность рынка даже в наиболее развитых городах, открытие новых магазинов не способно каннибализировать продажи в существующих магазинах. Кроме того, разработанные варианты форматов магазинов позволяют выбирать тип и размер, наиболее подходящие для новой торговой точки и соответствующие возможностям местного рынка.

В тех регионах, где «Лента» уже работает, ее бизнес-модель, построенная по принципу «низкая цена / низкие затраты», обеспечивает высокую степень лояльности покупателей и стимулирует рост сопоставимых продаж. Данная стратегия развития также обеспечивает высокую рентабельность за счет узнаваемости бренда «Лента» и эффективного использования ее инфраструктуры.

> УКРЕПЛЕНИЕ ПОЗИЦИЙ НА РЕГИОНАЛЬНЫХ РЫНКАХ

Открытие новых магазинов по всей стране, несомненно, укрепляет позиции Компании в регионах и способствует переносу качества обслуживания «Ленты» на новых покупателей. В то же время Компания стремится установить крепкие взаимоотношения с региональными поставщиками: в 2014 г. у региональных поставщиков было закуплено 22,5% от всего объема продукции, при этом доля в закупках свежих продуктов питания составила более 50%. Создание региональных распределительных центров способствует реализации данной стратегии. Компания инвестирует значительные средства в подбор и обучение персонала: открытие каждого нового магазина «Лента» обеспечивает рабочими местами до 300 местных жителей, а также вносит положительный вклад в развитие региональной экономики и местных сообществ.

> ОПЫТ РАБОТЫ НА МЕСТНЫХ РЫНКАХ И ИНФРАСТРУКТУРА

Как правило, капитальные затраты на открытие собственного гипермаркета стандартной площади составляют около 1 млрд руб. Значительная часть этих инвестиций расходуется на создание местными подрядчиками современной инфраструктуры, необходимой для функционирования магазина «Лента», а также на строительство собственно магазина. В данном вопросе мы полагаемся на профессионализм и качество услуг местных подрядчиков, тесно сотрудничающих со специалистами Компании, отвечающими за развитие и строительство объектов недвижимости, для выполнения ее жестких требований по соблюдению сроков и контролю качества. Компания делится опытом работы и поддерживает растущее число поставщиков, которые в сотрудничестве с ней обеспечивают поставку высококачественных свежих и региональных продуктов и снижение затрат на логистику в интересах Компании и ее покупателей.

50%

СВЕЖИХ ПРОДУКТОВ
ПИТАНИЯ ЗАКУПАЕТСЯ У
РЕГИОНАЛЬНЫХ ПОСТАВЩИКОВ



> ВЫСОКИЙ ПОТЕНЦИАЛ

В настоящее время «Лента» является вторым по величине оператором гипермаркетов и шестой по размеру сетью сектора продуктовой розницы в России. Вот уже второй год подряд Компания признается самой быстрорастущей публичной компанией. Несмотря на экономические трудности, в стране попрежнему наблюдается огромный потенциал для развития — ее крупный и фрагментированный рынок еще в недостаточной степени насыщен предложением новых форматов розничной торговли.

Количество крупнейших городов с населением более 100 000 человек, где полностью отсутствуют гипермаркеты ведущих розничных компаний или где нет магазинов «Ленты», но работают магазины конкурентов, значительно превышает количество городов, где Компания уже присутствует (в настоящее время — около 60). Отлаженный механизм создания новых магазинов, гибкие форматы торговли, устойчивые финансовые результаты и лучшие по отрасли операционные показатели ставят «Ленту» в наиболее выгодное положение по сравнению с другими предприятиями розничной торговли и позволяют в полной мере использовать все возможности и огромный потенциал развития.



1 000 000+

КВ. М ТОРГОВЫХ ПЛОЩАДЕЙ К КОНЦУ 2016 ГОДА

> СОЗДАНИЕ ПЛАТФОРМЫ ДЛЯ ОТКРЫТИЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫХ МАГАЗИНОВ В НОВЫХ ГОРОДАХ

Компания всегда стремится к развитию, при этом она уже вложила и продолжает вкладывать значительные средства в операционные ресурсы, необходимые для продолжения ее быстрого роста, в частности, в инфраструктуру логистической сети, ИТ-инфраструктуру и управление персоналом в рамках подготовки к реализации планов дальнейшего развития.

Сотрудничество с местными и региональными властями в процессе получения необходимых согласований и соблюдения законодательных требований к открытию новых магазинов обеспечивает в целом благоприятное отношение к инвестициям Компании и созданию рабочих мест в регионах деятельности. В некоторых случаях Компания субсидирует проведение технического обслуживания и модернизацию местной инфраструктуры. Выгодное предложение «Ленты», обеспечивающее оптимальное соотношение цены и качества, повышает покупательскую способность и качество жизни местного населения.

> ДВУКРАТНОЕ УВЕЛИЧЕНИЕ ТОРГОВОЙ ПЛОЩАДИ ЗА ТРИ ГОДА

В 2013 г. Компания приняла на себя долгосрочное обязательство по увеличению торговой площади до 1 млн кв. м до конца 2016 г. Ввиду дополнительных финансовых возможностей, открывшихся перед Компанией благодаря недавнему успешному привлечению капитала, в настоящий момент «Лента» в состоянии превысить данный целевой показатель.



ФОРМАТОВ МАГАЗИНОВ



> СУПЕРМАРКЕТЫ «ЛЕНТА» — НОВЫЕ ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

Компания полагала, что опыт ее работы на характеризующихся высоким уровнем конкуренции рынке Санкт-Петербурга может быть успешно применен и в Москве, однако, с учетом специфических особенностей столичных рынков недвижимости, было принято решение реализовать данную возможность посредством открытия гипермаркетов наряду с новым форматом магазина — супермаркетом. Это сочетание оказалось очень эффективным способом выхода на крупнейший и наиболее насыщенный российский рынок и открыло перспективы для успешного долгосрочного развития.

В 2013 г. в Московском регионе были открыты и продемонстрировали положительные результаты первые десять супермаркетов «Лента» стандартной торговой площадью 1 200 кв. м, предлагающие 6 200 видов товаров. В конце 2014 г. в Москве работало уже 24 супермаркета общей торговой площадью около 26 500 кв. м, в основном на арендованных площадях.

Формат супермаркета дает Компании возможность завоевать популярность в секторе розничной торговли продуктами питания, в которой не всегда требуется работа гипермаркетов. Супермаркеты рассчитаны на потребителей, регулярно совершающих поездки на общественном транспорте, и пешеходов в густонаселенных городских районах. Основным направлением деятельности супермаркетов являются бакалейные товары и свежие продукты питания. В супермаркетах осуществляется продажа быстрорастворимых товаров (товаров с высокой оборачиваемостью), ежедневно поставляемых из московского распределительного центра. Это позволяет «Ленте» снизить издержки и поддерживать высокий уровень наличия товаров в магазинах.

Компания довольна результатами работы этих супермаркетов, которые уже сейчас демонстрируют высокую рентабельность, высокую плотность продаж и привлекательную рентабельность инвестиций. Очевидно, что в Московском регионе существует большой потенциал развития и значительный синергетический эффект от сочетания форматов гипермаркета и супермаркета.



> ПОВЫШЕНИЕ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ БРЕНДА «ЛЕНТА»

Качество обслуживания «Ленты» построено на нескольких незыблемых принципах. Мы гордимся тем, что реализуем качественную продукцию по низким ценам и даем дополнительную скидку в размере 5% на все покупки владельцам карт постоянного покупателя, число которых превышает 6,5 миллионов человек, а также проводим акции в форме специальных предложений и других вариантов снижения цен. Мы продаем товары под собственной торговой маркой по более низким ценам, чем фирменная продукция аналогичного качества, и стремимся к тому, чтобы лояльность к товарам перерастала в лояльность к магазину. Форматы магазинов «Лента» отличаются привлекательностью, узнаваемостью и надежностью, а показатель доступности товара на полке в среднем за 2014 г. составил 97% (один из самых высоких по отрасли).



> СТАНДАРТИЗАЦИЯ ФОРМАТОВ ГИПЕРМАРКЕТОВ

Помимо стандартного гипермаркета, имеющего торговую площадь 7 000 кв. м и предлагающего 24 000 товарных позиций, Компания разработала два менее крупных формата гипермаркета (компактный — 5 000 кв. м на 20 300 товарных позиций и суперкомпактный — 3 000 кв. м на 15 000 товарных позиций), которые можно варьировать в зависимости от предполагаемого уровня трафика и размера имеющейся площадки. Для магазина каждого формата разработана своя планировка, и все они оборудованы системой хранения «Ленты» на многоярусных стеллажах, являющейся органической частью высокоэффективной операционной модели, поскольку такая система упрощает учет запасов и обработку товаров, а также позволяет максимально увеличить площадь торгового зала и уменьшить площадь, используемую для хранения.



ОБЗОР ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

ОПЕРАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КОМПАНИИ

Результаты прошлого года превзошли ожидания: темпы реализации планов по расширению сети были ускорены, а торговая площадь увеличилась на 195 483 кв. м, что на 48,8% превышает прирост за 2013 год. На 31 декабря 2014 года суммарная торговая площадь «Ленты» составила 701 150 кв. м – на 38,7% больше по сравнению с предыдущим периодом.

Ускорение реализации программы по открытию новых магазинов, ставшее возможным в результате недавнего успешного размещения акций, позволит уверенно перевыполнить план по удвоению торговой площади в течение трех лет до конца 2016 года.



Росту сопоставимых продаж на 10,6% в 2014 г. способствовал рост сопоставимого среднего чека на 6,0% под влиянием инфляции, который был частично нейтрализован за счет сокращения количества приобретаемых товаров. Рост сопоставимого трафика составил 4,4%. Компания уверенно вошла в 2015 г. благодаря успешной адаптации бизнеса к сложным рыночным условиям, установившимся в 2014 г., и к росту доли недавно открытых магазинов в базе расчета сопоставимых продаж.

На 31 декабря 2014 г. доля магазинов, работающих менее трех лет, выросла до 59% (в 2013 г.: 48%), а доля магазинов, работающих менее года, достигла 28% (в 2013 г.: 26%).

Общая выручка выросла на 34,5%, до 193 988 млн руб. (в 2013 г.: 144 266 млн руб.) в соответствии с первоначальным прогнозом. В гипермаркетах было зафиксировано увеличение среднего чека на 2,9%, а в супермаркетах – на 6,8%. Это несколько ниже уровня инфляции, но вполне ожидаемо с учетом увеличения доли новых магазинов, находящихся на этапе развития, и изменений в покупательском поведении в результате сложившейся экономической ситуации. Однако эти тенденции были нивелированы за счет роста трафика на 33,6% по всем магазинам.

15

НОВЫХ ГОРОДОВ,
В ЧИСЛЕ 60 ГОРОДОВ
ПРИСУТСТВИЯ «ЛЕНТЫ»

ГИПЕРМАРКЕТЫ

В 2014 г. «Лента» открыла 31 гипермаркет (23 собственных гипермаркета и восемь на арендованных площадях), значительно опередив прогнозный показатель – 24 гипермаркета. 15 новых гипермаркетов относятся к стандартному формату, 13 – к компактному, и три представлены в суперкомпактном формате. На конец декабря 2014 г. общее количество гипермаркетов «Лента» достигло 108, из которых 91 находится в собственности Компании и 17 – в аренде.

Хотя программа развития «Ленты» ориентирована прежде всего на органический рост, время от времени у нас появляется возможность дополнить эту программу приобретением высококачественных активов. В частности, в IV квартале 2014 г. Компания приобрела и интегрировала в свою сеть три гипермаркета «Бимарт», что позволило ей укрепить свои позиции в Центральной России. В общей сложности был открыт один магазин в Санкт-Петербурге и четыре в Москве, а также значительно расширен региональный охват с открытием семи новых магазинов в Центральном регионе, пяти – в Приволжском, четырех – в Южном, семи – в Сибири и трех – на Урале.

РАЗБИВКА ПО ФОРМАТАМ НА 31 ДЕКАБРЯ 2014 г.

	СТАНДАРТНЫЙ	КОМПАКТНЫЙ	СУПЕРКОМПАКТНЫЙ
Суммарная торговая площадь (кв. м)	511 790	123 244	39 553
Количество гипермаркетов	71	25	12
Торговая площадь/магазин (кв. м)	7 000	5 000	3 000
Суммарная площадь/магазин (кв. м)	13 200	8 900	5 600
Число парковочных мест	500	400	150-200
Площадь земельного участка (га)	4,0	2,5-3,0	1,2
Товарные позиции (SKU)	24 000	20 300	15 000
Площадь, занимаемая непродовольственными товарами (кв. м)	2 000	1 300	700
Доля площади, занимаемой непродовольственными товарами (%)	29	28	19
Доля продаж непродовольственных товаров в общей выручке (%)	14	14	9
Сопоставимая средняя плотность продаж за 2014 г. (тыс. руб./кв. м) ¹	354	437	370
Капитальные затраты/собственный магазин (млн руб.) ²	800-1 000	700-850	600-700
Капитальные затраты/арендованный магазин (млн руб.) ²	250-350	200-270	200-260

Примечания:

¹ Для магазинов, открытых не менее, чем за 12 полных месяцев до декабря 2014 г.

² Без учета стоимости земли (ок. 20-60 млн руб./га).





СУПЕРМАРКЕТЫ

Супермаркеты – новый для «Ленты» формат, запущенный в Москве в 2013 г. и уже прочно вошедший в программу развития. Наряду с гипермаркетами, этот формат обеспечивает значительную дополнительную выручку. В 2014 г. темпы расширения торговой сети ускорились: с открытием 14 новых супермаркетов в Москве и Московской области общее число супермаркетов Компании достигло 24. С учетом четырех новых гипермаркетов, суммарная торговая площадь в Московском регионе увеличилась за год более чем втрое.

Супермаркеты показали многообещающие результаты: объем продаж в новых магазинах рос стремительными темпами. Торговая площадь увеличилась более чем вдвое – с 12 500 кв. м в начале года до 26 563 кв. м на 31 декабря 2014 г. Формат супермаркетов продемонстрировал уверенный рост сопоставимых продаж на уровне 17,2% за полный год, а объем продаж на квадратный метр превысил средний уровень по Компании. Доля супермаркетов в общей выручке «Ленты» выросла в 2014 г. до 2,8% (в 2013 г.: 0,6%). С момента открытия в апреле 2013 г. посещаемость супермаркетов выросла в четыре-пять раз.

КАРТА ПОСТОЯННОГО ПОКУПАТЕЛЯ «ЛЕНТЫ»

Предложение качественных товаров по наиболее низким ценам приобрело для покупателей особую актуальность в контексте сложившейся в России экономической ситуации. Прежде всего, это проявилось в объемах приобретения и использования карт постоянного покупателя «Ленты», по которым предоставляется скидка 5% на все покупки, а также возможность воспользоваться специальными предложениями и дополнительными скидками. На 31 декабря 2014 г. насчитывалось 6,5 млн активных держателей карт постоянного покупателя «Ленты» (прирост на 35% по сравнению с прошлым годом), каждый из которых совершал в среднем 1,9 операций в месяц. Более 90% покупок в магазинах «Лента» по всей России осуществляется с использованием карт постоянного покупателя.

Это не только демонстрирует лояльность покупателей, но и позволяет Компании, с помощью Программы изучения покупательских предпочтений на основе анализа большого объема данных, получать больше информации о покупательских предпочтениях, чем любой другой компании в российском секторе розничной торговли продовольственными товарами. Таким образом, Компания не только сохраняет лидирующие позиции на динамично меняющемся рынке, но и адресно обращается к покупателям, используя как цифровые, так и традиционные каналы.



АССОРТИМЕНТ ТОВАРОВ

Основным преимуществом для покупателей и отличительной чертой магазинов сети «Лента» является акцент на высококачественную продукцию различных местных и федеральных поставщиков, при этом большая часть свежих продуктов питания и продукции собственного производства готовится прямо в магазинах. Ассортимент товаров Компании и ассортимент, представленный в магазинах ее сети, постоянно корректируются: неэффективные, менее популярные товары заменяются в ассортименте новыми. Компания поддерживает привлекательность и актуальность предложения, прислушиваясь к отзывам покупателей и анализируя информацию об их поведении, полученную с помощью Программы изучения покупательских предпочтений на основе анализа большого объема данных. Показатель доступности товаров в магазинах, поддерживаемый на уровне 97%, стал дополнительной гарантией того, что покупатели смогут приобрести в наших магазинах именно то, за чем пришли.

Бизнес-модель «Ленты», построенная по принципу «низкая цена / низкие затраты», сейчас, в ситуации усиливающегося негативного воздействия на финансовое положение потребителей, особенно актуальна для наших покупателей. Предложение менее дорогих (по сравнению с аналогичной фирменной продукцией) товаров собственных торговых марок также помогает повысить уровень

> СОБСТВЕННЫЕ ТОРГОВЫЕ МАРКИ



лояльности к магазину. Оба эти фактора, безусловно, повлияли на рост сопоставимых продаж Компании; по итогам года мы добились впечатляющих результатов – 10,6%. Продажи продовольственных товаров (свежих продуктов питания и бакалейных товаров) росли значительно быстрее (на уровне 12,1%), в то время как темпы роста продаж в сегмент непродовольственных товаров неизбежно замедлились (до 2,0%), поскольку покупатели сократили расходы на товары, не относящиеся к категории первой необходимости.

На долю непродовольственных товаров пришлось всего 13,5% общей выручки в 2014 г. – меньше по сравнению с обычным уровнем гипермаркетов крупного формата в России и за рубежом. В 2014 г. предложение непродовольственных товаров Компании было скорректировано: площади, выделенные под верхнюю одежду, сократились, а площади под товары повседневного спроса, в том числе нижнее белье и сезонные товары (например, товары для сада и дачи или новогодние украшения), были расширены в ответ на стремление покупателей сократить расходы на покупки, не являющиеся обязательными. Некоторые собственные торговые марки Компании прошли ребрендинг для повышения привлекательности, а в 2015 г. планируется запустить ряд новых марок, концепция которых сейчас разрабатывается.

ЭФФЕКТИВНАЯ ЛОГИСТИЧЕСКАЯ СЕТЬ

Благодаря гибкой организации логистической сети Компании удалось эффективно обеспечить поддержку деятельности в условиях стремительного роста сети и запрета на ввоз в Россию отдельных категорий товаров: в 2014 г. уровень доступности товаров в магазинах в среднем поддерживался на отметке 97%. Нарращивание инфраструктуры собственной логистической сети федерального масштаба, несомненно, дает как стратегические преимущества, так и выгоды долгосрочного повышения эффективности, позволяя обслуживать растущее количество магазинов по всей стране и общую торговую площадь.

В течение года в Компании действовало два распределительных центра в Санкт-Петербурге, один в Москве и один в Новосибирске, с суммарной площадью складских помещений 125 000 кв. м. В последнем квартале 2014 г. начался ввод в эксплуатацию двух новых распределительных центров – в Ростове-на-Дону и Тольятти. Кроме того, начато строительство нового распределительного центра в Екатеринбурге, который планируется к открытию в конце 2015 г. При полном вводе в эксплуатацию указанных распределительных центров общая площадь складских помещений Компании будет увеличена примерно на 60 000 кв. м, обеспечив покрытие логистической сетью на местном уровне всех регионов присутствия и адекватные возможности для обслуживания новых магазинов, которые планируется открыть в рамках программы расширения торговой сети до конца 2016 г. и в последующие периоды.

Увеличивается доля поставок товаров, осуществляемых с использованием собственного парка грузовых автомобилей Компании, что позволяет повысить надежность поставок и сократить связанные с ними расходы. По состоянию на конец 2014 г. парк грузового автотранспорта «Ленты» насчитывал 65 единиц, при этом большинство входящих в него грузовых автомобилей принадлежало Компании. Собственный автопарк обеспечивает 35% всех поставок в магазины сети Компании (в 2013 г.: 32%); остальное приходится на долю перевозчиков, работающих на основе долгосрочных контрактов, в рамках которых действуют программы мотивации для повышения качества и надежности услуг по доставке.



ОБЗОР ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

ПРОДОЛЖЕНИЕ

2 000+

ПАРТНЕРОВ ПО ВСЕЙ РОССИИ

> ТОВАРНАЯ КАТЕГОРИЯ / ТИП ПОСТАВЩИКОВ И ДОЛЯ ТОВАРОВ¹

БАКАЛЕЯ

Тип поставщиков



СВЕЖИЕ ПРОДУКТЫ ПИТАНИЯ

Тип поставщиков



НЕПРОДОВОЛЬСТВЕННЫЕ ТОВАРЫ

Тип поставщиков



ВСЕ КАТЕГОРИИ ТОВАРОВ

Тип поставщиков



¹ Исходя из закупочной цены, уплаченной поставщикам.

ЗАКУПКИ И ПАРТНЕРСТВО С ПОСТАВЩИКАМИ

Выстраивание прочных взаимовыгодных отношений с поставщиками – важнейший элемент стратегии развития «Ленты». На данный момент Компания сотрудничает более чем с 2 000 партнеров по всей России. Масштаб и темпы расширения торговой сети Компании, понимание поведения покупателей и развитая логистическая сеть позволяют нам предлагать поставщикам возможности увеличения своей доли на рынке. В свою очередь, Компания может договариваться о более выгодных условиях закупок, тем самым поддерживая высокий уровень рентабельности и повышая свою конкурентоспособность.

С открытием новых распределительных центров в регионах мы уделяем особое внимание расширению связей с местными поставщиками. Это отвечает стремлению Компании наращивать долю товаров региональных и местных производителей в ассортименте магазинов, одновременно позволяя обеспечивать значительное сокращение расходов на логистику, от чего, в конечном итоге, выигрывают и наши покупатели. В 2014 г. 22,5% всех закупок приходилось на долю местных производителей-поставщиков, а в сегменте свежих продуктов питания этот показатель достигал 50,1%. Для сравнения, в 2013 г. на местах закупалось 17,3% всех товаров и 36,5% свежих продуктов питания. В будущем ожидается значительный рост этих показателей по мере развития новых магазинов сети и укрепления взаимовыгодных партнерских отношений с поставщиками.



ИТ-ИНФРАСТРУКТУРА КОМПАНИИ

ИТ-инфраструктура Компании, с точки зрения качества и мощности, должна в полной мере соответствовать потребностям, связанным с программой расширения торговой сети. Это является важнейшим фактором успешности реализации указанной программы. Произведенные Компанией крупные инвестиции в ИТ позволят сформировать ИТ-инфраструктуру, позволяющую достичь ее амбициозные цели на ближайшее и более отдаленное будущее.

Существующая ИТ-инфраструктура Компании объединяет две системы управления базами данных, отвечающие стандартам мирового уровня: SAP HANA и Oracle Exadata. Перевод SAP-систем на новую версию программного обеспечения (далее – «ПО»), осуществленный Компанией в течение 2014 г., позволил устранить все прогнозируемые ограничения по наращиванию мощности ИТ-инфраструктуры и обеспечил ее масштабируемость с возможностью добавления до 500 новых магазинов – при минимальных требованиях к модернизации компьютерного оборудования. Система SAP ERP Компании включает все необходимые специализированные приложения для систем управления в сферах логистики, продаж, маркетинга, операционной деятельности, складских систем и внутренних систем магазинов, бизнес-аналитики и прочих административных систем. Кроме того, с повышением надежности системы SAP ERP, сокращаются риски перегрузки системы и потери данных.

В течение года по всей Компании был также реализован ряд иных проектов оптимизации в сфере ИТ-инфраструктуры, в том числе:

- + автоматизация систем управления маркетинговыми кампаниями и работы с жалобами покупателей;
- + испытания первых касс самообслуживания в магазине, расположенном в ТЦ «Мозаика»;
- + внедрение ПО для системы управления транспортом с целью оптимизации товарных потоков и повышения эффективности использования грузового транспорта в распределительных центрах Компании;
- + внедрение системы автоматического пополнения товарных запасов второго поколения, позволяющей дополнительно повысить уровень доступности товаров в магазинах при одновременной оптимизации складских запасов и сокращении соответствующих расходов.

МЕРЧАНДАЙЗИНГ

Общий подход к мерчандайзингу, применяемый в гипермаркетах сети Компании, тесно увязан с нашей программой продвижения товаров в торговом зале. Опираясь на концепцию удобства совершения покупок, мы внедрили шесть стандартных схем выкладки, разработанных для всех трех форматов гипермаркетов Компании. Эти схемы выстроены с ориентацией на так называемые «миры» шоппинга, очерченные на основе данных о структуре покупок и покупках товаров других категорий, полученных с помощью Программы изучения покупательских предпочтений на основе анализа большого объема данных. В целях улучшения процесса управления промоакциями внедрено тщательно продуманное позиционирование для поддержки специальных предложений в торговом зале.

Планы Компании на 2015 г. включают дальнейшее повышение эффективности ценообразования и информирования покупателей о промоакциях с использованием как традиционных, так и цифровых каналов. Руководство по мерчандайзингу и принципы выкладки товара, которые планируется использовать во всех магазинах сети Компании, повысят чувство удобства и узнаваемости среды совершения покупок, что сделает процесс совершения покупок комфортнее, позволяя покупателям чувствовать себя «как дома».

ОСНОВНЫЕ РИСКИ И ФАКТОРЫ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

Любая коммерческая деятельность в той или иной степени сопряжена с риском. Успех стратегии развития «Ленты» зависит от эффективного выявления основных рисков и их потенциального влияния на деятельность Компании с целью применения соответствующих инструментов контроля и баланса для минимизации такого влияния.

Совет директоров Компании выделил основные риски, которые могут оказать негативное воздействие на достижение ее целей. Основные риски, степень их воздействия, а также меры по снижению таких рисков, принятые в каждом случае, приведены ниже.

Каждому риску присвоен высокий, средний или низкий уровень в зависимости от его влияния на достижение стратегических целей Компании.

Совет директоров осуществляет постоянный мониторинг и анализ всех рисков для бизнеса «Ленты» и принимает соответствующие меры для обеспечения защиты от этих рисков всех аспектов деятельности Компании.

Учет влияния факторов неопределенности на деятельность Компании позволяет нам принимать рациональные взвешенные решения с учетом риска, помогающие нам более эффективно достигать целей, реагировать на риски, которые могут возникнуть в будущем, и создавать новые возможности.

УРОВЕНЬ РИСКА

- ВЫСОКИЙ
- СРЕДНИЙ
- НИЗКИЙ

> РИСК	> ОПИСАНИЕ	> ВОЗДЕЙСТВИЕ	> МЕРЫ ПО СНИЖЕНИЮ РИСКА	> ТИП И УРОВЕНЬ РИСКА
РИСК, СВЯЗАННЫЙ С ОБЩЕЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИТУАЦИЕЙ	+ Снижение курса рубля, сокращение ВВП и обусловленная этим инфляция	+ Влияние сокращения реального располагаемого дохода и роста безработицы на объем розничных продаж продовольственных товаров и поведение покупателей	+ Бизнес-модель «Ленты», построенная по принципу «низкая цена / низкие затраты», обеспечивает оптимальное соотношение цены и качества для покупателей	ВНЕШНИЙ РИСК ВЫСОКИЙ
РЫНОЧНЫЙ РИСК	+ Рост конкуренции	+ Смена конкурентами подхода к коммерческой деятельности, в результате чего возможен отток покупателей в другие магазины и сокращение продаж	+ Работа с поставщиками по сдерживанию роста отпускных цен в магазинах в интересах покупателей	ВНЕШНИЙ РИСК ВЫСОКИЙ
НАЛОГОВЫЙ РИСК	+ Частые изменения налогового законодательства и неопределенность многих положений	+ Подверженность Компании налоговым рискам в ряде ситуаций; все налоговые риски представлены в финансовой отчетности	+ Предложение товаров повседневного спроса под собственными торговыми марками Компании по ценам ниже, чем аналогичная фирменная продукция	ВНЕШНИЙ РИСК СРЕДНИЙ
НОРМАТИВНЫЙ РИСК	+ Скидка 5% на все покупки и другие специальные предложения и скидки для держателей карт постоянного покупателя	+ Подверженность Компании налоговым рискам в ряде ситуаций; все налоговые риски представлены в финансовой отчетности	+ Мониторинг тенденций в поведении покупателей с использованием внешних отчетов и анализ индивидуального поведения покупателей с помощью Программы изучения покупательских предпочтений на основе анализа большого объема данных	ВНЕШНИЙ РИСК ВЫСОКИЙ
ПРАВОВОЙ РИСК	+ Законодательные и нормативные положения в сфере розничной торговли продовольственными товарами периодически меняются, а в периоды высокой инфляции вероятность их пересмотра особенно повышается	+ Тщательный мониторинг любых изменений нормативно-правовой базы, влияющих на деятельность Компании	+ Поддержка профессиональных внешних консультантов	ВНЕШНИЙ РИСК НИЗКИЙ
ФИНАНСОВЫЙ РИСК: СТРУКТУРА КАПИТАЛА И СОБЛЮДЕНИЕ ФИНАНСОВЫХ ОБЯЗАТЕЛЬСТВ	+ Законодательство России, как и любых других юрисдикций, подвержено изменениям	+ Законы о торговле и импортных операциях могут негативно повлиять на текущую деятельность Компании	+ Постоянный мониторинг изменений в законодательстве при поддержке профессиональных внешних консультантов	ВНЕШНИЙ РИСК ВНУТРЕННИЙ РИСК НИЗКИЙ
ФИНАНСОВЫЙ РИСК: РИСК ИЗМЕНЕНИЯ ПРОЦЕНТНЫХ СТАВОК	+ Соблюдение баланса между прогнозным показателем EBITDA, планируемыми капитальными затратами, ожидаемыми выплатами процентов, с одной стороны, и финансовыми обязательствами – с другой	+ Серьезные отклонения могут привести к нарушению финансовых обязательств перед банками	+ Соблюдение баланса между взятыми на себя обязательствами по новым инвестициям, с одной стороны, и прогнозным показателем EBITDA, прогнозными выплатами процентов и необходимым запасом прочности для обеспечения выполнения ковенантов по кредитам – с другой	ВНЕШНИЙ РИСК СРЕДНИЙ
ФИНАНСОВЫЙ РИСК: КРЕДИТНЫЙ РИСК	+ Существенное изменение процентных ставок	+ Может оказать влияние на ликвидность и на способность поддерживать обоснованный запас прочности для обеспечения выполнения ковенантов	+ Использование различных инструментов, например, кредитов с фиксированной ставкой, процентных свопов и опционов с фиксированным максимумом процентной ставки, с целью снижения влияния колебаний процентной ставки на объем выплат процентов	ВНЕШНИЙ РИСК НИЗКИЙ

ЛЕНТА ГОДОВОЙ ОТЧЕТ И ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ ЗА 2014 ГОД 35

ОБЗОР ФИНАНСОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

СТАБИЛЬНЫЙ РОСТ



ЯХО ЛЕММЕНС
ФИНАНСОВЫЙ ДИРЕКТОР

«Несмотря на сложные условия, общие финансовые результаты "Ленты" в 2014 году были на высоком уровне».

УВАЖАЕМЫЕ АКЦИОНЕРЫ!

На протяжении 2014 г. «Лента» демонстрировала эффективность в адаптации к значительным изменениям в экономической ситуации и в условиях ведения деятельности, серьезно осложнявших как работу нашей логистической сети, так и финансовое положение наших покупателей. Бизнес-модель «Ленты», построенная по принципу «низкая цена / низкие затраты», в 2014 г. показала свою эффективность в условиях подобного «стресс-теста», обеспечив высокие показатели, позволив покупателям в меньшей мере ощущать на себе последствия инфляции и поддерживая оптимальное соотношение цены и качества.

Несмотря на такие сложные условия, общие финансовые результаты «Ленты» на протяжении 2014 г. оставались на высоком уровне. Мы достигли прогнозных показателей, заявленных в ходе IPO в начале 2014 г., продемонстрировав самый высокий рост продаж в секторе розничной торговли – на уровне 34,5% – и увеличив чистую торговую площадь на 38,7%. Валовая рентабельность достигла 22,6%, а скорректированный показатель EBITDA вырос на 29,8% до 21,4 млрд руб. Вследствие увеличения доли арендуемых магазинов и негативного воздействия интенсивных темпов открытия новых магазинов на операционный рычаг произошло некоторое снижение показателя рентабельности по EBITDA – до 11,0% (в 2013 г.: 11,4%). Чистая прибыль достигла 9,1 млрд руб., а рентабельность по чистой прибыли – 4,7%.

Магазины торговой сети Компании продолжают обеспечивать значительную доходность, превышающую стоимость капитала на протяжении всего цикла. Показатели деятельности и хорошая динамика сопоставимых продаж подчеркивают целесообразность ориентации на уверенный рост сопоставимых продаж в качестве одной из ключевых стратегических целей. Кроме того, хотя уровень заемных средств в Компании несколько выше, чем у некоторых конкурентов (соотношение чистого долга и скорректированного показателя EBITDA – 2,8), у нас есть такие структурные преимущества, как большая доля магазинов в собственности Компании, неначисление дивидендов, а также продолжительный существенный рост показателя EBITDA и положительные изменения в оборотном капитале, что позволяет нам продолжать инвестировать значительные средства в открытие новых магазинов и развитие логистической сети.

«Темпы роста выручки "Ленты" ускорились до 34,5% по сравнению с 31,3% в 2013 году. Это произошло благодаря росту продаж новых магазинов, открывшихся в течение 2014 года, и магазинов, открытых в 2013 году, но еще не включенных в расчет показателя сопоставимых продаж, а также росту сопоставимых продаж на 10,6%».

Успешно проведенное недавно размещение акций принесло Компании 225 млн долл. США, что создало дополнительные финансовые возможности за счет снижения общего уровня заемных средств, в том числе дорогой краткосрочной задолженности. Это позволит «Ленте» ускорить темпы расширения торговой сети в период, когда в России появляется все больше привлекательных возможностей для открытия новых магазинов, обеспечивающих высокую доходность инвестиций.

В результате «Лента» имеет все возможности для того, чтобы обеспечить повышение стоимости бизнеса в интересах акционеров, независимо от текущих колебаний процентных ставок. Кроме того, долгосрочная задолженность Компании эффективно хеджируется, нам доступны значительные объемы средств по невыбранным кредитным линиям, размер кредитов, срок погашения которых наступает в ближайшее время, ограничен и имеется достаточный запас прочности для обеспечения выполнения ковенантов.

34,5%

ЛИДИРУЮЩИЕ В ОТРАСЛИ
ТЕМПЫ РОСТА ВЫРУЧКИ

КРАТКИЙ ОТЧЕТ О ПРИБЫЛЯХ И УБЫТКАХ, МЛН РУБ.	2014 г.	2013 г.	ИЗМЕНЕНИЕ, %
Выручка	193 988	144 266	34,5%
Валовая прибыль	43 857	31 462	39,4%
Валовая рентабельность	22,6%	21,8%	0,8 п.п.
Операционные расходы, % от выручки	14,5%	13,1%	1,4 п.п.
Скорректированные операционные расходы ¹ , % от выручки	11,6%	10,9%	0,8 п.п.
Скорректированный показатель EBITDAR²	22 786	17 067	33,5%
Рентабельность по скорректированному показателю EBITDAR	11,7%	11,8%	-0,1 п.п.
Расходы по арендной плате, % от выручки	0,7%	0,4%	0,3 п.п.
Скорректированный показатель EBITDA	21 377	16 467	29,8%
Рентабельность по скорректированному показателю EBITDA	11,0%	11,4%	-0,4 п.п.
Операционная прибыль	17 659	13 801	28,0%
Прибыль до уплаты налога на прибыль	10 928	9 192	18,9%
Чистая прибыль	9 075	7 147	27,0%
Рентабельность по чистой прибыли	4,7%	5,0%	-0,3 п.п.

¹ Скорректированные операционные расходы: операционные расходы до уплаты расходов на аренду земли, оборудования и помещений, расходов на амортизацию и единовременных затрат по неосновной деятельности

² Скорректированный показатель EBITDAR: скорректированный показатель EBITDA до уплаты расходов на аренду земли, оборудования и помещений

ВЫРУЧКА

Темпы роста совокупной выручки «Ленты» ускорились до 34,5% по сравнению с 31,3% в 2013 г. Это произошло благодаря росту продаж новых магазинов, открывшихся в течение 2014 г., и магазинов, открытых в 2013 г., но еще не включенных в расчет показателя сопоставимых продаж, а также росту сопоставимых продаж на 10,6%. Рост выручки, обеспечиваемой новыми магазинами, обусловлен ускорением темпов их открытия в 2013 г. и 2014 г., с увеличением чистой торговой площади, по состоянию на 31 декабря 2014 г., на 38,7%, по сравнению с 31 декабря 2013 г. – благодаря открытию 31 нового гипермаркета и 14 супермаркетов в 2014 г.

Темпы роста выручки и сопоставимых продаж несколько замедлились во втором полугодии 2014 г. Это связано отчасти с ухудшением показателей потребительской среды и последствиями введения ограничений на импорт некоторых видов продовольственных товаров. Однако в ноябре 2014 г. тенденции роста укрепились, а в декабре начался новый заметный подъем. В результате рост выручки «Ленты» по итогам года соответствовал прогнозным показателям. Высокие темпы роста сопоставимых продаж продовольственных товаров (12,1%) были отчасти нивелированы слабым ростом сопоставимых продаж непродовольственных товаров (2,0%), в результате чего рост совокупных сопоставимых продаж по итогам года составил 10,6%.

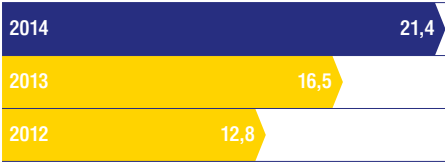
РОСТ ПО СРАВНЕНИЮ С ПРЕДЫДУЩИМ ГОДОМ	1П 2014 г.	2П 2014 г.	2014 г.	2013 г.
Совокупная выручка	38,3%	31,6%	34,5%	31,3%
Сопоставимые продажи	13,8%	8,2%	10,6%	10,0%
Сопоставимая посещаемость	6,1%	3,0%	4,4%	1,8%
Сопоставимый чек	7,3%	5,1%	6,0%	8,1%

ОБЗОР ФИНАНСОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

ПРОДОЛЖЕНИЕ

СКОРРЕКТИРОВАННЫЙ ПОКАЗАТЕЛЬ EBITDA
млрд РУБ.

+29,8%



ОПЕРАЦИОННЫЕ РАСХОДЫ

Операционные расходы в процентах от совокупной выручки в 2014 г. выросли до 14,5% по сравнению с 13,1% в 2013 г. Такой рост обусловлен прежде всего увеличением количества недавно открытых магазинов, находящихся на этапе развития (в 2013 г. и 2014 г. «Лента» открыла 52 гипермаркета) и обычно имеющих существенно более высокое соотношение «операционные расходы / продажи», чем у развитых магазинов.

Соотношение «скорректированные операционные расходы / продажи» составило в 2014 г. 11,6% по сравнению с 10,9% в 2013 г.

EBITDA

Скорректированный показатель EBITDA в 2014 г. достиг 21,4 млрд руб. (прирост на 29,8% по сравнению с 2013 г.), а рентабельность по скорректированному показателю EBITDA составила 11,0%.

млн руб.	2014 г.	2013 г.	ИЗМЕНЕНИЕ, %
Скорректированный показатель EBITDA	21 377	16 467	29,8%
Единовременные расходы и единовременные доходы ¹	(58)	(350)	—
Опубликованный показатель EBITDA ²	21 318	16 118	32,3%

¹ Единовременные расходы и единовременные доходы в 2013 г. и 2014 г. включали оплату консультационных услуг, преимущественно связанных с оптимизацией юридической структуры Группы и разработкой схем мотивации сотрудников, а также расходы и доходы, относящиеся к IPO Lenta Ltd, проведенному в марте 2014 г.

² Опубликованный показатель EBITDA (указанный в Примечании 6 к финансовой отчетности по МСФО) включает все операционные доходы и расходы, за исключением процентов, налогов, расходов на износ и амортизацию и некоторых прочих расходов.

ОПЕРАЦИОННАЯ ПРИБЫЛЬ

Операционная прибыль выросла на 28,0% до 17,7 млрд руб., при этом темпы роста прибыли до налогообложения были менее высокими — 18,9% до 10,9 млрд руб. — из-за повышения расходов на уплату процентов.

НАЛОГИ

Совокупные расходы по налогу на прибыль сократились в 2014 г. на 192 млн руб., или на 9,4%, до 1 853 млн руб. по сравнению с 2 045 млн руб. в 2013 г. Эффективная ставка налога (рассчитанная как отношение расходов по налогу на прибыль к объему прибыли до уплаты налога на прибыль) в 2014 г. составила 17,0% (в 2013 г.: 22,3%). Уменьшение ставки налога связано с более эффективным учетом естественной убыли в целях налогообложения. Скорректированный учет естественной убыли применяется с 2014 г. и далее, а повторная подача налоговых деклараций за период 2011 - 2013 гг. дала разовый налоговый эффект в размере 504 млн руб.

ПРОЦЕНТЫ

Чистые процентные расходы выросли на 59,9% до 6,8 млрд руб., в основном в связи с ростом объема кредитов, необходимых для финансирования программы открытия новых магазинов и развития логистической сети в 2014 г., а также предварительных инвестиций в будущее развитие. Несмотря на повышение средней процентной ставки MosPrime на 350 б.п. в 2014 г. по сравнению с 2013 г., средневзвешенная стоимость долга «Ленты» в 2014 г. выросла всего на 64 б.п., составив 12,0%. Это стало результатом совокупного влияния следующих факторов: привлечение кредитов с фиксированной процентной ставкой, реализация программ хеджирования, улучшения условий по ряду долгосрочных кредитов, эффект от дополнительного долгосрочного финансирования с низкой процентной ставкой, повышение доли краткосрочных кредитных линий.

«Компания существенно нарастила объем инвестиций в будущее развитие торговой сети: объем инвестиций в покупку земельных участков и строительство новых гипермаркетов, планируемых к открытию в 2015 году и последующие периоды, достиг почти 48% от совокупных капитальных затрат в 2014 году».

23,5
млрд руб.
ЧИСТЫЕ ДЕНЕЖНЫЕ СРЕДСТВА
ОТ ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

КАПИТАЛЬНЫЕ ЗАТРАТЫ

В связи с увеличением количества открываемых магазинов, а также ростом инвестиций в будущие проекты по строительству новых магазинов и дополнительное наращивание мощностей логистической сети, в 2014 г. капитальные затраты «Ленты» выросли на 48,6% до 35,1 млрд руб. (в 2013 г.: 23,6 млрд руб.). Компания существенно нарастила объем инвестиций в будущее развитие торговой сети: объем инвестиций в покупку земельных участков и строительство новых гипермаркетов, планируемых к открытию в 2015 г. и последующие периоды, достиг почти 48% от совокупных капитальных затрат в 2014 г.

ДЕНЕЖНЫЕ ПОТОКИ И ЧИСТЫЙ ДОЛГ

Чистые денежные средства от операционной деятельности до уплаты чистых процентных расходов и налога на прибыль составили 23,5 млрд руб. по сравнению с 15,9 млрд руб. в 2013 г. Этот рост стал результатом совокупного влияния повышения показателя EBITDA и положительных изменений в оборотном капитале.

ЧИСТЫЙ ДОЛГ

На 31 декабря 2014 г. соотношение чистого долга и скорректированного показателя EBITDA составило 2,8, а соотношение скорректированного показателя EBITDA и чистых процентных расходов — 3,1. Вся задолженность «Ленты» выражена в российских рублях, а средний срок погашения по более чем 83% долгосрочной задолженности на 31 декабря 2014 г. составляет 2,6 года. Наряду с используемыми кредитами в объеме 71,2 млрд руб., по состоянию на 31 декабря 2014 г. у «Ленты» имелись невыбранные кратко- и долгосрочные кредитные линии на сумму 36,3 млрд руб. (17,3 млрд руб. из этой суммы приходится на долгосрочные кредитные линии) и остатки денежных средств в объеме 12,0 млрд руб. Значения коэффициентов долговой нагрузки в полной мере соответствуют требованиям всех ковенантов по кредитным соглашениям Компании и обеспечивают обоснованный запас прочности для их выполнения.

КРАТКИЙ БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС

млн руб.	2014 г.	2013 г.
Внеоборотные активы	57 358	90 906
Запасы	12 994	19 629
Денежные средства	6 212	12 036
Прочие оборотные активы	11 766	18 674
Итого оборотные активы	30 972	50 339
Итого активы	88 330	141 245
Капитал	4 915	16 730
Долгосрочная задолженность	39 849	58 520
Прочие долгосрочные обязательства	2 106	3 814
Итого долгосрочные обязательства	41 955	62 334
Краткосрочные кредиты и займы	6 143	12 695
Прочие краткосрочные обязательства	35 317	49 486
Итого краткосрочные обязательства	41 461	62 181
Итого капитал и обязательства	88 330	141 245

КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

УВАЖЕНИЕ К КАЖДОМУ

НЕПРЕХОДЯЩИЕ

ЦЕННОСТИ

Задачи Компании в области корпоративной социальной ответственности носят долгосрочный, а не разовый характер – они реализуются во всех аспектах нашей деятельности. Для «Ленты» это означает соблюдение этических норм ведения бизнеса, поддержку экономического развития регионов присутствия и повышение качества жизни наших сотрудников и их семей, а также местного населения и общества в целом. Мы стремимся приносить пользу всему обществу, при этом поддерживая открытый диалог, выполняя взятые на себя обязательства и обеспечивая прозрачность нашей деятельности в качестве платформы для повышения устойчивости будущего развития Компании.

> ЦЕННОСТИ «ЛЕНТЫ»

На протяжении многих лет «Лента» воплощает в жизнь ряд ключевых ценностей, лежащих в основе ее бизнеса. Мы твердо убеждены, что приверженность этим ценностям предопределяет успех нашего бизнеса как в настоящее время, так и в долгосрочной перспективе.

+ УДОВЛЕТВОРЕНИЕ ЗАПРОСОВ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ

Мы стремимся предоставлять наилучший сервис нашим покупателям, постоянно принимая во внимание их пожелания по продуктам и услугам. Наши покупатели являются основой нашего развития и совершенствования.

+ НИЗКИЕ ЦЕНЫ

Являясь неизменным лидером в области низких цен, Компания намерена и дальше предоставлять своим покупателям больше товаров за меньшую цену по сравнению с конкурентами. Мы стремимся максимально сократить затраты, что позволяет нам создать дополнительную выгоду для покупателей.

+ ВЫСОКОЕ КАЧЕСТВО ТОВАРОВ

В магазинах Компании продаются только сертифицированные товары, которые хранятся с соблюдением санитарных требований.

+ НАШИ СОТРУДНИКИ

Сотрудники играют важную роль в деятельности Компании и являются ее наиболее ценным ресурсом. Мы абсолютно уверены, что добиться высокого уровня удовлетворенности покупателей невозможно без поддержания штата хорошо обученных и мотивированных сотрудников.

+ УВАЖЕНИЕ К КАЖДОМУ

Компания гордится тем, что уважает мнение своих покупателей, поставщиков и сотрудников и поощряет конструктивную критику и дружеские взаимоотношения.

+ КОМАНДНАЯ РАБОТА

Только работая вместе, мы сможем полностью удовлетворить потребности наших покупателей. Компания поощряет открытость, основанную на взаимном доверии, когда любой сотрудник может легко попросить помощи у коллеги и каждый может быть уверен, что его мнение будет услышано.

+ ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА

Все меняется. Когда речь идет об образовании и профессиональном росте, мы настоятельно рекомендуем нашим сотрудникам повышать квалификацию с помощью корпоративных программ обучения. В свою очередь, это помогает «Ленте» расти и расширяться.

+ НОВАТОРСТВО И НОВЫЕ ИДЕИ

В основе успеха нашей деятельности лежит постоянный поиск новых идей и решений. Нередко такие идеи предлагаются нашими сотрудниками. Мы считаем, что для того, чтобы оставаться впереди конкурентов, мы должны постоянно реализовывать новые идеи.



Несмотря на сложную экономическую ситуацию, на протяжении последних лет «Лента» обеспечивает высокие темпы роста. Это стало возможным благодаря наращиванию масштабов деятельности и расширению географии присутствия, что позволяет делать уникальное предложение «Ленты», ориентированное на самый широкий круг покупателей, доступным большому числу потребителей в постоянно расширяющемся списке городов по всей России. Однако высокие финансовые показатели не являются нашей единственной целью – «Лента» уверена, что польза, которую она приносит населению в регионах своего присутствия, является неотъемлемым элементом ее долгосрочного успеха. Участие и поддержка со стороны основных заинтересованных лиц имеют ключевое значение для реализации долгосрочной стратегии Компании и, в конечном итоге, для достижения высоких финансовых показателей.

6

ОСНОВОПОЛАГАЮЩИХ ПРИНЦИПОВ НАШИХ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ СО ВСЕМИ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ ЛИЦАМИ

Непреходящие ценности и правила деловой этики Компании определяют ее политику в области корпоративной социальной ответственности. Эта политика строится на шести основополагающих принципах, определяющих наши повседневные взаимоотношения со всеми заинтересованными лицами:

1. НИЗКИЕ ЦЕНЫ И УДОВЛЕТВОРЕНИЕ ЗАПРОСОВ ПОКУПАТЕЛЕЙ
2. ОРИЕНТАЦИЯ НА РАБОТУ С МЕСТНЫМИ ТОВАРОПРОИЗВОДИТЕЛЯМИ
3. ЗАБОТА ОБ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЕ
4. ИНВЕСТИЦИИ В ЭКОНОМИКУ РЕГИОНОВ И ПОДДЕРЖКА МЕСТНЫХ СООБЩЕСТВ
5. ОХРАНА ТРУДА И ТЕХНИКА БЕЗОПАСНОСТИ
6. СОЗДАНИЕ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНЫХ РАБОЧИХ МЕСТ, ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА

На пути к достижению своих целей Компания руководствуется корпоративными правилами деловой этики, в основе которых лежит уважение к покупателям, коллегам и деловым партнерам. Активное воплощение своих ценностей, уважительное отношение к людям, готовность помочь являются отличительными чертами нашей организации. Мы считаем, что те же принципы успешно применимы и в коммерческой деятельности.

ЭТИЧЕСКИЕ НОРМЫ ПОВЕДЕНИЯ

«Лента» стремится соответствовать высоким этическим стандартам во всех аспектах своей деятельности. Политика деловой этики «Ленты» предусматривает обязательства всех сотрудников и представителей Компании по соблюдению этических норм поведения и корпоративных стандартов, включая:

- + недопущение незаконных выплат органам власти и деловым партнерам;
- + поддержание положительного имиджа и репутации Компании при формировании долгосрочных взаимоотношений с покупателями, сообществами и поставщиками;
- + недопустимость предложения, выплаты, вымогательства и принятия прямым или косвенным образом взятки и незаконных поощрений в любом виде;
- + недопущение конфликтов между личными интересами и интересами Компании.

Все случаи несоблюдения сотрудниками указанной политики анализируются, и по результатам такого анализа могут быть применены меры дисциплинарного взыскания, вплоть до увольнения.

В 2011 г. «Лента» создала Комитет по этике для рассмотрения всех жалоб, поступающих в адрес Компании. Принципы деловой этики Компании составляют основу для норм и правил, применяемых в каждом отдельном случае. Любое лицо (покупатели, сотрудники, поставщики и прочие лица) имеет возможность обратиться в Комитет непосредственно или анонимно через сайт «Ленты» или через стойку «Информация» в любом магазине нашей торговой сети. В 2014 г. Комитет по этике рассмотрел ряд случаев кражи, мошенничества, конфликта интересов, строительного брака, трудовые споры, жалобы третьих лиц (поставщиков, арендаторов, мерчандайзеров, сторонних подрядчиков), а также жалобы покупателей на качество товаров, непоследовательность ценообразования, проблемы, связанные с оплатой, и поведение сотрудников. Организация работы Комитета по этике регулярно анализируется Комитетом по аудиту и Советом директоров.

ШЕСТЬ ОСНОВОПОЛАГАЮЩИХ ПРИНЦИПОВ

1

> НИЗКИЕ ЦЕНЫ И УДОВЛЕТВОРЕНИЕ ЗАПРОСОВ ПОКУПАТЕЛЕЙ

В основе нашего подхода к обслуживанию покупателей лежит обеспечение выгодного предложения с оптимальным соотношением цены и качества. Мы стремимся предоставлять наилучший сервис нашим покупателям, постоянно принимая во внимание их мнения и пожелания по продуктам и услугам. Наши покупатели являются основой нашего развития и совершенствования. В сегодняшних условиях растущей конкуренции повышение уровня удовлетворенности покупателей, безусловно, представляет собой важнейшую задачу.

Являясь неизменным лидером по уровню цен, Компания намерена и дальше предоставлять своим покупателям больше товаров за меньшую цену по сравнению с конкурентами. Мы стремимся максимально сократить затраты, что позволяет нам создать дополнительную выгоду для покупателей. Расширяя географию своего присутствия, Компания стремится предоставить местному населению российских регионов возможность воспользоваться преимуществами нашего ориентированного на покупателя предложения и приобретать больше товаров по доступным ценам.



Мы не только предлагаем широкий ассортимент качественных товаров по низким ценам, но и стремимся обеспечить всем покупателям самые приятные впечатления от посещения наших магазинов. Горячая телефонная линия и цифровые каналы обратной связи предоставляют всем покупателям возможность оставлять отзывы о работе наших магазинов.

Мы инвестировали значительные средства в логистическую инфраструктуру и в системы операционного контроля, обеспечивающие гарантию сохранения высокого качества наших товаров на каждом этапе – от хранения и доставки до продажи в магазине. Мы требуем соблюдения высочайших стандартов качества сотрудниками всех подразделений нашей Компании. Этот подход неразрывно связан с заботой об окружающей среде, постоянным обеспечением комфорта и безопасности покупателей и сотрудников, а также строгого соблюдения всех законодательных требований по охране здоровья, ОТ и ТБ на территории всех наших магазинов.

Держатели карты постоянного покупателя «Ленты» получают гарантированную скидку в размере 5% на все покупки. Для социально незащищенных граждан мы реализуем программу «Социальная карта», по которой они могут получить дополнительную скидку в размере от 3% до 8% на основные продукты питания.

ЗАБОТА О ЗДОРОВОМ ПИТАНИИ ПОКУПАТЕЛЕЙ
Мы поддерживаем стремление наших покупателей к здоровому образу жизни и предлагаем им широкий ассортимент высококачественных и свежих продуктов питания, в том числе:

- + широкий ассортимент продукции собственного производства, включая мясные и рыбные продукты, свежие салаты и хлеб из наших собственных пекарен;
- + широкий ассортимент свежих овощей и фруктов, включая особую «бюджетную» линию, введенную в конце 2014 г., что соответствует нашей концепции предложения высококачественных продуктов по доступным ценам.

618 000

ЧЕЛОВЕК ВОСПОЛЬЗОВАЛИСЬ
ПРЕИМУЩЕСТВАМИ
СОЦИАЛЬНОЙ КАРТЫ «ЛЕНТЫ»

Покупатели, регулярно приобретающие овощи и фрукты, получают скидки в рамках Программы изучения покупательских предпочтений на основе анализа большого объема данных.

ПРОДУКТЫ ДЛЯ ДИЕТИЧЕСКОГО ПИТАНИЯ

- + В наших гипермаркетах и супермаркетах всегда в наличии широкий выбор продуктов для людей, страдающих сахарным диабетом.
- + Страдающим непереносимостью лактозы мы предлагаем ряд молочных продуктов без содержания лактозы, детские диетические смеси и каши.
- + В магазинах «Ленты» представлены продукты для людей с непереносимостью глютена, в том числе хлеб, выпечка, макаронные и кондитерские изделия. Планируется расширение этого ассортимента.

ФОРМИРОВАНИЕ СОЗНАТЕЛЬНОГО ОТНОШЕНИЯ К ЗДОРОВЬЮ

В соответствии с законодательством продажа алкогольных напитков и табачных изделий разрешена только лицам, достигшим возраста 18 лет. В рамках корпоративных программ обучения кассиры и продавцы Компании знакомятся с требованиями законодательства и социальными последствиями чрезмерного употребления алкоголя и табака. Мы ведем профилактическую работу в наших магазинах по повышению осведомленности несовершеннолетних в вопросах здоровья, а также по оказанию помощи кассирам, которым часто приходится сталкиваться с несовершеннолетними, желающими купить алкоголь и сигареты. Для повышения информированности покупателей кассиры носят значки с надписью «Я не продаю алкоголь и сигареты лицам, не достигшим 18 лет».



ПОДДЕРЖКА НЕЗАЩИЩЕННЫХ ГРУПП НАСЕЛЕНИЯ

В рамках реализуемой с 2010 г. программы «Социальная карта» Компания оказывает дополнительную помощь социально незащищенным группам населения, предоставляя им дополнительные скидки на ряд социально значимых товаров. К таким категориям граждан относятся инвалиды, пенсионеры, многодетные матери, отцы, социально нуждающиеся граждане по направлению администрации города, владельцы социальной карты Сбербанка России, опекуны несовершеннолетних инвалидов, участники боевых действий и ветераны труда.

Держатели карты постоянного покупателя «Лента» получают гарантированную скидку в размере 5% на все покупки. Социальная карта дает право на дополнительные скидки от 3% до 8% на определенные продукты питания и хозяйственные товары. Список товаров, участвующих в акции, обновляется раз в месяц с учетом региональной специфики, при этом скидка на некоторые товары может составить до 13%. В 2014 г. участниками программы стало более 618 000 человек, что дало им значительную экономию средств при еженедельных закупках. В настоящее время социальную карту можно оформить во всех магазинах «Ленты» на территории России.

> ОРИЕНТАЦИЯ НА РАБОТУ С МЕСТНЫМИ ТОВАРОПРОИЗВОДИТЕЛЯМИ



ЗАКУПКИ ПРОДУКЦИИ МЕСТНОГО ПРОИЗВОДСТВА

Работа с местными производителями-поставщиками – один из основных принципов нашего бизнеса. Быстрое расширение торговой сети «Ленты» во многих регионах Российской Федерации дает возможность закупать все больший ассортимент товаров и услуг у местных производителей-поставщиков. Данная стратегия основана на взаимной выгоде: она отвечает интересам местных производителей и поставщиков, а также позволяет нам расширять ассортимент продукции местного производства и сокращать расходы на логистику.

«Лента» стремится укреплять партнерские отношения с федеральными и региональными поставщиками и использовать весь потенциал взаимовыгодного развития. Самые высокие в секторе розничной торговли темпы роста и постоянно растущие потребности «Ленты» позволяют поставщикам расширять производственные мощности, а современная и эффективная логистическая сеть Компании дает региональным и местным производителям возможность получить доступ к новым рынкам сбыта на территории России.

Компания занимается продвижением товаров местных производителей в магазинах, используя для этого специальные указатели на стеллажах, чтобы покупателям было проще их найти. В магазинах также организуются дегустации продуктов местного производства,

в том числе в рамках акций «Дни псковских товаров в „Ленте“» и «Покупайте нижегородское», что способствует повышению продаж местных товаров.

В итоге значительная часть представленной в магазинах продукции закупается у местных производителей во всех регионах, где открываются новые магазины «Ленты». Данная политика приносит реальные результаты. Например:

- ✦ В 2014 г. число местных производителей-поставщиков среди партнеров Компании выросло на 13,5% по сравнению с 2013 г., а количество товарных позиций продукции местного производства выросло на 70%.
- ✦ В 2014 г. в Ростовской области объем товаров, закупаемых у местных производителей-поставщиков, вырос на 30% по сравнению с 2013 г., при этом доля овощей и фруктов местного производства в общем объеме закупок продуктов данной категории составляет около 60%.

- ✦ В Краснодарском крае объем продукции, закупаемой у местных производителей-поставщиков, вырос по сравнению с прошлым годом на 28%. В Сибирском регионе объем товаров, закупаемых у местных производителей-поставщиков, вырос на 39%; в Новосибирской области рост по сравнению с прошлым годом составил 19%.

- ✦ В 2014 г. самый высокий рост объема закупок товаров местного производства наблюдался в Московском регионе, где по сравнению с 2013 г. этот показатель увеличился на 150%.

РАБОТА С ПОСТАВЩИКАМИ

Количество российских партнеров среди поставщиков Компании превышает 2 000. Поскольку Компания расширяет свое присутствие на российском рынке, она заинтересована в наращивании базы региональных поставщиков, что необходимо для поддержания эффективности работы логистической сети и обеспечения ассортимента местной продукции для покупателей «Ленты».

- ✦ За истекший год Компания провела встречи с поставщиками в ряде российских городов, в том числе в Пятигорске, Ростове, Челябинске, Димитровграде, Липецке и Уфе. Цель этих встреч заключалась в обеспечении эффективной коммуникации

с поставщиками и подтверждении новых договоров, которые позволяют расширить ассортимент продукции местного производства на полках магазинов «Ленты».

- ✦ Компания приняла участие в региональных выставках продовольственных товаров в Новосибирске, Уфе и Пензе, что позволило ей ознакомиться с продукцией местных производителей и заключить ряд договоров поставки.
- ✦ Компания инициировала реализацию поставщиками проектов в области категорийного менеджмента (в сфере анализа продуктовых категорий) и повышения эффективности системы логистики (в сфере оптимизации систем электронного документооборота). Более подробная информация приводится в разделе «Обзор операционной деятельности» на стр. 30 настоящего годового отчета.

ПРИОРИТЕТНОЕ ВНИМАНИЕ ОБЕСПЕЧЕНИЮ КАЧЕСТВА И БЕЗОПАСНОСТИ ТОВАРОВ

Один из секретов успеха «Ленты» – умение поддерживать оптимальное соотношение между качеством товаров и уровнем цен. Мы очень серьезно относимся к своим обязательствам в данной области, используя системы проверки и анализа качества товаров,



РОСТ ВМЕСТЕ С «ЛЕНТОЙ»

В ноябре 2014 г. в Москве состоялся Форум партнеров «Ленты», который посетили более 600 представителей руководства основных российских поставщиков Компании. Целью проведения данного мероприятия было более подробное знакомство его участников с Компанией, ее бизнес-моделью, потенциалом развития российского сектора розничной торговли, а также преимуществами долгосрочного развития в рамках партнерского взаимодействия с «Лентой». Генеральный

а также проводя регулярные проверки на предприятиях наших поставщиков и в собственных магазинах. Мы не стремимся к экономии любой ценой – каждый аспект нашей деятельности в области поставки и продажи товаров регулируется жесткими стандартами качества.

Упреждая принятие в Российской Федерации (далее – «РФ») законодательства по безопасности пищевых продуктов, в декабре 2014 г. Компания внедрила специально разработанную систему качества и безопасности – HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points – анализ рисков и критические контрольные точки), признанный во всем мире инструмент управления безопасностью продукции и защиты потребителей. Внедрение системы HACCP продолжится и в 2015 г. Планируется внедрить санитарно-гигиенические процедуры на всех этапах производства и поставки, что позволит дополнительно гарантировать, что весь предлагаемый в магазинах Компании ассортимент пищевой продукции – как собственного производства, так и поставляемой – отвечает высочайшим стандартам качества.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ОТРАСЛЕВЫХ КОДЕКСОВ И ПЕРЕДОВОГО ОПЫТА

Компания ведет активную работу по обеспечению соблюдения корпоративных

правил деловой этики, определяющих принципы ведения ее деятельности, и обеспечивает уважительное и паритетное отношение ко всем, требуя соблюдения этих принципов от своих сотрудников. Мы считаем, что уважительное отношение к покупателям, сотрудникам и поставщикам Компании должно отражаться во всех аспектах ее деятельности. «Лента» является членом Ассоциации компаний розничной торговли (АКОРТ), представляющей интересы 37 крупнейших российских розничных сетей. Компания соблюдает подписанный ею «Кодекс добросовестных практик взаимоотношений между торговыми сетями и поставщиками потребительских товаров», призванный поддерживать механизмы саморегулирования, основанные на принципах добросовестности практик взаимодействия между розничными компаниями и поставщиками продукции.

Информация о Законе РФ «О защите прав потребителей» и политике Компании по возврату товаров представлена на сайте «Ленты». Мы приветствуем обратную связь от покупателей: во всех магазинах торговой сети Компании имеется книга жалоб и предложений, отзывы и комментарии можно также оставлять на сайте «Ленты».

Директор «Ленты» по маркетингу Андрей Сорокин и представители компании-поставщика фирменной продукции рассказали о совместной кампании, успешно проведенной в ходе чемпионата мира по футболу 2014 г. Результаты этой кампании подчеркивают возможности «Ленты» по оказанию поставщикам содействия в расширении их присутствия на региональных рынках и повышении лояльности покупателей.

Устойчивые и взаимовыгодные партнерские отношения с поставщиками – важный элемент стратегии развития Компании. В настоящее время количество российских партнеров среди поставщиков Компании превышает 2 000, а планируемый к внедрению механизм непрерывной интерактивной коммуникации позволит более четко формировать концепции будущего совместного развития.

600

МЛН РУБ. ИЗРАСХОДОВАНО
НА РЕАЛИЗАЦИЮ ПРОЕКТОВ,
СНИЖАЮЩИХ ВОЗДЕЙСТВИЕ МАГАЗИНОВ
НА ОКРУЖАЮЩУЮ СРЕДУ

3

> ЗАБОТА ОБ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЕ



Компания четко ориентирована на то, чтобы ее деятельность приносила пользу российскому обществу. Магазины «Ленты» занимают важное место в социально-экономической жизни местных сообществ, и мы заинтересованы в их благополучии, особенно в периоды сложной экономической ситуации. Поэтому мы всегда обращаем особое внимание на то, какое воздействие повседневная деятельность

Компании, в частности, такие ее аспекты как использование материалов, потребление энергии, транспортировка и утилизация отходов, оказывает на окружающую среду. Мы постоянно помним и о взятых на себя обязательствах перед всеми заинтересованными сторонами по снижению этого воздействия в интересах защиты нашей планеты и успеха бизнеса в долгосрочной перспективе.

В рамках политики и процедур, призванных обеспечить максимальное снижение негативного воздействия на окружающую среду, Компания осуществляет мониторинг и учет в отношении соответствующих аспектов своей деятельности. Так, при строительстве новых магазинов в рамках развития своей торговой сети Компания использует энерго-сберегающие технологии при монтаже систем освещения и экологически чистые системы охлаждения, позволяющие снижать количество выбросов и повышать экономическую эффективность на уровне каждого отдельно взятого магазина.

Компания соблюдает относящиеся к ее деятельности требования национального и регионального законодательства в сфере охраны окружающей среды. В процессе реализации программы расширения регионального присутствия «Лента» сотрудничает с органами власти и проводит консультации с местным населением.

МЕРОПРИЯТИЯ ПО ОХРАНЕ
ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ

Во взаимодействии с региональными органами власти Компания обеспечивает выполнение требований местного и федерального законодательства в области охраны окружающей среды, в особенности в ходе строительства новых магазинов. В 2014 г. на реализацию проектов, снижающих воздействие магазинов торговой сети Компании на окружающую среду, было израсходовано 600 млн руб. В 2015 г. на реализацию экологических проектов было выделено еще 400 млн руб.



ПРОЕКТЫ

СОРТИРОВКА
ОТХОДОВ

МЕРОПРИЯТИЯ, РЕАЛИЗУЕМЫЕ КОМПАНИЕЙ

- ✦ В магазинах в зонах погрузки-выгрузки установлены отдельные контейнеры для сбора картона, полиэтилена и металлических отходов; в каждом магазине имеется специализированное оборудование для прессования отходов. По нашим подсчетам, в 2014 г. была обеспечена переработка и экологически чистая утилизация отходов примерно в следующих объемах:
 - 30 000 тонн прессованного картона,
 - 30 тонн полиэтилена,
 - 5 000 литров отработанных масел.
- ✦ В сентябре 2014 г. в некоторых магазинах Санкт-Петербурга были установлены контейнеры для раздельного сбора отходов. В 2015 г. планируется установить такие контейнеры и в других магазинах Санкт-Петербурга и Москвы.

ЭКО-СУМКИ

- ✦ С 2014 г. для упаковки покупок в магазинах Компании покупателям предлагают многоразовые эко-сумки.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ
ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ,
ТЕПЛОВОЙ
ЭНЕРГИИ, ВОДНЫХ
РЕСУРСОВ

- ✦ Во всех новых магазинах, построенных за период с середины 2013 г., установлено энергосберегающее холодильное оборудование.
- ✦ В рамках нового проекта, реализуемого в ТЦ «Мозаика», в холодильных установках вместо хлорфторуглеродов используется двуокись углерода (CO₂).
- ✦ Проводится переоборудование систем кондиционирования воздуха в магазинах, построенных на более ранних этапах.
- ✦ В магазинах, построенных на более ранних этапах, флюоресцентные лампы заменяются ленточными светодиодными, энергоэффективность которых на 45% выше. В 2014 г. в девяти магазинах торговой сети была модернизирована система освещения, что позволило сократить потребление электроэнергии на 3,4 млн кВт·ч в год.
- ✦ Все новые магазины формата «компакт» и магазины на арендуемых торговых площадях оснащаются светодиодными лампами.
- ✦ В настоящее время реализуется программа модернизации систем пожаротушения в магазинах.

СПЕЦИАЛЬНОЕ
ОБОРУДОВАНИЕ
ДЛЯ ПЕРЕРАБОТКИ
ОТХОДОВ И
КОНТРОЛЯ
ВЫБРОСОВ

- ✦ Магазины торговой сети Компании оснащены специальным оборудованием для утилизации отходов и коллекторами ливневой канализации. В 2015 г. проекты обновления и реконструкции будут реализованы в 12 магазинах.
- ✦ В магазинах устанавливаются современные жируловители для сбора жировых отходов.

4

+ ИНВЕСТИЦИИ В ЭКОНОМИКУ РЕГИОНОВ И ПОДДЕРЖКА МЕСТНЫХ СООБЩЕСТВ

Мы уверены, что открытие каждого нового магазина торговой сети «Лента» приносит пользу экономике соответствующего региона. Каждый магазин «Ленты» создает широкие возможности трудоустройства для местного населения, поскольку для эксплуатации одного гипермаркета нашей торговой сети требуется до 300 сотрудников. В большинстве городов, где мы работаем, «Лента» является одним из крупнейших налогоплательщиков, внося существенный финансовый вклад в местный бюджет.

Строительство новых магазинов было бы невозможно без привлечения местных подрядчиков для выполнения работ и оказания услуг. В некоторых случаях Компания софинансирует мероприятия по техническому обслуживанию и модернизации объектов местной инфраструктуры.

Мы оказываем поддержку деятельности местных благотворительных фондов, а также организаций в сфере образования, здравоохранения и культуры, в том числе объектов досуга и отдыха для местного населения.

БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЕ И СОЦИАЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ

«Лента» известна в России не только как крупная розничная сеть гипермаркетов — она завоевала репутацию социально активной компании, которая проводит политику низких цен на товары в своих магазинах и оказывает существенную поддержку социальным проектам на местах.

В течение отчетного года Компания оказывала поддержку целому ряду социальных проектов во всех регионах своего присутствия, в том числе выступая некоммерческим спонсором благотворительных акций и поддерживая проекты реконструкции объектов местной инфраструктуры, а также организацию образовательных и культурных событий для местного населения.

Компания финансировала закупку предметов первой необходимости, продуктов питания и средств личной гигиены для ряда организаций и благотворительных фондов, а также закупку предметов первой необходимости в рамках помощи жертвам наводнения на Алтае.

Благотворительные программы и спонсорство различных городских мероприятий — неотъемлемый элемент деятельности Компании. В частности, мы выступаем основными спонсорами двух важных инициатив в Санкт-Петербурге — городе, где начиналась наша деятельность:

+ С 2005 г. «Лента» участвует в губернаторской благотворительной программе «Долг», приуроченной к празднованию Победы в Великой Отечественной войне и годовщины снятия блокады Ленинграда. Компания также выделяет средства на продуктовые наборы и подарки ветеранам ко Дню Победы.

+ Каждый год Компания принимает участие в городском благотворительном фестивале «Добрый Питер», проводимом Центром развития некоммерческих организаций. В 2013 г. в рамках фестиваля «Лента» передала более 3 000 товаров для социально незащищенных граждан.

ДОСТУПНОСТЬ МАГАЗИНОВ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ

Компания стремится к тому, чтобы все граждане могли с легкостью и удовольствием совершать покупки в магазинах «Ленты». В 2014 г. мы изменили стандартное задание на проектирование магазинов с целью создания безбарьерной среды для покупателей с ограниченными возможностями, пользуясь инвалидными колясками. Компания закупила 264 тележки, которыми можно управлять, сидя в инвалидной коляске. Теперь такие тележки есть во всех новых магазинах нашей торговой сети.



УЛУЧШАЯ ЖИЗНЬ МЕСТНЫХ ЖИТЕЛЕЙ



ЦВЕТЫ — ЛЮДЯМ

В 2014 г. «Лента» стала спонсором проводимого в Санкт-Петербурге Фестиваля тюльпанов. Уже второй год подряд в ЦПКиО им. Кирова на Елагином острове силами сотрудников «Ленты» была проведена посадка закупленных Компанией луковиц тюльпанов. В цветники размером с хоккейную площадку было высажено более 30 000 луковиц. За выходные, в которые проводился фестиваль, на цветение тюльпанов пришло посмотреть 57 000 человек.

Цветы всегда приятно получать в подарок. «Лента» стремится привить покупателям хорошую привычку дарить цветы своим друзьям и близким и помогает им в этом, предлагая во всех магазинах своей торговой сети свежие цветы по разумным ценам.

ЗАГЛЯНИТЕ В «ЛАБИРИНТ ЖЕЛАНИЙ»

В 2014 г. у памятника В. Н. Татищеву в г. Тольятти открылся ландшафтный арт-объект «Лабиринт желаний», основную часть затрат на создание которого взяла на себя «Лента». Живая изгородь лабиринта выполнена из кизильника блестящего. Длина пути лабиринта — 668 м, а его диаметр составляет 30 м.



ПОСЕТИТЕ АВТОШКОЛУ «БЕЗОПАСНОЕ КОЛЕСО»

В 2014 г. на улицах Казани состоялось автомотошоу Kazan City Racing 2014 с участием болидов Формулы-1, посмотреть на которое пришли более 50 000 человек. «Лента» финансировала проводимую в рамках мероприятия автошколу «Безопасное колесо», где юные автолюбители могли получить навыки безопасного вождения и поучаствовать в веселых конкурсах.



5

> ОХРАНА ТРУДА И ТЕХНИКА БЕЗОПАСНОСТИ



ПРОГРАММА «АКТИВНАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ»

«Лента» постоянно заботится о здоровье и благополучии своих сотрудников: Компания признает и соблюдает требования трудового законодательства и иных актов, содержащих нормы трудового права, и реализует политику в области охраны труда и техники безопасности сотрудников в целях предотвращения несчастных случаев на производстве и заболеваний.

Во всех магазинах нашей торговой сети поэтапно внедряется программа «Активная безопасность», самостоятельно разработанная Компанией с учетом передового международного опыта и в соответствии с международными стандартами охраны труда и производственной безопасности BS OHSAS. Программа, состоящая из учебных модулей, способствует повышению безопасности

посетителей, покупателей и персонала и обязательна для выполнения всеми сотрудниками Компании. Политика в области охраны труда и техники безопасности также предусматривает обучение оказанию первой помощи и действиям в чрезвычайных ситуациях.

В рамках программы мы призываем сотрудников сообщать о происшествиях, анализ которых, даже при их незначительности, позволяет повысить эффективность профилактики. Выявление причин происшествий помогает определить мероприятия по снижению соответствующих факторов риска и предотвратить травмы в будущем.



4 861

СОТРУДНИК ИМЕЕТ
СТАЖ РАБОТЫ В КОМПАНИИ
БОЛЕЕ ПЯТИ ЛЕТ

6

> СОЗДАНИЕ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНЫХ РАБОЧИХ МЕСТ, ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА

Сотрудники играют важную роль в деятельности Компании и являются ее наиболее ценным ресурсом. Со своей стороны, мы стремимся внедрять передовые стандарты, поскольку твердо уверены, что добиться высокого уровня удовлетворенности покупателей невозможно без поддержания штата хорошо обученных и мотивированных сотрудников. То же можно сказать и о командном подходе к работе: только сплоченный коллектив может обеспечить высокое качество обслуживания покупателей и достижение целей, которые ставит перед собой Компания.



«Лента» стремится к формированию развитой корпоративной культуры, основанной на принципах доброжелательности и коллегиальности; в каждом магазине нашей торговой сети работают специалисты по тимбилдингу. Залог успешной работы Компании в долгосрочной перспективе – постоянный приток новаторских идей, многие из которых поступают от самих сотрудников, которым лучше знакома специфика текущей деятельности на местах. Такой подход, обеспечивающий конструктивный критический анализ, позволяет Компании сохранять лидерство среди конкурентов.

Компания гордится тем, что уважает мнения всех сотрудников, независимо от занимаемой должности, и поощряет конструктивную критику и дружеские взаимоотношения. Компания поощряет открытость, основанную на взаимном доверии, когда любой сотрудник может легко попросить помощи у коллег и каждый может быть уверен, что его мнение будет услышано.

В Компании работает конфиденциальная горячая линия для сотрудников, покупателей, подрядчиков и партнеров, способствующая контролю за соблюдением принятых в «Ленте» правил деловой этики, отвечающих нашим принципам справедливого отношения к сотрудникам и покупателям.

ОПЛАТА ТРУДА И ЛЬГОТЫ, ПРЕДОСТАВЛЯЕМЫЕ СОТРУДНИКАМ

«Лента» предлагает местному населению привлекательные рабочие места и возможности карьерного роста, а также программы профессиональной подготовки. Компания предлагает конкурентоспособную заработную плату и оформление добровольного медицинского страхования для всех сотрудников сразу после успешного прохождения ими испытательного срока. Все сотрудники получают спецодежду и необходимые средства индивидуальной защиты. Всем штатным сотрудникам предоставляется льготное питание, что очень востребовано в коллективе. Компания заключает трудовые договоры в соответствии с трудовым законодательством РФ, что является стандартной практикой в секторе розничной торговли продовольственными товарами.



КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

ПРОДОЛЖЕНИЕ

Политика Компании предусматривает оказание финансовой помощи сотрудникам, оказавшимся в трудной жизненной ситуации. Но когда люди сталкиваются с настоящими трудностями, мы стараемся сделать больше. Так, во время недавнего наводнения в Бийске «Лента» помогала семьям своих сотрудников восстанавливать разрушенное жилье.

Сотрудники Компании имеют доступ к полному спектру услуг здравоохранения, включая прохождение медосмотров и профилактику профессиональных заболеваний, посещение врачей и бесплатную флюорографию. Компания пропагандирует здоровый образ жизни среди своих сотрудников, в том числе путем организации для них спортивных мероприятий и распространения информации о профилактике заболеваний и укреплении здоровья.

ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ И ОБУЧЕНИЕ СОТРУДНИКОВ

В секторе экономики, характеризующемся высоким уровнем конкуренции, где для завоевания и удержания позиций необходимы инновации, не обойтись без квалифицированных кадров. Реализуя свои программы обучения и профессионального развития, Компания активно поощряет в сотрудниках желание профессионально развиваться и расти путем участия в таких программах. В конечном итоге это способствует росту и развитию самой Компании.

Мы убеждены, что инвестиции в обучение и развитие сотрудников снижают уровень текучести кадров и повышают производительность труда. В свою очередь, это положительно сказывается на качестве обслуживания и во многом способствует повышению уровня удовлетворенности и лояльности покупателей. Свыше 30 000 сотрудников Компании имеют возможность воспользоваться преимуществами нашей системы дистанционного обучения. В прошлом году в целом по Компании сотрудники посвятили учебе 818 000 часов, что в среднем составило 31 учебный час на одного сотрудника (в 2013 г. этот показатель равнялся 24 часам).

Обучение по различным направлениям предлагается всем категориям сотрудников. Новые сотрудники проходят вводный курс, в том числе обучение в области охраны труда и техники безопасности; младший персонал проходит обучение на рабочем месте и участвует в программе наставничества; кассирам предлагается курс по обслуживанию покупателей и работе с банковскими картами; сотрудники коммерческих отделов обучаются ведению переговоров и категорийному менеджменту; руководители проходят интенсивный курс обучения в области эффективного управления и коммуникации, эмоционального лидерства, управления изменениями и коучинга.

Новые сотрудники, принятые на ключевые руководящие должности, проходят стажировку в магазинах «Ленты» в других городах, что способствует укреплению развитой корпоративной культуры Компании и поддержанию высоких стандартов обслуживания. Компания также предоставляет обучение по определенным техническим специальностям: сотрудники имеют возможность развивать основные компетенции, а также поддерживать и повышать профессиональную квалификацию.

ПОВЫШЕНИЕ УРОВНЯ ВОВЛЕЧЕННОСТИ СОТРУДНИКОВ

Поддержание высокого уровня информированности сотрудников о достижениях Компании и ее планах на будущее играет важную роль в обеспечении достижения целей развития бизнеса. В рамках стратегического информирования персонала Компания проводит в регионах встречи с сотрудниками: в апреле 2014 г. такие встречи прошли в Санкт-Петербурге, Москве, Новосибирске и Ростове, с участием примерно 1 300 сотрудников. В ходе таких встреч Генеральный директор Ян Дюнинг и другие члены руководства Компании представили отчет о результатах деятельности по итогам 2013 г. и определили приоритетные направления работы на 2014 г. для всех подразделений: коммерческих, логистики, операционных, кадров, развития и строительства. После выступлений руководства Компании шло активное обсуждение представленной информации в формате интерактивного общения.

ГЕНДЕРНОЕ РАВЕНСТВО В КОМПАНИИ



«В 2014 году Компания создала «Академию "Ленты"» – современную платформу обучения, призванную четко обозначить для сотрудников возможности профессионального роста и обеспечить своевременную поддержку бизнесу в процессе изменений».

В 2014 г. 73 сотрудника приняли участие в программе развития руководителей «Лента-лидер». Курс обучения проводился приглашенными и собственными преподавателями, а также при помощи системы дистанционного обучения на базе программного обеспечения для работы с персоналом Lumesse ETWeb. Программа служит источником квалифицированных кадров и помогает обеспечить кадровую преемственность с учетом ориентации Компании на внутренние ресурсы. Эффективность нашего процесса планирования преемственности подтверждается тем фактом, что более половины директоров новых магазинов были выбраны из числа сотрудников Компании. Всего получили повышение или сменили должность 4 550 человек, а пул кандидатов на ключевые должности составляет около 1 000 человек.

Компания принимает участие в специализированных конкурсах, где оцениваются профессиональные навыки работников розничного сектора. «Лента» и Комитет по развитию предпринимательства и потребительского рынка при правительстве Санкт-Петербурга совместно проводят конкурс «Лучший по профессии в сфере торговли и услуг Санкт-Петербурга». В 2014 г. на конкурс было заявлено 233 участника с опытом работы в сфере розничной торговли, общественного питания и услуг не менее трех лет. «Ленту» представляла сильная команда в составе 12 контролеров-кассиров и четырех продавцов. Компания гордится тем, что ее сотрудники заняли первое и третье места в номинации «лучший контролер-кассир» и третье место в номинации «лучший продавец непродовольственных товаров».

ОБЕСПЕЧЕНИЕ ГЕНДЕРНОГО РАВЕНСТВА

«Лента» активно поощряет карьерный рост и профессиональное развитие всех сотрудников, независимо от пола. В составе руководства и в целом по Компании обеспечено равное представительство мужчин и женщин.

УДЕРЖАНИЕ ПЕРСОНАЛА

Для повышения уровней удовлетворенности и лояльности покупателей чрезвычайно важное значение имеет удержание квалифицированных сотрудников с высокой мотивацией. Мы активно содействуем удержанию персонала и специалистов магазинов и распределительных центров, опираясь на политику вознаграждения в зависимости от стажа работы, предоставляя разнообразные возможности профессионального обучения, и всегда отдавая внутренним кандидатам преимущественное право на замещение вакантных должностей.

В результате этой работы показатель удержания персонала у «Ленты» выше, чем в среднем по сектору розничной торговли продуктами питания (2,2 года). Мы гордимся тем, что у 4 861 сотрудника стаж работы в Компании превышает пять лет, а 513 человек проработали с нами более десяти лет.

СОЗДАНИЕ НОВЫХ РАБОЧИХ МЕСТ

В процессе дальнейшей реализации своей программы расширения торговой сети Компания также создает новые рабочие места в открываемых ею гипермаркетах, супермаркетах и распределительных центрах. В 2014 г. в регионах присутствия Компании было создано в общей сложности свыше 7 000 новых рабочих мест.

Привлечение молодых специалистов имеет важнейшее значение для поддержания дальнейшего успешного развития бизнеса. Поэтому в 2014 г. Компания приняла на работу 2 327 студентов и выпускников вузов и профессиональных учебных заведений, в том числе 353 студента по программе стажировки.

ТРУДОУСТРОЙСТВО ЛИЦ С
ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ

«Лента» стремится обеспечивать работой лиц с ограниченными возможностями. В настоящее время в Компании работают 46 таких сотрудников. Было определено еще 857 должностей, подходящих для лиц с ограниченными возможностями; в настоящее время Компания ведет активный поиск кандидатов на эти должности.



ЕДИНЫЙ ЦЕНТР НАЙМА –
КЛЮЧ К РАЗВИТИЮ ТОРГОВОЙ СЕТИ

Программа стремительного расширения торговой сети «Ленты» также предполагает реализацию интенсивной программы подбора персонала, позволяющей привлечь более 15 000 человек в год по всей территории России для заполнения вакантных должностей, создаваемых при открытии новых магазинов и распределительных центров, а также образующихся вследствие естественной ротации персонала. В сентябре 2014 г. Компания открыла Единый центр найма (ЕЦН), в котором работают высококвалифицированные внутренние специалисты по подбору персонала. Перед ними стоит задача привлечения подходящих кандидатов на заполнение вакантных должностей во всех подразделениях Компании.

Исследования показывают, что репутация бренда компании-работодателя имеет большое значение для кандидатов, которых привлекает работа в крупных и стабильных с финансовой точки зрения организациях, создающих для своих сотрудников благоприятную рабочую атмосферу. Мы побуждаем специалистов по подбору персонала к тому, чтобы они не только

применяли свои профессиональные навыки для определения подходящих кандидатов, но и выполняли миссию посланников бренда, позиционируя «Ленту» как привлекательного работодателя.

Работа Единого центра найма осуществляется в режиме реального времени при помощи интерактивной программы поиска вакансий, доступной всем подразделениям розничной торговли. Программа дает возможность потенциальным кандидатам направлять запросы и получать информацию о существующих вакансиях и позволяет консультантам по подбору персонала оценивать резюме, общаться с кандидатами и проводить первичный отбор на основе конкретных установленных критериев.

Проект начался с пилотного внедрения программы в Санкт-Петербурге, где в течение первого месяца ее реализации были обработаны более 1 000 заявок. В настоящее время Единые центры найма создаются во всех регионах, меняя всю систему подбора персонала в «Ленте».

ЦЕЛИ КОМПАНИИ
НА 2015 ГОД

В 2015 году, помимо дальнейшей реализации уже действующих программ, работа Компании в сфере корпоративной социальной ответственности будет сосредоточена на следующих основных направлениях:



7 000

НОВЫХ РАБОЧИХ МЕСТ
СОЗДАНО В РЕГИОНАХ
В ТЕЧЕНИЕ 2014 ГОДА

1

ДАЛЬНЕЙШИЕ ИНВЕСТИЦИИ В ПОДДЕРЖАНИЕ ОПТИМАЛЬНОГО СООТНОШЕНИЯ ЦЕНЫ И КАЧЕСТВА С ЦЕЛЮ ОБЕСПЕЧИТЬ ДЛЯ НАШИХ ПОКУПАТЕЛЕЙ САМЫЕ ВЫГОДНЫЕ НА РЫНКЕ ПРЕДЛОЖЕНИЯ ТОВАРОВ.

2

РАЗВИТИЕ ПРОГРАММ ДЛЯ СОЦИАЛЬНО УЯЗВИМЫХ ГРУПП НАСЕЛЕНИЯ. ПОМИМО РЕАЛИЗАЦИИ НАШИХ СОБСТВЕННЫХ ПРОГРАММ, ДЛЯ ДОСТИЖЕНИЯ ПОСТАВЛЕННЫХ В ЭТОЙ ОБЛАСТИ ЦЕЛЕЙ МЫ ТАКЖЕ ГОТОВЫ К СОТРУДНИЧЕСТВУ С ПОСТАВЩИКАМИ И РОЗНИЧНЫМИ КОМПАНИЯМИ.

3

РАЗВИТИЕ ПАРТНЕРСКИХ ОТНОШЕНИЙ С МЕСТНЫМИ ОРГАНАМИ ВЛАСТИ В ЦЕЛЯХ УКРЕПЛЕНИЯ СОТРУДНИЧЕСТВА В СОЦИАЛЬНОЙ И ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СФЕРАХ.

4

БОЛЕЕ МАСШТАБНОЕ ПРИВЛЕЧЕНИЕ МЕСТНЫХ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ-ПОСТАВЩИКОВ И ПОДРЯДЧИКОВ ИЗ РЯДА ОТРАСЛЕЙ.

5

ДАЛЬНЕЙШАЯ РАЗРАБОТКА ПРОГРАММ В ОБЛАСТИ ОХРАНЫ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ И В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ.

6

ДАЛЬНЕЙШЕЕ ИНВЕСТИРОВАНИЕ СРЕДСТВ В ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА В ЦЕЛЯХ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОМПАНИИ ЛИДИРУЮЩИХ ПОЗИЦИЙ В СЕКТОРЕ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ ПО ПРОФЕССИОНАЛЬНОМУ УРОВНЮ СОТРУДНИКОВ.

7

КОМПАНИЯ ПРИЛОЖИТ ВСЕ УСИЛИЯ ДЛЯ АКТИВНОГО ПОВЫШЕНИЯ УРОВНЯ ВОВЛЕЧЕННОСТИ СОТРУДНИКОВ В РАБОТУ НАД ДОСТИЖЕНИЕМ ВСЕХ ВЫШЕОЗНАЧЕННЫХ ЦЕЛЕЙ.

Отчет о корпоративном управлении создан для всестороннего информирования акционеров о нашем подходе к управлению Компанией и о том, как мы работали в течение года.

С целью обеспечения максимальной прозрачности мы разделили отчет на следующие части:

СОДЕРЖАНИЕ

Вступительное слово Председателя Совета директоров	57
Совет директоров Компании	58
Правление Компании	62
Корпоративное управление	
Система корпоративного управления Компании	64
Совет директоров	65
Комитеты при Совете директоров	66
Комитет по назначениям	66
Комитет по аудиту	67
Комитет по вознаграждениям	68
Комитет по капитальным затратам	72
Заявление об ответственности	72

ВСТУПИТЕЛЬНОЕ СЛОВО ПРЕДСЕДАТЕЛЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ



«В следующем году мы сосредоточим основные усилия на поддержании и повышении уровня достигнутых показателей деятельности Компании в интересах всех ее акционеров».

УВАЖАЕМЫЕ АКЦИОНЕРЫ!

Мы – публичная компания, и нашу работу внимательно оценивают все, в том числе международные инвесторы. Одна из основных ценностей Компании – уважение к каждому, и это, естественно, находит непосредственное отражение в манере ведения ее деятельности. Это подразумевает выявление всех финансовых и операционных рисков и управление ими в целях максимального повышения стоимости бизнеса в интересах акционеров при одновременном исполнении обязательств перед клиентами, сотрудниками и партнерами Компании.

Эффективная система корпоративного управления, основанная на ценностях Компании, имеет решающее значение для поддержания правильно выстроенной системы сдержек и противовесов, не препятствующей эффективному управлению бизнесом. Совет директоров несет ответственность перед акционерами Компании, но в тоже время наша деятельность направлена на выработку рекомендаций для самой Компании и содействие полному раскрытию ее потенциала.

Мы, члены Совета директоров, должны также обеспечивать учет более широкого контекста деятельности Компании. Сложная макроэкономическая ситуация в России продолжает оказывать заметное воздействие на наших покупателей, а также на структуру и динамику их расходов. Сохраняется геополитическая напряженность, приведшая к введению ограничений на ввоз импортных продуктов питания. В следующем году мы сосредоточим основные усилия на поддержании и повышении уровня достигнутых показателей деятельности Компании в интересах всех ее акционеров.

Выполнение этих задач обеспечивается четким руководством со стороны членов Правления Компании во главе с ее Генеральным директором. В 2014 году они в очередной раз продемонстрировали свой высокий профессионализм и опыт, позволившие Компании добиться выдающихся результатов: успешное проведение IPO, рекордный рост торговой сети, высокие финансовые показатели. Пользуясь полной поддержкой Совета директоров и его Председателя, Генеральный директор и Правление Компании нацелены на то, чтобы и в дальнейшем добиваться столь же впечатляющих результатов и превосходить их.



ДЖОН ОЛИВЕР
ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ КОМПАНИИ



ДЖОН ОЛИВЕР

ЯН ДЮННИНГ

ЯХО ЛЕММЕНС

МАЙКЛ ЛИНЧ-БЕЛЛ

СТИВ ДЖОНСОН



СТИВЕН ПИЛ

ЛИНДСЕЙ ФОРБС

ДМИТРИЙ ШВЕЦ

МАРТИН ЭПЛИНГ

АНТОН АРТЕМЬЕВ

СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ КОМПАНИИ

ПРОДОЛЖЕНИЕ

Совет директоров полагает, что квалификация и опыт работы его членов позволяют обеспечивать эффективное руководство Компанией и контроль за ее деятельностью. Совет директоров отвечает за определение стратегии Компании, обеспечение успешной реализации утвержденных проектов и предложений, а также контроль за текущей деятельностью Компании.

ДЖОН ОЛИВЕР (56 ЛЕТ) ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

Джон Оливер назначен неисполнительным директором Компании в октябре 2009 г., является Председателем Совета директоров с 2011 г.

Участие в комитетах Совета директоров: Член комитетов по аудиту, по назначениям и по вознаграждениям

Опыт работы: Джон Оливер – бывший партнер TPG Capital, возглавлял европейскую операционную группу TPG до декабря 2013 г. До прихода в TPG в 2006 г. проработал 15 лет в General Electric (GE). В GE занимал, в том числе, должность генерального директора подразделения GE Equipment Services Europe, объединяющего различные активы в 20 странах мира, а также пост генерального директора GE IT Solutions Europe, поставщика услуг и решений в сфере ИТ-инфраструктуры, где руководил процессом успешного преобразования бизнеса и последующей продажи подразделения. До этого занимал различные должности в подразделениях GE Medical Systems, в том числе GM EMEA Services, VP Global Radiation Therapy, VP Global Vascular Systems. Свою карьеру начал в 1981 г. в Schlumberger Oilfield Services, где занимал различные технические и управленческие должности в подразделениях компании в Африке и Азиатско-Тихоокеанском регионе. Затем, до прихода в GE, работал в Boston Consulting Group.

Другие должности: Старший Советник компании TPG.

Образование: Получил степень бакалавра химического машиностроения в Имперском колледже Лондона в 1981 г. и степень MBA в бизнес-школе INSEAD (Франция) в 1987 г.

ЯН ДЮННИНГ (55 ЛЕТ) ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР

Ян Дюннинг был назначен Генеральным директором компании «Лента» в 2009 г., в 2013 г. вошел в состав Совета директоров.

Опыт работы: До прихода в Компанию занимал должность операционного директора Metro Cash & Carry Россия, затем работал в качестве генерального директора Metro Cash & Carry Украина. За шесть лет работы в российском подразделении компании Metro обеспечил рост бизнеса с четырех до 48 торговых центров. Предыдущий опыт также включает три года работы в должности главного управляющего директора оптовой компании Lukas Klamer, дочерней компании Metro Group в Нидерландах, а также более десяти лет в немецкой сети магазинов-дискаунтеров Aldi North. За последние 25 лет в его послужном списке целый ряд должностей в различных подразделениях компаний розничной торговли, в том числе руководящие должности в сферах операционного управления, развития, продаж, маркетинга, закупок и финансов.

Образование: Имеет степень в области истории Университета Гронингена и степень в области экономики Амстердамского университета. Прошел программы повышения квалификации руководителей в INSEAD и Лондонской школе бизнеса.

ЯХО ЛЕММЕНС (46 ЛЕТ) ФИНАНСОВЫЙ ДИРЕКТОР

Яхо Лемменс пришел в компанию «Лента» в 2010 г. в качестве Директора по бухгалтерскому учету и отчетности, назначен Финансовым директором Компании в 2011 г. В 2013 г. избран в состав Совета директоров компании Lenta Ltd.

Опыт работы: До прихода в Компанию занимал должность финансового директора OBI Украина, ранее – должность финансового директора Metro Cash & Carry Украина. В течение 24 лет работы в секторе розничной торговли занимал различные высшие руководящие должности в подразделениях финансов, бухгалтерского учета и финансового контроллинга в различных розничных компаниях в Нидерландах, в том числе Makro и Lukas Klamer (дочерние компании Metro Cash & Carry) и Vomar.

Образование: Имеет степень в области финансов и аудита Амстердамского свободного университета, окончил аспирантуру Амстердамского университета по специальности «финансы и аудит». Является членом Ассоциации дипломированных аудиторов и Ассоциации зарегистрированных контролеров в Нидерландах.

МАЙКЛ ЛИНЧ-БЕЛЛ (61 ГОД) ДИРЕКТОР

Майкл Линч-Белл назначен на должность неисполнительного директора в Совете директоров компании Lenta Ltd в 2013 г.

Участие в комитетах Совета директоров: Председатель Комитета по аудиту, член комитетов по назначениям и вознаграждениям.

Опыт работы: Майкл Линч-Белл завершил свою карьеру в компании Ernst & Young в должности старшего партнера в 2012 г., проработав в ней 38 лет. Был членом Экспертной группы Ernst & Young по аудиту с 1974 по 1997 г., стал партнером в 1985 г. В течение этого периода являлся куратором и участником проектных групп по аудиту ряда транснациональных групп, консультировал широкий круг компаний по системам и механизмам контроля, вопросам корпоративного управления, управления рисками и бухгалтерского учета. В 1997 г. перешел в Экспертную группу Ernst & Young по консультированию сделок, где сформировал и возглавил направления по IPO на рынке Великобритании и по международным сделкам в секторе природных ресурсов. Работает с компаниями из стран СНГ с 1991 г., консультировал целый ряд компаний на рынках СНГ по вопросам привлечения капитала, реорганизации, организации сделок, корпоративного управления и проведения IPO.

Другие должности: Также является старшим независимым директором и председателем комитета по аудиту компании KazMinerals Plc, неисполнительным директором и главой комитета по компенсациям Transocean Partners LLC, неисполнительным директором и председателем комитета по аудиту Seven Energy Ltd. Также активно участвует в работе благотворительных организаций Action Aid International и 21st Century Legacy.

Образование: Окончил Университет Шеффилда со степенью бакалавра в области экономики и бухгалтерского учета в 1974 г., получил квалификацию сертифицированного бухгалтера Англии в 1977 г.; в 2006 г. ему также было присвоено звание почетного доктора гуманитарных наук Международного Университета Шиллера.

СТИВ ДЖОНСОН (51 ГОД)

СТАРШИЙ НЕЗАВИСИМЫЙ ДИРЕКТОР

Стив Джонсон является независимым неисполнительным директором компании Lenta Ltd с 2010 г. В 2013 г. назначен Старшим независимым директором компании Lenta Ltd.

Участие в комитетах Совета директоров: Председатель комитетов по назначениям и вознаграждениям, член Комитета по капитальным затратам

Опыт работы: Стив Джонсон обладает более чем 20-летним опытом работы в секторе розничной торговли, входил в состав проектной группы, успешно реализовавшей проект преобразования бизнеса компании Asda с последующей ее продажей компании Walmart. В Asda занимал различные высшие руководящие должности, в том числе директора по торговым операциям, директора по коммерческим финансам и директора по маркетингу. После работы в Asda занимал должности генерального директора в компаниях Focus DIY Ltd и Woolworths Plc, а также директора по продажам и маркетингу GUS Plc. Свою карьеру начал в области управленческого консалтинга в Bain & Co.

Другие должности: В настоящее время является также неисполнительным директором Big Yellow Group Plc. и работает с рядом фондов прямых инвестиций, специализирующихся преимущественно на рынках Южной и Восточной Европы.

Образование: Окончил Кембриджский университет со степенью бакалавра технических наук.

СТИВЕН ПИЛ (48 ЛЕТ)

ДИРЕКТОР

Стивен Пил является неисполнительным директором компании Lenta Ltd с 2011 г.

Опыт работы: Обладает более чем 25-летним опытом работы в сфере финансов и прямых инвестиций. В 1997 г. основал европейское отделение компании TPG. Под его руководством TPG также начала работать в Восточной Европе и России; в конце 2008 г. принял на себя руководство подразделениями компании в странах Азии. С 2008 г. по 2014 г. являлся управляющим партнером TPG Capital, работая в гонконгском офисе компании. До прихода в TPG, в 1989-1997 гг., работал в европейском подразделении инвестиционного фонда Principal Investment Area компании Goldman Sachs International. В настоящее время является старшим советником компании TPG.

Другие должности: Стивен является или являлся членом совета директоров компаний Newbridge Capital Limited, HCP Packaging Hong Kong Limited, China Grand Automotive Services Co. Ltd, Grohe AG, Mey Icki Sanayi ve Ticaret As, Far-Eastern Shipping Company Plc.

Образование: Окончил Даунинг-Колледж Кембриджского университета со степенью бакалавра в 1987 г.

ЛИНДСЕЙ ФОРБС (61 ГОД)

ДИРЕКТОР

Линдсей Форбс избран неисполнительным директором компании Lenta Ltd в 2009 г.

Участие в комитетах Совета директоров:

Член Комитета по аудиту

Опыт работы: Линдсей Форбс работает в Европейском банке реконструкции и развития (ЕБРР) с 1994 г. Ранее занимал должность директора по инвестициям в корпоративные долевые ценные бумаги, управляя портфелем инвестиций в долевые ценные бумаги во всех странах присутствия ЕБРР общим объемом более 2,5 млрд евро. В прошлом 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 члена совета директоров ОАО «АБ „Оргрзсбанк“» (в настоящее время ОАО «Нордеа Банк») в России. До прихода в ЕБРР проработал 13 лет в British Linen Bank (в Великобритании и США) – инвестиционным дочернем банке Bank of Scotland. До этого работал юристом в Norton Rose.

Другие должности: Директор Европейского банка реконструкции и развития по всем проектам в корпоративном сегменте рынка России.

Образование: Имеет квалификацию адвоката (солиситора), получил юридическую степень в Оксфордском университете и степень MBA в INSEAD.

ДМИТРИЙ ШВЕЦ (42 ГОДА)

ДИРЕКТОР

Дмитрий Швец избран неисполнительным директором компании Lenta Ltd в 2009 г.

Участие в комитетах Совета директоров: Председатель Комитета по капитальным затратам, член комитетов по назначениям и вознаграждениям

До прихода в 2008 г. в компанию TPG Capital занимал должность операционного директора в горно-металлургической компании «Норильский никель», где отвечал за оптимизацию ключевых активов компании и интеграцию приобретенных активов. С 1998 г. по 2004 г. работал в McKinsey & Company, где осуществлял руководство реализацией проектов в области стратегии, оптимизации организационной структуры и повышения операционной эффективности для клиентов из таких отраслей, как производство потребительских товаров, розничная торговля, транспорт, горно-металлургическая промышленность, добыча нефти. Также работал в компании Coca-Cola на различных должностях в сфере маркетинга.

Другие должности: Дмитрий Швец возглавляет московский офис TPG Capital, а также является членом совета директоров Fesco Transportation Group.

Образование: Имеет степень MBA Университета Эмори (США). С отличием окончил Московский государственный институт международных отношений (МГИМО).

МАРТИН ЭЛЛИНГ (61 ГОД)

ДИРЕКТОР

Мартин Эллинг был избран неисполнительным директором компании Lenta Ltd в 2011 г.

Участие в комитетах Совета директоров: Член Комитета по капитальным затратам

Опыт работы: Мартин Эллинг начал свою карьеру в Продовольственной и сельскохозяйственной организации ООН, где работал в течение 11 лет в качестве финансового аналитика и экономиста, в основном, по проектам Всемирного банка в сфере агробизнеса и инфраструктуры. Затем перешел в Европейский банк реконструкции и развития (ЕБРР), где отвечал за инвестиционные проекты в сфере сельского хозяйства, финансовых услуг и энергетики на территории Украины, Румынии и России. В 1997 г. покинул ЕБРР и сосредоточился на инвестиционных возможностях в сферах сельского хозяйства, лизинга и услуг B2B в Украине и России; осуществил два успешных выхода из инвестиций в Украине и России.

Другие должности: Консультирует ряд компаний по вопросам реструктуризации и корпоративного управления, периодически оказывает консультационные услуги African Parks Foundation в вопросах операционной стратегии отдельных национальных парков.

Образование: Имеет степень в области экономики Амстердамского университета, закончил аспирантуру в Вагенингенском университете.

АНТОН АРТЕМЬЕВ (54 ГОДА)

ДИРЕКТОР

Антон Артемьев стал независимым неисполнительным директором компании Lenta Ltd в 2013 г.

Участие в комитетах Совета директоров: Член комитетов по аудиту и по назначениям и вознаграждениям

Опыт работы: Антон Артемьев имеет обширный опыт в сфере FCMG в России и Восточной Европе, включая 12 лет работы в пивоваренной отрасли на должностях исполнительного вице-президента Baltic Beverages Holding AB, крупнейшего на тот период восточно-европейского производителя пива; президента ОАО «Пивоваренная компания „Балтика“» а также старшего вице-президента по Восточной Европе и члена исполнительного комитета Carlsberg Group. До этого работал на различных должностях в консалтинговых компаниях, в том числе являлся партнером Bossard Consultants и партнером Gemini Consulting/CAP Gemini, где в должности главы российского офиса специализировался на стратегических проектах в различных секторах, преимущественно потребительских товаров.

Другие должности: Является Председателем совета директоров компании Fortrent OY, которая оказывает услуги в области аренды строительного оборудования в России и Украине. Fortrent является совместным предприятием (с равными долями участия) Sramo и Ramirent, двух ведущих европейских групп в области аренды строительного оборудования.

Образование: Закончил с отличием Ленинградский государственный университет по специальности «география», имеет степень кандидата географических наук. Также изучал менеджмент и экономику в Университете Боккони (Италия) и бизнес школе Хенли (Великобритания).

ПРАВЛЕНИЕ КОМПАНИИ

Реализацию разрабатываемых Советом директоров стратегий обеспечивает обладающее высокой квалификацией Правление Компании во главе с Генеральным директором. Обширный опыт работы его членов в секторе розничной торговли продуктами питания в национальном и международном масштабе позволяет компании «Лента» добиваться высоких показателей текущей деятельности.

СЕРГЕЙ ПРОКОФЬЕВ (46 ЛЕТ)
ДИРЕКТОР ПО ЮРИДИЧЕСКИМ ВОПРОСАМ

Сергей Прокофьев пришел в компанию «Лента» в 2012 г. на должность Директора по юридическим вопросам и связям с органами государственной власти.

Опыт работы: До прихода в Компанию более 11 лет проработал в компании Metro Cash & Carry, где занимал различные должности, в том числе директора по юридическому обеспечению и контролю за соблюдением законодательства. Начал свою карьеру в качестве эксперта-переводчика, затем работал юристом в ведущей российской юридической фирме, а также адвокатом в Московской городской коллегии адвокатов.

Образование: Получил образование в Военном Краснознаменном институте Министерства обороны СССР (ВКИМО) и Юридическом институте. Имеет степень кандидата юридических наук Института законодательства и сравнительного правоведения при Правительстве Российской Федерации, а также MBA в области стратегического менеджмента Университета штата Калифорния.

ВИКТОР СОЛОДНИКОВ (32 ГОДА)
ДИРЕКТОР ПО РАЗВИТИЮ И СТРОИТЕЛЬСТВУ

Виктор Солодников пришел в компанию «Лента» в 2010 г. на должность заместителя Директора по развитию и строительству, в 2013 г. назначен Директором по развитию и строительству.

Опыт работы: До прихода в Компанию занимал должность менеджера по разработке проектов в инвестиционных компаниях Atrium European Real Estate Ltd и Meinl European

Land, а также работал в управляющей торговыми комплексами немецкой компании ECE Projektmanagement, где отвечал за проектирование и строительство. Отвечает за поиск и приобретение земельных участков в целях строительства и ввода в эксплуатацию принадлежащих Компании гипермаркетов.

Образование: Окончил Белгородский государственный технологический университет.

ТАТЬЯНА ЮРКЕВИЧ (42 ГОДА)
ДИРЕКТОР ПО УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ

Татьяна Юркевич пришла в компанию «Лента» на должность Директора по управлению персоналом в 2012 г.

Опыт работы: До прихода в Компанию занимала должность директора по управлению персоналом компании Fazer Bakeries & Confectionery Россия. Обладает 17-летним опытом работы в сфере управления персоналом на различных руководящих должностях, в том числе директора по управлению персоналом ОАО «Объединенные машиностроительные заводы», Ижорского завода, директора по персоналу Caterpillar European Fabrications и ООО «Катерпиллар Тосно». Имеет опыт управления реализацией проектов по программе «Шесть сигм» в компании Caterpillar в качестве руководителя внедрения.

Образование: Имеет степень магистра в области международной экономики Санкт-Петербургского государственного университета и Новосибирского государственного педагогического университета по специальности «иностранные языки» (английский и немецкий).

ЯН ДЮННИНГ (55 ЛЕТ)
ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР

Ян Дюннинг назначен Генеральным директором компании «Лента» в 2009 г., вошел в состав Совета директоров Компании в 2013 г.

Полную биографическую справку см. стр. 60 настоящего отчета.

АННА МЕЛЕШИНА (37 ЛЕТ)
ДИРЕКТОР ПО СВЯЗЯМ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ И ОРГАНАМИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ

Анна Мелешина пришла в компанию «Лента» на должность Директора по связям с общественностью и органами государственной власти в 2013 г.

Опыт работы: До прихода в Компанию занимала должность директора по корпоративным отношениям Heineken в России, а также являлась членом глобального совета директоров по корпоративным отношениям Heineken. За более чем 13-летний опыт работы в пивоваренной отрасли Анна также занимала различные руководящие позиции в некоммерческих организациях, являясь советником Почетного консула Исландии в Санкт-Петербурге, а также членом Совета Союза Российских Пивоваров и заместителем Председателя Союза Российских Пивоваров.

Образование: Закончила отделение скандинавской филологии СПбГУ им. Ломоносова (диплом с отличием), имеет степень MBA бизнес школы Хенли (Великобритания).

ЙОРН АРНХОЛЬД (44 ГОДА)
ДИРЕКТОР ПО ЛОГИСТИКЕ

Йорн Арнхольд пришел в компанию «Лента» на должность Директора по логистике в 2011 г.

Опыт работы: До прихода в Компанию на протяжении 13 лет работал в Metro Group Logistics (подразделение логистики Metro Group) и занимал различные ключевые должности в подразделениях компании в Германии, Турции и России. В качестве управляющего директора Metro Group Logistics в России отвечал за развитие операционной деятельности службы логистики подразделений продаж Metro Group в России и управление ею.

Образование: Имеет степень в области делового администрирования Гёттингенского Университета им. Георга-Августа.

ГЕРМАН ТИНГА (57 ЛЕТ)
КОММЕРЧЕСКИЙ ДИРЕКТОР

Герман Тинга пришел в компанию «Лента» на должность Коммерческого директора в 2013 г.

Опыт работы: До прихода в Компанию занимал должность директора по глобальному категорийному менеджменту и отбору поставщиков в сегменте непродовольственных товаров в Metro AG. Имея образование и опыт работы в областях маркетинга, категорийного менеджмента, закупок и мерчандайзинга, в течение 32 лет выполнял широкий круг обязанностей на различных постах в высшем руководстве и советах директоров компаний розничной и мелкооптовой (формат cash & carry) торговли. В течение четырех лет являлся членом Правления Metro Cash & Carry в России.

Образование: Имеет степень бакалавра Нидерландского института маркетинга.

ПАВЕЛ РЕМЕЗОВ (40 ЛЕТ)
ДИРЕКТОР ПО РАЗВИТИЮ ФОРМАТА

Павел Ремезов пришел в компанию «Лента» на должность Директора по развитию формата в 2013 г.

Опыт работы: До прихода в Компанию занимал должность директора по инвестициям в NCH Capital Russia. Обладает более чем 17-летним опытом работы в области инвестиций и развития бизнеса. Ранее работал директором по недвижимости в BV Development (дочерняя компания Baring Vostok Capital Partners), старшим проектным менеджером в области недвижимости в Metro Cash & Carry и брокером по операциям с недвижимостью в Colliers. Отвечает за поиск и приобретение земельных участков, строительство торговых центров и управление проектами по приобретению розничных сетей и магазинов.

Образование: Имеет степень бакалавра экономики (с отличием) Университета Сент-Лоуренса.

МАКСИМ ЩЕГОЛЕВ (48 ЛЕТ)
ДИРЕКТОР ПО ИНТЕГРАЦИИ И РАЗВИТИЮ ФОРМАТОВ

Максим Щеголев пришел в компанию «Лента» на должность Директора по интеграции и развитию форматов в 2012 г.

Опыт работы: До прихода в Компанию занимал ряд должностей в исполнительном руководстве O'Key Group, в том числе административного директора, директора по развитию торговли и директора O'Key Group. Обладает 15-летним опытом работы в секторе розничной торговли; в течение этого периода занимал высшие руководящие должности, отвечая за развитие бизнеса. В 2008 г. был назначен директором по развитию торговой сети «O'кей», отвечал за различные аспекты развития бизнеса, в том числе экспертную оценку конкурентной среды, покупку и аренду объектов недвижимости под строительство торговых центров. В 2012 г. занимал аналогичную должность в компании Start. Отвечает за поиск и приобретение земельных участков, управление строительством и реконструкцией торговых центров, сдачу в аренду принадлежащих Компании помещений, а также организацию новых магазинов в арендованных объектах недвижимости.

Образование: Окончил Санкт-Петербургский государственный экономический университет, Российско-голландскую школу маркетинга и Высшую коммерческую школу Министерства экономического развития и торговли РФ.

ЯХО ЛЕММЕНС (46 ЛЕТ)
ФИНАНСОВЫЙ ДИРЕКТОР

Яхо Лемменс пришел в компанию «Лента» в 2010 г. в качестве Директора по бухгалтерскому учету и отчетности, назначен Финансовым директором Компании в 2011 г. В 2013 г. избран в состав Совета директоров компании Lenta Ltd.

Полную биографическую справку см. стр. 60 настоящего отчета.

ЭДВАРД ДЕФФИНГЕР (58 ЛЕТ)
ОПЕРАЦИОННЫЙ ДИРЕКТОР

Эдвард Деффингер пришел в компанию «Лента» на должность Операционного директора в 2011 г.

Опыт работы: До прихода в Компанию занимал должность заместителя генерального директора Metro Cash & Carry Казахстан. До начала своей карьеры в 1991 г. в Metro Cash & Carry (Германия) занимал различные должности в оптовых компаниях, а также работал в качестве руководителя отдела закупок продовольственных продуктов питания в Министерстве торговли ГДР. Имеет более чем 30-летний опыт работы на высших управленческих должностях в секторе розничной торговли в различных странах. В 1994 г. получил свое первое назначение за пределами Германии – на должность консультанта совета директоров Metro Cash & Carry (Венгрия). После года работы в Венгрии был переведен на руководящую должность в Metro Jinjiang (Китай), где несколько лет работал генеральным директором торгового центра, а затем руководителем развития торговых центров, после чего в 2001 г. переехал в Россию. В России отвечал за управление операционной деятельностью Metro Cash & Carry в Приволжском, Уральском и Сибирском федеральных округах. Также руководил в роли заместителя генерального директора операционной деятельностью подразделения Metro Cash & Carry в Казахстане.

Образование: Имеет степень в области экономики Высшей школы экономики и менеджмента в Берлине.



СЕРГЕЙ ПРОКОФЬЕВ

ВИКТОР СОЛОДНИКОВ

ТАТЬЯНА ЮРКЕВИЧ

ЯН ДЮННИНГ

АННА МЕЛЕШИНА

ЙОРН АРНХОЛЬД

ГЕРМАН ТИНГА

ПАВЕЛ РЕМЕЗОВ

МАКСИМ ЩЕГОЛЕВ

ЯХО ЛЕММЕНС

ЭДВАРД ДЕФФИНГЕР

> СИСТЕМА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ КОМПАНИИ

СООТВЕТСТВИЕ КОДЕКСУ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ВЕЛИКОБРИТАНИИ

Будучи компанией, инкорпорированной на Британских Виргинских Островах (далее – «БВО»), имеющей глобальные депозитарные расписки, включенные в официальный котируемый список Лондонской фондовой биржи, Компания не обязана соблюдать положения Кодекса корпоративного управления Великобритании (далее – «Кодекс»). На момент составления настоящего отчета Компания не соответствует положениям Кодекса в полном объеме, поскольку: (i) Председатель Совета директоров Компании не является независимым директором, (ii) не все члены Комитета по аудиту Совета директоров Компании являются независимыми директорами, хотя большинство входящих в него директоров, включая председателя комитета, являются независимыми. За исключением указанных выше аспектов, Компания намерена обеспечивать соблюдение рекомендаций Кодекса в той мере, насколько это необходимо и практически целесообразно. Хотя законодательство Британских Виргинских Островов налагает определенные обязанности общего характера на директоров компании (в том числе обязанность действовать в наилучших интересах компании), в законодательстве БВО отсутствует какой-либо специальный кодекс или режим корпоративного управления.

СТРУКТУРА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Совет директоров отвечает за управление деятельностью Компании и в рамках такой работы может осуществлять любые полномочия, за исключением тех, что отнесены действующим законодательством БВО, учредительным договором и уставом Компании (далее – «Учредительные документы») к компетенции акционеров.

Кроме того, Совет директоров осуществляет стратегическое управление деятельностью Компании, а также ее консолидированных дочерних компаний на основании прямого или косвенного владения долями участия в таких компаниях. Управление текущей деятельностью нашей операционной компании ООО «Лента» осуществляется Правлением Компании, как показано далее.

В настоящее время в состав Совета директоров Компании входят десять человек, из которых три – Майкл Линч-Белл, Антон Артемьев и Стив Джонсон – рассматриваются Советом директоров как независимые согласно положениям Кодекса корпоративного управления Великобритании. Факторы и обстоятельства, которые, в соответствии с положениями Кодекса, могут служить возможным указанием на отсутствие независимости Майкла Линч-Белла и Антона Артемьева, отсутствуют. Несмотря на то, что до 2014 г. Стив Джонсон оказывал за вознаграждение консультационные услуги Компании и ее Основному акционеру TPG Capital, кроме того ему принадлежат 80 000 акций на условиях договоренностей, достигнутых в интересах лиц, являвшихся акционерами Компании до размещения ее акций в 2014 г., Совет директоров считает, что данные обстоятельства не влияют на его независимость – в первую очередь, по причине его обширного опыта работы в сфере розничной торговли, а также того, что принадлежащий ему пакет акций будет поэтапно выводиться из-под действия указанных договоренностей в период с 2014 г. по 2018 г. при условии продолжения им работы в качестве члена Совета директоров.

Генеральный директор и Финансовый директор Компании, занимающие по совместительству должности, соответственно, генерального директора и финансового директора ООО «Лента», являются членами Совета директоров без права избираться в состав комитетов при Совете директоров. Остальные пять членов Совета директоров были избраны акционерами в соответствии с принадлежащими Основным акционерам правами на выдвижение кандидатур в Совет директоров.

В соответствии с учредительными документами:

• Генеральный директор и Финансовый директор входят в состав Совета директоров в силу занимаемой должности и назначаются Советом директоров, который вправе также освободить их от занимаемой должности.

• Основные акционеры могут выдвигать кандидатур в Совет директоров в количестве, соответствующем установленной в соответствии с их правами Основного акционера и указанной ниже квоте, а также отстранять таких назначенных членов Совета директоров от должности, при этом акционеры обязаны голосовать за назначение или освобождение от должности таких кандидатур, в следующем порядке:

– TPG Capital: трех членов Совета директоров, в том числе Председателя Совета директоров, при условии владения прямым или косвенным образом не менее 22,5% акций Компании; двух членов Совета директоров, в том числе Председателя Совета директоров, при условии владения прямым или косвенным образом не менее 15% акций; одного члена Совета директоров при условии владения прямым или косвенным образом не менее 5% акций;

– ЕБРР: двух членов Совета директоров при условии владения не менее 15% акций; одного члена Совета директоров при условии владения не менее 5% акций;

– VTB Capital Private Equity: одного члена Совета директоров при условии владения прямым или косвенным образом не менее 5% акций; в июне 2014 г. VTB Capital Private Equity отказался от права выдвижения кандидатуры в Совет директоров.

На дату составления настоящего отчета каждый из Основных акционеров владел достаточным количеством акций для выдвижения максимального установленного квотой количества кандидатур в Совет директоров. В первых двух случаях уменьшения доли участия Основного акционера ниже установленного порогового значения, один из выдвинутых таким Основным акционером членов Совета директоров должен оставить должность, при этом количество членов Совета директоров сокращается на одного. Во всех остальных случаях уменьшения доли участия Основного акционера ниже установленного порогового значения один из выдвинутых им членов Совета директоров должен оставить должность не позднее даты проведения следующего общего собрания акционеров, но может быть повторно предложен к избранию и повторно избран на основании решения общего собрания акционеров, принятого простым большинством голосов.

За исключением вышеперечисленных ситуаций, указанные члены Совета директоров могут быть освобождены от должности исключительно выдвинувшими их кандидатуры Основными акционерами. Основные акционеры не вправе уступать или передавать указанные права на выдвижение кандидатур в Совет директоров третьим лицам.

На дату составления настоящего отчета в состав Совета директоров входило пять членов, кандидатуры которых были выдвинуты Основными акционерами. В соответствии с законодательством БВО, члены Совета директоров, кандидатуры которых были выдвинуты Основными акционерами, несут фидуциарную обязанность действовать в наилучших интересах Компании. В соответствии с учредительными документами Компании, член Совета директоров, имеющий заинтересованность в совершении сделки, которая может повлечь за собой конфликт интересов, не вправе голосовать по какому-либо решению, относящемуся к такой сделке, за исключением случаев, когда правом голосовать по такому решению обладают менее трех членов Совета директоров. В подобных ситуациях каждый из заинтересованных членов Совета директоров имеет право принять участие в голосовании при условии раскрытия должным образом характера его заинтересованности, а также в случаях, когда применимы иные исключения.

В состав Совета директоров всегда должно входить не менее трех независимых директоров. Независимые директора избираются на основании принятого большинством голосов решения Совета директоров из списка кандидатов, предложенных Советом директоров и отвечающих, по его мнению, критериям независимости, с учетом критериев независимости, установленных положениями Кодекса корпоративного управления Великобританией. Все независимые директора считаются освободившими должность на момент проведения первого после их избрания Советом

директоров общего собрания акционеров, при этом их кандидатуры выдвигаются для переизбрания на данном общем собрании акционеров. Такие независимые директора могут быть освобождены от должности на основании решения Совета директоров, принятого большинством голосов, или на основании решения, принятого простым большинством голосов акционеров, которым принадлежит более 15% акций.

Все прочие члены Совета директоров (при их наличии) избираются на основании решения, принятого простым большинством голосов акционеров, из списка кандидатов, включающего кандидатуры, выдвинутые Советом директоров, директоров, выбывающих из текущего состава Совета директоров, но согласных на выдвижение своих кандидатур на переизбрание, а также прочих кандидатов, выдвинутых на избрание акционерами, которым в течение установленного учредительными документами срока принадлежало не менее 15% акций Компании. Указанные члены Совета директоров освобождаются от должности в том же порядке, что и независимые директора.

Совет директоров вправе назначить члена Совета директоров для замещения вакантной должности (с учетом соответствующих прав Основных акционеров). В этом случае он обязан освободить должность на очередном общем собрании акционеров, при этом его кандидатура выдвигается на переизбрание.

Во время как Совет директоров пользуется полным доверием, для повышения эффективности его работы определенные его функции переданы четырем специальным комитетам, сформированным при Совете директоров: Комитету по назначениям, Комитету по аудиту, Комитету по вознаграждениям и Комитету по капитальным затратам. Обязанности по составлению и реализации утвержденных стратегических планов, а также руководство текущей деятельностью Компании возложены на ее Генерального директора и Правление.

ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАБОТЫ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ В ТЕЧЕНИЕ ОТЧЕТНОГО ГОДА

В течение 2014 г. Совет директоров уделял внимание широкому кругу вопросов. В том числе:

- поддержание нарастающих высоких темпов развития Компании и повышение эффективности ее роста;
- развитие системы корпоративного управления Компании;
- подготовка и проведение IPO;
- стратегия;
- результаты деятельности отдельных подразделений и Группы в целом, будущие капитальные затраты;
- бюджеты и долгосрочные планы Компании;
- финансовая отчетность и сообщения Компании;
- рассмотрение отчетов Комитетов при Совете директоров;
- обратная связь акционеров и отчетность брокеров и аналитиков;
- управление рисками и надзор за рисками;
- ситуация в отрасли, конкурентная среда.



> СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ							
Должность	Имя	Категория	Назначен Директором	КОМИТЕТЫ			
				По аудиту	По назначениям	По вознаграждениям	По капитальным затратам
Председатель	Джон Оливер	TPG	2009	●	●	●	
Ст. Незав. Дир.	Стив Джонсон	Незав.	2010	●	●	●	●
Директор	Майкл Линч-Белл	Незав.	2013	●	●	●	
Директор	Антон Артемьев	Незав.	2013	●	●	●	
Директор	Дмитрий Швец	TPG	2009		●	●	●
Директор	Стивен Пил	TPG	2011				
Директор	Линдсей Форбс	ЕБРР	2009	●			
Директор	Мартин Эллинг	ЕБРР	2011				●
Директор	Ян Дюннинг	Ген. Директор	2013				
Директор	Яхо Лемменс	Фин. Директор	2013				
● Член комитета				● Председатель комитета			

- КОМИТЕТ ПО НАЗНАЧЕНИЯМ (5 ДИРЕКТОРОВ) Подробнее на стр. 66
- КОМИТЕТ ПО АУДИТУ (5 ДИРЕКТОРОВ) Подробнее на стр. 67
- КОМИТЕТ ПО ВОЗНАГРАЖДЕНИЯМ (5 ДИРЕКТОРОВ) Подробнее на стр. 68
- КОМИТЕТ ПО КАПИТАЛЬНЫМ ЗАТРАТАМ (3 ДИРЕКТОРА) Подробнее на стр. 72

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

ПРОДОЛЖЕНИЕ

ПОСЕЩЕНИЕ ЧЛЕНАМИ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ЗАСЕДАНИЙ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ И КОМИТЕТОВ ПРИ СОВЕТЕ ДИРЕКТОРОВ В ТЕЧЕНИЕ ОТЧЕТНОГО ГОДА

Как правило, Совет директоров проводит не менее четырех заседаний в очной форме и ряд внеочередных заседаний, проводимых в очной форме или в формате телеконференции. Член Совета директоров, принимающий участие в заседании с использованием средств телеконференции, видеоконференции или иных электронных средств связи, считается присутствующим лично при условии, что все директора могут слышать друг друга.

ЧЛЕН СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ	СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ (12 ЗАСЕДАНИЙ)	КОМИТЕТ ПО АУДИТУ (6 ЗАСЕДАНИЙ)	КОМИТЕТ ПО КАПИТАЛЬНЫМ ЗАТРАТАМ (13 ЗАСЕДАНИЙ)	КОМИТЕТ ПО НАЗНАЧЕНИЯМ (3 ЗАСЕДАНИЯ)	КОМИТЕТ ПО ВОЗНАГРА- ЖДЕНИЯМ (4 ЗАСЕДАНИЯ)
Председатель комитета: Джон Оливер (директор от Основного акционера)	12	6	н/п	3	4
Ян Дюннинг (Генеральный директор)	9	н/п	н/п	н/п	н/п
Стив Джонсон (независимый директор)	12	6	13	3	4
Майкл Линч-Белл (независимый директор)	10	6	н/п	3	4
Яхо Лемменс (Финансовый директор)	10	н/п	н/п	н/п	н/п
Линдсей Форбс (директор от Основного акционера)	11	6	н/п	н/п	н/п
Антон Артемьев (независимый директор)	10	6	н/п	3	4
Дмитрий Швец (директор от Основного акционера)	12	н/п	13	3	4
Стивен Пил (директор от Основного акционера)	8	н/п	н/п	н/п	н/п
Мартин Эллинг (директор от Основного акционера)	11	н/п	13	н/п	н/п

Кворум для проведения заседания Совета директоров составляют не менее пяти человек.

ИЗМЕНЕНИЯ В СОСТАВЕ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ В 2014 Г.

Тимофей Демченко	(назначен «ВТБ Капитал»)	вышел из состава Совета директоров 02 июня 2014 г.
------------------	--------------------------	--

СРОК РАБОТЫ В СОСТАВЕ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ И СООТВЕТСТВИЕ НЕИСПОЛНИТЕЛЬНЫХ ДИРЕКТОРОВ КРИТЕРИЯМ НЕЗАВИСИМОСТИ

Стив Джонсон	с 2010 г.	По мнению Совета директоров, соответствует критериям независимости
Майкл Линч-Белл	с 2013 г.	По мнению Совета директоров, соответствует критериям независимости
Антон Артемьев	с 2013 г.	По мнению Совета директоров, соответствует критериям независимости

> КОМИТЕТЫ ПРИ СОВЕТЕ ДИРЕКТОРОВ

КОМИТЕТ ПО НАЗНАЧЕНИЯМ

Основные задачи Комитета по назначениям:

+ обеспечение наличия соответствующих процедур выдвижения, избрания и обучения членов Совета директоров и Правления Компании;

+ подготовка для Совета директоров рекомендаций по назначению новых членов Совета директоров (помимо кандидатур от Основных акционеров, Генерального директора и Финансового директора);

+ поиск, проведение собеседований, отбор и определение соответствия критериям независимости кандидатов с подходящим опытом работы в отрасли или в сфере основной компетенции;

+ рассмотрение назначений на высшие руководящие должности, планирование преемственности в рамках всей Компании, а также иные вопросы, связанные с управлением персоналом.

По решению Председателя Комитета на заседания Комитета может приглашаться Директор по управлению персоналом за исключением обсуждения тех вопросов, когда его присутствие неуместно.

УВАЖАЕМЫЕ АКЦИОНЕРЫ!

2014 г. был непростым и интересным для всего коллектива компании «Лента». Значительный рост Компании в течение года и масштабные планы будущего развития предъявляют неизбежно высокие требования ко всей организации и, в особенности, к ее Правлению. В связи с этим, основным приоритетом Комитета по назначениям в отчетном году было обеспечение наличия у Компании эффективных систем и процессов, предоставляющих ей максимальные возможности в плане поддержки процесса реализации бизнес-стратегии.

Оценивая задачи на 2015 г., необходимо отметить, что Комитет планирует продолжить работу над реализацией программ оценки сотрудников и планирования преемственности в качестве приоритетных направлений своей деятельности. Комитет также продолжит оказание поддержки руководству в процессе подбора и найма персонала соответствующего уровня и квалификации, с целью обеспечить поддержку реализации планов развития Компании.

ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КОМИТЕТА В ОТЧЕТНОМ ГОДУ

Программа оценки деятельности персонала

В течение последних нескольких лет «Лента» разработала и внедрила в рамках всей Компании программу оценки деятельности персонала. Указанная программа позволяет оценивать результаты работы всех сотрудников Компании, в том числе исполнительных директоров. В свою очередь, получаемые в рамках программы результаты используются для оценки потребностей в обучении и развитии, четкого определения областей, требующих капиталовложений в кадровые ресурсы, а также определения на всех уровнях сотрудников с наиболее высокими показателями. В 2014 г. на основе полученных отзывов и опыта реализации в предшествующие годы программа была уточнена и доработана. Комитет по назначениям на регулярной основе получает отчеты о результатах оценки и ходе реализации программы оценки деятельности персонала.

Программа планирования преемственности

В Компании также внедрена и активно реализуется программа планирования преемственности. Данная программа разработана с целью определения возможных кандидатов на замещение всех руководящих должностей в Компании, определения индивидуальных потребностей в развитии кадровых пробелов в планах преемственности. Одним из основных источников входных данных для процесса планирования преемственности являются результаты программы оценки деятельности персонала. В течение отчетного года Комитет на регулярной основе проводил анализ плана преемственности и во взаимодействии с руководством Компании работал над его уточнением и доработкой. Этот процесс, естественно, имеет постоянный характер. Тем не менее, к концу 2014 г. у Компании имелось не менее одного определенного на замещение потенциального кандидата для 80% всех управленческих должностей.

СТИВ ДЖОНСОН

ПРЕДСЕДАТЕЛЬ КОМИТЕТА ПО НАЗНАЧЕНИЯМ

КОМИТЕТ ПО АУДИТУ

Комитет по аудиту оказывает Совету директоров содействие в вопросах анализа результатов мероприятий внешнего и внутреннего аудита, в том числе:

+ анализ систем внутреннего контроля;

+ обеспечение соблюдения требований к финансовой отчетности;

+ объем, результаты и экономическая эффективность внешнего аудита.

УВАЖАЕМЫЕ АКЦИОНЕРЫ!

В основе компетенции Комитета по аудиту лежит необходимость обеспечения уверенности в целостности действующих в Компании процессов и процедур в областях внутреннего контроля, управления рисками и корпоративной отчетности. Компания твердо нацелена на поддержание высоких стандартов корпоративного управления, и мы, соответственно, стремимся выполнять свои задачи, ориентируясь на передовой международный опыт.

Мы выражаем глубокую благодарность за помощь в этом компании Ernst & Young, нашему внешнему аудитору. Ernst & Young представляет Комитету по аудиту и, непосредственно, Совету директоров дополнительные независимые оценки в отношении определенных аспектов функционирования систем финансового контроля и отчетности Компании.

Для обеспечения объективности и независимости аудитора Комитет осуществляет надзор за процессом утверждения всех не связанных с аудитом услуг, оказываемых Ernst & Young Компании. Проводится анализ того, насколько соответствует интересам Компании приобретение не связанных с аудитом услуг именно у Ernst & Young.

ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КОМИТЕТА В ОТЧЕТНОМ ГОДУ

В течение 2014 г. Комитет по аудиту уделял внимание целому ряду вопросов, при анализе которых принимались во внимание мнения руководства Компании, ее налоговых консультантов и внешнего аудитора. Ниже перечислены важные вопросы и процесс их рассмотрения Комитетом.

Платежи от поставщиков

Комитет провел анализ учета и признания платежей от поставщиков, полученных за оказание услуг поставщикам Компании. В рамках анализа были учтены все типы полученных платежей, период их действия и время получения. Результаты проведенного анализа позволили Комитету удостовериться в том, что доходы признаются в том периоде, в котором они получены, и соответствующим образом отражаются в финансовой отчетности.

Товарные запасы

Комитет провел анализ учета товарных запасов и признания списаний в течение отчетного периода. В рамках анализа были учтены: расчет себестоимости товарных запасов, определение неликвидных запасов и причины естественной убыли. По результатам проведенного анализа Комитет одобрил утвержденный руководством порядок ведения бухгалтерского учета и раскрытия информации в финансовой отчетности.

Капитальное строительство

Комитет провел анализ учета затрат на капитальное строительство, в том числе признания прямых затрат, отнесения непосредственно связанных с капитальным строительством накладных расходов, а также расходов по аренде земли. В рамках анализа были учтены возможный риск убытков от мошенничества, процедура проведения тендеров на строительство, а также приобретение и аренда земельных участков. Комитет также проанализировал предложение менеджмента Компании о внесении изменений в принципы отражения в бухгалтерском учете капитализации расходов по аренде земли, понесенных в период строительства новых торговых центров. По результатам проведенного анализа Комитет согласился с предложением менеджмента. В принципы отражения затрат по проектам капитального строительства в бухгалтерской отчетности будут внесены соответствующие изменения.

Налогообложение

Комитет на регулярной основе получал актуальные сведения об изменениях в налогообложении в РФ от менеджмента и консультантов Компании, а также заключения руководства о влиянии действующего налогового законодательства на деятельность Компании. Оценки Комитета и мнение менеджмента в отношении выбранных позиций и соответствующего раскрытия информации совпадали.

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

ПРОДОЛЖЕНИЕ

Непрерывность деятельности

Комитет провел анализ принятия Компанией метода ведения бухгалтерского учета на основе принципа непрерывности деятельности. Менеджмент Компании принял во внимание финансовое положение Компании, доступные для выборки суммы кредитов, соблюдение ковенантов кредитных договоров, программу запланированного открытия торговых центров и ожидаемые в связи с ней потоки денежных средств, а также соответствующие расходы гипермаркетов розничной торговой сети Компании. Комитет рассмотрел изложенную позицию и, с учетом результатов анализа, проведенного внешним аудитором, пришел к заключению об принятии рекомендации менеджмента о подготовке финансовой отчетности на основе принципа непрерывности деятельности.

Приобретение гипермаркетов у ЗАО «Бимарт»

Комитет провел анализ процесса комплексной экспертизы в отношении сделки по приобретению трех гипермаркетов у сети «Бимарт», и отражения указанной сделки в бухгалтерском учете. В рамках анализа был рассмотрен метод учета сделки как покупки активов и распределение справедливой стоимости между данными активами. Комитет согласился с выбранным порядком учета указанной сделки и соответствующего раскрытия информации.

Обесценение активов

Комитет проанализировал проведенную менеджментом оценку возможного обесценения активов Компании. В рамках анализа были изучены процесс проведения указанной оценки и сформулированные допущения, а также мнение внешнего аудитора Компании. По результатам критического анализа использованных основных допущений Комитет согласился с выбранным Компанией методом оценки и раскрытия информации.

Эффективность работы внешнего аудитора

Комитет одобрил условия договора с внешним аудитором, размер выплаченного ему вознаграждения и объем выполненных им работ, а также рассмотрел результаты и эффективность работы внешнего аудитора за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.

Комитет провел оценку степени объективности и независимости внешнего аудитора. В рамках указанного процесса оценки Комитет рассмотрел отчет внешнего аудитора обо всех его отношениях, которые, по разумным предположениям, могут повлиять на его независимость и объективность партнеров и сотрудников аудиторской фирмы, а также о соответствующих мерах безопасности и процедурах. Комитет также провел ежегодный анализ принципов обеспечения объективности и независимости внешнего аудитора, привлечения аудитора к оказанию не связанных с аудитом услуг и приема на работу бывших сотрудников внешнего аудитора.

Комитет получил отчеты о результатах проведенных внешним аудитором полугодовой проверки и ежегодного аудита. Комитет рассмотрел рекомендации, представленные внешним аудитором руководству Компании, и реакцию руководства, а также направленные внешнему аудитору заявления и разъяснения руководства. По результатам оценки Комитет рекомендовал повторное назначение внешнего аудитора.

Аудиторская фирма Ernst & Young была назначена внешним аудитором Компании в 2011 г. В соответствии со своими принципами работы Комитет пересматривает назначение внешнего аудитора на ежегодной основе и проводит конкурс на оказание услуг внешнего аудитора каждые семь лет.

МАЙКЛ ЛИНЧ-БЕЛЛ**ПРЕДСЕДАТЕЛЬ КОМИТЕТА ПО АУДИТУ****КОМИТЕТ ПО ВОЗНАГРАЖДЕНИЯМ**

Комитет по вознаграждениям оказывает Совету директоров содействие в исполнении его обязанностей в вопросах, связанных с системой вознаграждения, в том числе:

- обзор общей политики компенсации компании «Лента»;
- направление Совету директоров предложений в отношении вознаграждения членов Совета директоров Компании;
- направление Совету директоров предложений в отношении вознаграждения членов Правления компании «Лента»;
- консультирование по вопросам, относящимся к программам мотивации руководства компании «Лента», и администрирование указанных программ.

УВАЖАЕМЫЕ АКЦИОНЕРЫ!

Задачи, стоявшие перед Комитетом по вознаграждениям в 2014 г., были сложны, и потому особенно интересны для всех его членов: Комитет должен был обеспечить выплату Компанией справедливого вознаграждения Правлению и сотрудникам за выдающиеся результаты операционной деятельности в 2014 г., при этом не упуская из виду интересы акционеров Компании.

Такой инновационной компании, как «Лента», нацеленной на достижение масштабных целей, необходимо эффективно обеспечивать удержание высококвалифицированных руководителей высшего звена и персонала и увеличивать штат по мере развития бизнеса Компании. В контексте характеризующегося высоким уровнем конкуренции рынка розничной торговли продовольственными товарами это предполагает не только выплату адекватной заработной платы, но и предоставление комплексного социального пакета. Обширные знания и опыт членов Комитета в данной области позволяют нам консультировать Совет директоров по вопросам передового опыта в сфере вознаграждения в целях обеспечения соблюдения интересов всех заинтересованных лиц.

ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КОМИТЕТА В ОТЧЕТНОМ ГОДУ

В 2014 г. основным направлением работы Комитета по вознаграждениям стало обеспечение соответствия различных элементов пакета вознаграждения руководства рабочей нагрузке и результатам деятельности Компании.

В апреле 2014 г. была выплачена годовая премия по итогам работы за 2013 г. Общая сумма премии, выплаченной участникам программы в рамках всей Компании, составила 94% от ее максимального размера. По мнению Комитета и Совета директоров, размер премии полностью соответствовал тем значительным результатам, что были достигнуты Компанией в 2013 г., и вместе с тем отражал строгий подход Компании к оценке результатов работы с учетом перевыполнения согласованных ранее целевых показателей. В составе общей суммы указанной премии, размер премии, выплаченной Правлению, составил 98% от максимального размера, а размер премии Генерального директора – 95%. Комитет также согласовал плановый размер премии менеджменту за 2014 г. мотивирующий к столь же эффективному перевыполнению планов.

В то же время Комитет рассмотрел вопрос о пересмотре годовой заработной платы. С учетом результатов проведенного анализа внутренней и внешней конкурентоспособности заработной платы было принято решение об увеличении размера базового вознаграждения в Компании на 3,1%. Каждый сотрудник Компании получил повышение, отражающее оценку результатов его работы. Базовое вознаграждение руководителей высшего звена было увеличено на 7,3%. Принимая во внимание нестабильность внешней среды деятельности, в частности, связанную с колебаниями обменного курса рубля к евро, Комитет уделял особое внимание необходимости поддержания на конкурентоспособном уровне вознаграждения высшего руководства не только в России, но и в более широком контексте европейского рынка высококвалифицированного персонала.

Хотя мы не считали целесообразным рекомендовать на данном этапе увеличение размера базового вознаграждения, мы понимали, что снижение курса рубля в сочетании с ростом инфляции оказывало серьезное воздействие, в особенности на иностранных специалистов в составе руководства. В связи с этим, Комитет рекомендовал, а Совет директоров согласился с предложением произвести индексацию вознаграждения определенным руководителям высшего звена. Данная индексация не оформляется соглашением и не означает увеличение размера базового вознаграждения на постоянной основе, но лишь компенсирует

на ежемесячной основе разницу между выраженными в рублях и евро размерами вознаграждения. В результате размер вознаграждения Генерального директора (базовое вознаграждение плюс сумма индексации) вырос в евро всего на 3% в 2014 г. по сравнению с 2013 г., рост в рублевом выражении при этом составил 29%. Комитет намерен продолжить применение данного механизма до момента, когда он сочтет целесообразным провести переоценку размеров фиксированного вознаграждения.

Общий подход Компании к системе вознаграждения состоит в обеспечении поддержания конкурентоспособности базового вознаграждения одновременно с активной мотивацией Правления посредством как выплаты переменной части вознаграждения (годовая премия), так и предложения участия в долгосрочной программе мотивации, предусматривающей долевое участие в создаваемой для акционеров добавленной стоимости. Описание Программы мотивации руководства компании «Лента» представлено на стр. 70 настоящего отчета. Комитет четко осознает, что Программа мотивации руководства была внедрена в 2012 - 2013 гг. и с этого времени в макроэкономической ситуации в России многое изменилось. Также по мнению Комитета, сейчас не подходящее время делать выводы о необходимости внесения существенных изменений в Программу мотивации руководства; однако Комитет обязуется держать данный вопрос под своим пристальным вниманием в течение 2015 г. Тем не менее, чтобы не ставить участников Программы в невыгодное положение в краткосрочной перспективе, Комитет решил отложить передачу акций в рамках Программы до 2016 г. Это равносильно сохранению потенциальных прав членов руководства на акции в период 2015 - 2016 гг.

И, наконец, в 2014 г. мы внедрили Программу долгосрочной мотивации для членов Правления, не входящих в состав исполнительного руководства. Данная программа – важный элемент распределения прав на акции Lenta Ltd на различных уровнях организации. В 2014 г. общий размер премии по данной Программе составил 41% от годового вознаграждения ее участников. Еще раз подчеркну, что, размер такой премии для каждого конкретного участника Программы будет повышаться или понижаться в зависимости от индивидуальной оценки результатов его работы.

СТИВ ДЖОНСОН**ПРЕДСЕДАТЕЛЬ КОМИТЕТА ПО ВОЗНАГРАЖДЕНИЯМ****ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ И НЕИСПОЛНИТЕЛЬНЫХ ДИРЕКТОРОВ**

Председатель Совета директоров и другие неисполнительные директора Lenta Ltd действуют на основании приказов о назначении, без заключения договоров об оказании услуг. Для прекращения их полномочий не требуется направления заблаговременного уведомления.

Размеры вознаграждений Председателя Совета директоров и других неисполнительных директоров определяются Советом директоров в целом по рекомендации Комитета по вознаграждениям. Вознаграждения устанавливаются в размере, достаточном для привлечения, мотивации и удержания талантливых специалистов мирового уровня, необходимых для обеспечения высокорезультативной работы Совета директоров. Вознаграждения выплачиваются ежемесячно денежными средствами. Председатель Совета директоров и другие неисполнительные директора не участвуют в программах мотивации сотрудников Компании и не получают никакого пенсионного обеспечения.

Председатель Совета директоров и другие неисполнительные директора получают базовое вознаграждение и дополнительное вознаграждение за исполнение обязанностей председателя и участие в работе основных комитетов Компании, а также за исполнение обязанностей Председателя Совета директоров и Старшего независимого директора. Размеры вознаграждений регулярно пересматриваются с учетом затрачиваемого времени и объема исполняемых обязанностей, а также с учетом результатов сравнения с вознаграждениями, выплачиваемыми в аналогичных по размеру и сложности организационной структуры компаниях.

Вознаграждения за оказание услуг членами Совета директоров, назначенными основными акционерами, по усмотрению назначивших их акционеров выплачиваются непосредственно соответствующему члену Совета директоров или назначившему его акционеру.

В приведенной ниже таблице представлены размеры вознаграждений, выплачиваемых по состоянию на 01 января 2015 г.:

	СУММА (ДОЛЛ. США)
Базовое вознаграждение неисполнительных директоров	165 000
Дополнительное вознаграждение:	
Председатель Совета директоров	285 000
Старший независимый директор	25 000
Председатель Комитета по аудиту	40 000
Председатель Комитета по капитальным затратам	30 000
Председатель Комитета по назначениям и вознаграждениям	17 500
Члены Комитетов по аудиту и капитальным затратам	15 000
Члены Комитетов по назначениям и вознаграждениям	10 000

ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ ЧЛЕНОВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ И ЧЛЕНОВ ПРАВЛЕНИЯ

Комитет по вознаграждениям оказывает Совету директоров содействие в исполнении его обязанностей по выплате вознаграждений, направляет Совету директоров предложения по размеру вознаграждений членам Совета директоров и Правлению и оказывает консультации по программам мотивации руководства.

Программа мотивации руководства

Компания учредила программу мотивации руководства в форме участия в акционерном капитале. В рамках программы участвующим в ней руководителям выделяется определенное количество фантомных акций, на основании которых рассчитывается количество акций, которое они имеют право получить в рамках программы. При (i) первичном публичном предложении (т. е. Размещении 2014 г.) и (ii) каждой последующей продаже акций Основным акционером третьим лицам (далее – «Событие-основание для расчета») при условии, что цена за одну акцию, установленная в рамках События-основания для расчета, выше пороговой справочной цены на акции данного руководителя плюс 8% годовых с даты установления пороговой справочной цены, данный руководитель получает количество акций (выпускаемых Компанией), равное количеству его фантомных акций, умножен-ному на соотношение между (х) акциями,

проданными в рамках События-основания для расчета, и (у) совокупной долей Основных акционеров в акционерном капитале или собственной долей TPG Capital, в зависимости от того, какое из соотношений меньше («соотношение на дату События-основания для расчета»), умноженному на (b) цену акций, установленную в рамках События-основания для расчета (определенную в соответствии с условиями программы мотивации) за вычетом базовой цены акций этого руководителя, разделенную на цену акции на дату События-основании для расчета и (за исключением случаев, когда цена одной акции на дату События-основания для расчета выше пороговой справочной цены акций данного руководителя плюс 16% годовых с даты установления пороговой справочной цены акций данного руководителя) и разделенную на два.

Право руководителя на получение акций в указанных выше обстоятельствах обусловлено выполнением им определенных обязательств, в том числе соблюдением конфиденциальности, отказом от конкуренции и отказом от недобросовестного переманивания сотрудников. Переход акций в собственность ограничен годовым фиксированным максимумом таким образом, что на 31 марта 2015 г. каждому руководителю переходит в собственность не более 20% фантомных акций (соответственно, данное ограничение применялось в ходе Размещения 2014 г.), а в дальнейшем – не более

20% (исходя из первоначально выделенного количества фантомных акций) 31 марта каждого последующего года (в случае, если акции не переходят в собственность в силу применения данного ограничения, они перейдут в собственность руководителя в следующем году при условии соблюдения ограничения, действующего в соответствующем последующем году). При наступлении События-основания для расчета, в котором порог в виде 8% годовых не преодолен, участвующие в программе руководители теряют права на получение части своих фантомных акций в рамках данного События-основания для расчета. В случае если участвующий в программе руководитель по собственному желанию прекращает трудовые отношения с Компанией или трудовые отношения прекращаются по веской причине, а также если он иным образом нарушает условия программы мотивации, он утрачивает права на оставшуюся часть своих фантомных акций, не перешедших в его собственность. В случае если фантомные акции не переходят в собственность руководителя к указанному сроку по иным причинам, половина изначально выделенных руководителю акций переходит в его собственность на пятую годовщину с даты начала периода его участия в программе, а оставшаяся часть – на седьмую годовщину.

В приведенной ниже таблице указаны основные условия участия каждого из членов Правления в программе мотивации:

РУКОВОДИТЕЛЬ	КОЛИЧЕСТВО ФАНТОМНЫХ АКЦИЙ	БАЗОВАЯ ЦЕНА (ДОЛЛ. США)	ПОРОГОВАЯ СПРАВОЧНАЯ ЦЕНА (ДОЛЛ. США)	ДАТА УСТАНОВЛЕНИЯ ПОРОГОВОЙ СПРАВОЧНОЙ ЦЕНЫ	ДАТА НАЧАЛА УЧАСТИЯ В ПРОГРАММЕ
Ян Дюннинг	205 646	49,84	25,09	23.09.2011	01.04.2012
Яхо Лемменс	102 823	49,84	25,09	23.09.2011	01.04.2012
Герман Тинга ¹					
1-ый транш	102 823	49,84	45,19	01.04.2013	01.04.2013
2-ой транш	35 000	49,84	45,19	01.04.2013	01.04.2014
Эдвард Деффингер	102 823	49,84	25,09	23.09.2011	01.04.2012
Йорн Арнхольд	85 686	49,84	25,09	23.09.2011	01.04.2012
Сергей Прокофьев	35 988	49,84	45,19	01.04.2013	01.04.2013
Максим Щеголев	35 988	49,84	45,19	01.04.2013	01.04.2013
Татьяна Юркевич	35 988	49,84	45,19	01.04.2013	01.04.2013

¹ Герман Тинга получил два транша по программе мотивации.

22 апреля 2014 г. в результате наступления События-основания для расчета (Размещение 2014 г.) в рамках программы мотивации, Компания выпустила 399 новых акций (некоторые из них в форме ГДР) в пользу членов Правления. Ниже приведены подробные сведения о выпуске акций в рамках программы мотивации и пакетах акций, принадлежащих получателям непосредственно после выпуска.

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%
Эдвард Деффингер	66	93 397	0,11%
Йорн Арнхольд	55	86 497	0,10%
Герман Тинга	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%

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

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

КОМИТЕТ ПО КАПИТАЛЬНЫМ ЗАТРАТАМ

Комитет по капитальным затратам действует в рамках направляемых Советом директоров указаний в области требований к стратегии, бюджету и окупаемости и обладает следующими полномочиями:

- + пересмотр, внесение изменений и утверждение предложений, связанных со значительными капитальными затратами, т. е. затратами, сумма которых превышает 2 млн долл. США, в том числе затратами на новое строительство, реконструкцию существующих объектов недвижимости и на сделки по слиянию и приобретению;
- + консультирование Совета директоров в случае, если предлагаемые проекты не относятся к сфере его полномочий. Соответственно, данные вопросы передаются на рассмотрение полного состава Совета директоров;
- + обеспечение разработки и реализации программ повышения эффективности в области проектирования, строительства и эксплуатации новых магазинов совместно с руководством;

- + контроль за реализацией программы капитальных затрат, в том числе, при необходимости, сравнение фактических результатов с финансовыми прогнозами и планами реализации утвержденных ассигнований.

УВАЖАЕМЫЕ АКЦИОНЕРЫ!

Для «Ленты» 2014 г. был наполнен важными событиями по мере реализации планов развития – открытие сотого в России магазина в Новосибирске в августе и сотого гипермаркета в Тобольске в ноябре. Соответственно, этот год стал насыщенным и для Комитета по капитальным затратам. Даже в условиях стабильной рыночной экономики, когда сама экономическая ситуация способствует развитию бизнеса, наша работа была бы крайне напряженной.

Ситуация же финансовой нестабильности, наблюдающаяся в настоящее время в России, требует более четкого понимания ее возможного влияния на бизнес и, соответственно, на планирование будущих капитальных затрат.

Основная часть инвестиций, необходимых для открытия рекордного количества магазинов в 2014 г., была утверждена до того, как экономическая ситуация начала резко меняться. В сложной экономической обстановке Комитет уделял особое внимание сбалансированному сочетанию необходимости утверждать затраты на покупку земли, строительство и оборудование магазинов, которые будут способствовать реализации планов будущего развития «Ленты», и своих обязанностей по обеспечению выполнения Компанией обязательств по созданию добавленной стоимости для акционеров.

Согласно принятой практике, Комитет намерен рассматривать все имеющиеся возможности. Тем не менее, Совет директоров и Правление Компании согласны с мнением о том, что особое значение в существующих обстоятельствах приобретает продуманное управление соотношением собственных и заемных средств одновременно с обеспечением быстрых темпов роста и высокой окупаемости инвестиционных проектов. Комитет полагает, что он по-прежнему сможет успешно выполнять данную задачу.

ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КОМИТЕТА В ОТЧЕТНОМ ГОДУ

В 2014 г. деятельность Комитета по капитальным затратам была направлена на решение ряда вопросов от имени акционеров Компании. Комитет рассмотрел, проанализировал и направил Совету директоров рекомендации по инвестиционной стратегии Компании, формированию политики и управлению рисками. Несколько лет назад в «Ленте» был внедрен жесткий процесс оценки инвестиционных проектов. Недавно Компания ввела новую форму инвестиционного предложения с еще более высокими стандартами, позволяющую проводить всестороннюю оценку и прогнозирование значительного числа перспективных инвестиционных предложений по созданию новых магазинов, разработанных подразделениями Компании по развитию бизнеса в 2014 г.

Комитет по капитальным затратам в тесном сотрудничестве с руководством рассмотрел ряд потенциальных возможностей по приобретению, в том числе приобретение гипермаркетов у ЗАО «Бимарт». Такое сотрудничество обеспечило беспрепятственное приобретение и интеграцию вновь приобретенных магазинов.

Комитет продолжил оптимизацию методов оценки результатов реализации инвестиционных проектов, обеспечив соответствие процесса капитальных затрат стратегии Компании, а также соответствие результатов проектов предъявляемым Компанией требованиям к окупаемости и высоким корпоративным стандартам. Комитет продолжает оптимизацию методов оценки результатов реализации инвестиционных проектов с тем, чтобы результаты будущих проектов соответствовали ожиданиям Компании. Комитет также стремится использовать полученный опыт при реализации новых проектов по расширению сети магазинов и других инвестиционных проектов.

В течение года Комитет рассмотрел более 130 проектов открытия новых магазинов и проектов приобретения, а также десять инвестиционных проектов в других областях.

ДМИТРИЙ ШВЕЦ
ПРЕДСЕДАТЕЛЬ КОМИТЕТА ПО
КАПИТАЛЬНЫМ ЗАТРАТАМ

> ЗАЯВЛЕНИЕ ОБ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

Мы, члены Совета директоров, подтверждаем, что, насколько нам известно, консолидированная финансовая отчетность, подготовленная в соответствии с МСФО, содержит точную и достоверную информацию об активах, обязательствах, финансовом положении, прибыли и убытках компании Lenta Ltd и ее дочерних компаний в целом. Настоящий годовой отчет содержит достоверный обзор развития и результатов деятельности компании Lenta Ltd и ее дочерних компаний в целом, а также описание существующих основных рисков и неопределенностей.

По приказу Совета директоров.

ДЖОН ОЛИВЕР
ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ
LENTA LTD
22 апреля 2015 г.



СОДЕРЖАНИЕ

Ответственность руководства за подготовку и утверждение консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2014 г.	74
Заключение независимых аудиторов	75
Консолидированный отчет о финансовом положении	76
Консолидированный отчет о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе	77
Консолидированный отчет о движении денежных средств	78
Консолидированный отчет об изменении капитала	79
Примечания к консолидированной финансовой отчетности	80
1. Общие сведения о Группе компаний «Лента» и ее деятельности	80
2. Основа подготовки и основные положения учетной политики	80
2.1. Основа подготовки финансовой отчетности	80
2.2. Основа консолидации	80
2.3. Основные положения учетной политики	81
3. Существенные учетные суждения, оценки и допущения	90
4. Переход на новые или пересмотренные стандарты и интерпретации	91
5. Стандарты, которые были выпущены, но еще не вступили в силу	92
6. Операционные сегменты	93
7. Остатки по операциям и операции со связанными сторонами	94
8. Основные средства	96
9. Авансы по строительству	97
10. Права аренды	97
11. Нематериальные активы, кроме прав аренды	98
12. Запасы	98
13. Торговая и прочая дебиторская задолженность	99
14. Авансы выданные	99
15. Налоги к возмещению	100
16. Денежные средства и их эквиваленты	100
17. Выпущенный капитал и резервы	100
18. Компоненты прочего совокупного дохода	101
19. Прибыль на акцию	101
20. Кредиты и займы	102
21. Налог на прибыль	104
22. Торговая и прочая кредиторская задолженность	106
23. Обязательства по прочим налогам	106
24. Себестоимость	106
25. Расходы на продажу и административные расходы	107
26. Прочие операционные доходы и расходы	107
27. Выплаты, основанные на акциях	108
28. Договорные обязательства	109
29. Финансовые инструменты	110
30. Управление финансовыми рисками	112
31. Условные обязательства	115
32. События после отчетной даты	116

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ РУКОВОДСТВА

ЗА ПОДГОТОВКУ И УТВЕРЖДЕНИЕ КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2014 Г.

Руководство несет ответственность за подготовку консолидированной финансовой отчетности, которая достоверно отражает финансовое положение Lenta Ltd и дочерних компаний («Группа») по состоянию на 31 декабря 2014 г. и результаты его финансово-хозяйственной деятельности, движение денежных средств и изменения акционерного капитала за год, закончившийся на 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;
 - + раскрытие дополнительной информации, когда соответствия специальным требованиям МСФО недостаточно для того, чтобы пользователи смогли понять влияние конкретной операции, прочих событий или условий на консолидированное финансовое положение Группы и результаты ее финансово-хозяйственной деятельности;
 - + оценку возможности Группы осуществлять непрерывную деятельность.
- 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 в любой момент времени, а также 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 и
 - + предупреждение и выявление случаев мошенничества и прочих нарушений.

Консолидированная финансовая отчетность Группы за год, закончившийся 31 декабря 2014 г., была утверждена руководством 26 февраля 2015 г.

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

ЯН ДЮННИНГ
ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ «ЛЕНТА»

ЯХО ЛЕММЕНС
ФИНАНСОВЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ «ЛЕНТА»

ЗАКЛЮЧЕНИЕ НЕЗАВИСИМЫХ АУДИТОРОВ

АКЦИОНЕРАМ КОМПАНИИ LENTA LTD

Мы провели аудит прилагаемой консолидированной финансовой отчетности компании Lenta Ltd и дочерних организаций (далее – «Группа»), которая включает консолидированный отчет о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2014 г., консолидированный отчет о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе, консолидированный отчет об изменении капитала и консолидированный отчет о движении денежных средств за год, закончившийся на указанную дату, а также информации о существенных аспектах учетной политики и другую пояснительную информацию.

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ РУКОВОДСТВА В ОТНОШЕНИИ КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ

Руководство Группы несет ответственность за подготовку и достоверное представление данной консолидированной финансовой отчетности в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности, а также за процедуры внутреннего контроля, необходимые, по мнению руководства, для составления консолидированной финансовой отчетности, не содержащей существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибки.

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 с тем, чтобы получить достаточную уверенность в отсутствии существенного искажения 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 консолидированной финансовой отчетности вследствие недобросовестных действий или ошибки. При оценке 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, но не для выражения мнения об эффективности системы внутреннего контроля компании. Аудит также включает оценку уместности выбранной учетной политики и обоснованности оценочных бухгалтерских оценок, сделанных руководством, а также оценку представления консолидированной финансовой отчетности в целом.

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

МНЕНИЕ

По нашему мнению, консолидированная финансовая отчетность во всех существенных аспектах достоверно отражает финансовое положение Группы по состоянию на 31 декабря 2014 г., а также ее финансовые результаты и движение денежных средств за год, закончившийся на указанную дату, в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности.

27 февраля 2015 г.



Ernst & Young LLC
St. Petersburg Branch
White Nights House Business Center
Malaya Morskaya Street, 23
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

Настоящий вариант финансовой отчетности представляет собой перевод с оригинала, выполненного на английском языке. Было предпринято все необходимое для обеспечения того, чтобы перевод точно отражал исходный документ. Вместе с тем, во всех вопросах толкования информации, взглядов или мнений вариант отчетности на исходном языке имеет преимущество перед текстом перевода.

КОНСОЛИДИРОВАННЫЙ ОТЧЕТ О ФИНАНСОВОМ ПОЛОЖЕНИИ

НА 31 ДЕКАБРЯ 2014 Г. (В ТЫСЯЧАХ РОССИЙСКИХ РУБЛЕЙ)

	ПРИМ.	31 ДЕКАБРЯ 2014 Г.	31 ДЕКАБРЯ 2013 Г. ПЕРЕСЧИТАНО*	1 ЯНВАРЯ 2013 Г. ПЕРЕСЧИТАНО*
Активы				
Внеоборотные активы				
Основные средства	8	81 218 207	51 386 776	30 736 065
Авансы по строительству	9	4 780 350	2 576 068	1 459 501
Права аренды	10	3 271 544	2 771 664	2 214 195
Нематериальные активы (за исключением прав аренды)	11	870 531	623 158	446 200
Долгосрочная часть финансовых инструментов хеджирования денежных потоков	20	765 257	—	—
Итого внеоборотные активы		90 905 889	57 357 666	34 855 961
Оборотные активы				
Запасы	12	19 629 381	12 994 188	9 373 700
Торговая и прочая дебиторская задолженность	13	11 371 248	8 466 099	5 448 429
Авансы выданные	14	2 750 726	1 404 388	808 090
Налоги к возмещению	15	2 416 605	1 714 755	1 121 760
Авансы по налогу на прибыль		30 858	—	—
Предоплаченные расходы		134 863	180 860	50 904
Краткосрочная часть финансовых инструментов хеджирования денежных потоков	20	1 969 920	—	—
Денежные средства и их эквиваленты	16	12 035 785	6 211 965	3 536 464
Итого оборотные активы		50 339 386	30 972 255	20 339 347
Итого активы		141 245 275	88 329 921	55 195 308
Капитал и обязательства				
Капитал				
Акционерный капитал	17, 19	284	284	284
Добавочный капитал	17	4 427 554	4 407 154	3 972 544
Опционы на акции	27	153 892	65 510	978 698
Резерв по хеджированию	17	2 585 857	(42 959)	—
Собственные акции, выкупленные у акционеров	17	—	—	(15 724 392)
Нераспределенная прибыль		9 562 789	484 669	9 932 079
Итого капитал		16 730 376	4 914 658	(840 787)
Обязательства				
Долгосрочные обязательства				
Долгосрочные кредиты и займы	20	58 519 948	39 849 089	24 978 988
Отложенные налоговые обязательства	21	3 750 189	1 684 295	735 961
Долгосрочная часть финансовых инструментов хеджирования денежных потоков	20	28 357	370 939	130 089
Долгосрочные обязательства по финансовой аренде		35 465	50 429	65 420
Итого долгосрочные обязательства		62 333 959	41 954 752	25 910 458
Краткосрочные обязательства				
Торговая и прочая кредиторская	22	48 373 389	33 806 922	25 044 300
Авансы полученные		213 951	124 802	156 671
Обязательства по прочим налогам	23	898 178	715 445	547 509
Обязательства по текущему налогу на прибыль		—	481 482	402 595
Краткосрочная часть финансовых инструментов хеджирования денежных потоков	20	—	188 773	141 558
Краткосрочные кредиты и займы, краткосрочная часть долгосрочных кредитов и займов	20	12 695 422	6 143 087	3 833 004
Итого краткосрочные обязательства		62 180 940	41 460 511	30 125 637
Итого обязательства		124 514 899	83 415 263	56 036 095
Итого обязательства и капитал		141 245 275	88 329 921	55 195 308

* Некоторые суммы в данном отчете не согласуются с финансовой отчетностью за год, закончившийся 31 декабря 2013 г., и за год, закончившийся 31 декабря 2012 г., поскольку отражают произведенные корректировки, подробная информация о которых приводится в Примечании 2.

КОНСОЛИДИРОВАННЫЙ ОТЧЕТ О ПРИБЫЛЯХ И УБЫТКАХ

И ПРОЧЕМ СОВОКУПНОМ ДОХОДЕ

ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2014 Г. (В ТЫСЯЧАХ РОССИЙСКИХ РУБЛЕЙ)

	ПРИМ.	ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2014 Г.	ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2013 Г. ПЕРЕСЧИТАНО*
Выручка		193 988 240	144 266 474
Себестоимость продаж	24	(150 131 083)	(112 804 507)
Валовая прибыль		43 857 157	31 461 967
Расходы на продажу и административные расходы	25	(28 106 490)	(18 939 614)
Прочие операционные доходы	26	2 267 130	1 459 666
Прочие операционные расходы	26	(358 593)	(181 392)
Операционная прибыль		17 659 204	13 800 627
Процентные расходы		(6 910 890)	(4 341 902)
Процентные доходы		99 821	82 153
Изменение справедливой стоимости финансовых инструментов, отражаемых по справедливой стоимости через прибыль или убыток	20	(19 488)	(234 367)
Прочие расходы		(41 165)	(91 220)
Доходы/(расходы) от курсовых разниц		140 166	(23 171)
Прибыль до налогообложения		10 927 648	9 192 120
Расходы по налогу на прибыль	21	(1 852 541)	(2 045 304)
Прибыль за период		9 075 107	7 146 816
Прочий совокупный доход			
Прочий совокупный доход, подлежащий переклассификации в состав прибыли или убытка в последующих периодах			
Чистые изменения от хеджирования денежных потоков	18	3 286 020	(53 699)
Влияние налога на прибыль на компоненты прочего совокупного дохода	21	(657 204)	10 740
Прочий совокупный доход за год, за вычетом налогов		2 628 816	(42 959)
Итого совокупный доход за год, за вычетом налогов		11 703 923	7 103 857
Прибыль на акцию (в тысячах российских рублей на акцию) (Примечание 19) – базовая и разводненная, рассчитанная на основе прибыли за год, причитающейся акционерам материнской компании		0,105	0,083

* Некоторые суммы, приведенные в данном отчете, не согласуются с финансовой отчетностью за год, закончившийся 31 декабря 2013 г., поскольку отражают произведенные корректировки, подробная информация о которых приводится в Примечании 2.

КОНСОЛИДИРОВАННЫЙ ОТЧЕТ О ДВИЖЕНИИ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ

ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2014 Г. (В ТЫСЯЧАХ РОССИЙСКИХ РУБЛЕЙ)

	ПРИМ.	ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2014 Г.	ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2013 Г. ПЕРЕСЧИТАНО*
Денежный поток от операционной деятельности			
Прибыль до налогообложения		10 927 648	9 192 120
Корректировки:			
Убыток от выбытия основных средств		93 704	83 437
Доход от выбытия прав аренды		—	(633)
Убыток от выбытия нематериальных активов		840	—
Процентные расходы		6 910 890	4 341 902
Процентные доходы		(99 821)	(82 153)
Убыток от недостач и списания стоимости запасов до чистой стоимости реализации		255 357	131 382
Изменение резерва по сомнительной задолженности		15 073	34 606
Амортизация основных средств, прав аренды и нематериальных активов	8, 25	3 658 953	2 316 874
Расходы по вознаграждению, расчеты по которому производятся долевыми инструментами	27	111 795	65 510
Изменение справедливой стоимости финансовых инструментов, отражаемых по справедливой стоимости через прибыль или убыток	20	19 488	234 367
		21 893 927	16 317 412
Изменения в оборотном капитале			
Увеличение торговой и прочей дебиторской задолженности		(2 896 891)	(3 023 813)
Увеличение авансов выданных	14	(1 347 140)	(596 557)
Уменьшение/(увеличение) предоплаченных расходов		60 067	(54 956)
Увеличение запасов	12	(6 890 550)	(3 751 870)
Увеличение торговой и прочей кредиторской задолженности	22	13 129 614	7 469 635
Увеличение/(уменьшение) авансов полученных		89 149	(31 869)
Уменьшение прочих налогов к уплате	15, 23	(519 117)	(456 150)
		23 519 059	15 871 832
Денежный поток от операционной деятельности			
Налог на прибыль уплаченный		(956 191)	(976 252)
Проценты полученные		86 566	89 411
Проценты уплаченные		(6 670 052)	(4 048 443)
Чистые денежные средства от операционной деятельности		15 979 382	10 936 548
Денежный поток от инвестиционной деятельности			
Приобретение основных средств		(33 594 055)	(22 580 088)
Приобретение нематериальных активов, за исключением прав аренды		(419 367)	(274 387)
Приобретение прав аренды		(1 101 724)	(813 439)
Поступления от продажи основных средств		4 412	4 361
Поступления от выбытия прав аренды		—	30 443
Чистые денежные средства, использованные в инвестиционной деятельности		(35 110 734)	(23 633 110)
Денежный поток от финансовой деятельности			
Поступление кредитов и займов		80 336 800	70 921 176
Погашение кредитов и займов		(55 330 000)	(54 045 200)
Погашение обязательств по финансовой аренде		(14 964)	(14 990)
Поступления от продажи собственных акций, выкупленных у акционеров	17	—	813 251
Сумма выплат в результате аннулирования опциона на акции	27	—	(2 227 174)
Предоплаченные комиссии по банковским кредитам		(36 664)	(75 000)
Денежные потоки от финансовой деятельности		24 955 172	15 372 063
Чистое увеличение денежных средств и их эквивалентов		5 823 820	2 675 501
Денежные средства и их эквиваленты на начало периода	16	6 211 965	3 536 464
Денежные средства и их эквиваленты на конец периода	16	12 035 785	6 211 965

* Некоторые суммы, приведенные в данном отчете, не согласуются с финансовой отчетностью за год, закончившийся 31 декабря 2013 г., поскольку отражают произведенные корректировки, подробная информация о которых приводится в Примечании 2.

КОНСОЛИДИРОВАННЫЙ ОТЧЕТ ОБ ИЗМЕНЕНИИ КАПИТАЛА

ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2014 Г. (В ТЫСЯЧАХ РОССИЙСКИХ РУБЛЕЙ)

	АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ	ДОБАВОЧНЫЙ КАПИТАЛ	РЕЗЕРВ ПО ХЕДЖИРО- ВАНИЮ	СОБСТВЕННЫЕ АКЦИИ, ВЫКУПЛЕННЫЕ У АКЦИОНЕРОВ	ОПЦИОНЫ НА АКЦИИ	НЕРАСПРЕ- ДЕЛЕННАЯ ПРИБЫЛЬ/ (НАКОПЛЕННЫЙ УБЫТОК)	ИТОГО КАПИТАЛ
Остаток на 1 января 2014 г. (пересчитано*)	284	4 407 154	(42 959)	—	65 510	484 669	4 914 658
Прибыль за период	—	—	—	—	—	9 075 107	9 075 107
Прочий совокупный доход	—	—	2 628 816	—	—	—	2 628 816
Итого совокупный доход	—	—	2 628 816	—	—	9 075 107	11 703 923
Нереализованные опционы на акции с истекшим сроком действия (Прим. 27)	—		—	—	(3 013)	3 013	—
Выплаты, основанные на акциях (Прим. 27)	—	—	—	—	111 795	—	111 795
Эмиссия акций (Прим. 17, 27)	—	20 400	—	—	(20 400)	—	—
Остаток на 31 декабря 2014 г.	284	4 427 554	2 585 857	—	153 892	9 562 789	16 730 376
Остаток на 1 января 2013 г.	284	3 972 544	—	(15 724 392)	978 698	9 809 527	(963 339)
Изменение в учетной политике (Прим. 2)	—	—	—	—	—	122 552	122 552
Остаток на 1 января 2013 г. (пересчитано*)	284	3 972 544	—	(15 724 392)	978 698	9 932 079	(840 787)
Прибыль за период (пересчитано*)	—	—	—	—	—	7 146 816	7 146 816
Прочий совокупный доход	—	—	(42 959)	—	—	—	(42 959)
Итого совокупный доход (пересчитано*)	—	—	(42 959)	—	—	7 146 816	7 103 857
Аннулирование выплат, основанных на акциях (Прим. 27)	—	—	—	—	(978 698)	(1 248 475)	(2 227 173)
Выплаты, основанные на акциях (Прим. 27)	—	—	—	—	65 510	—	65 510
Эмиссия акций (Прим. 17)	—	118 500	—	—	—	—	118 500
Продажа выкупленных собственных акций (Прим. 17)	—	316 110	—	378 641	—	—	694 751
Аннулирование выкупленных собственных акций	—	—	—	15 345 751	—	(15 345 751)	—
Остаток на 31 декабря 2013 г. (пересчитано*)	284	4 407 154	(42 959)	—	65 510	484 669	4 914 658

Примечания
Добавочный капитал: добавочный капитал представляет собой разницу между справедливой стоимостью полученного вознаграждения и номинальной стоимостью выпущенных акций.
Собственные акции, выкупленные у акционеров: собственные акции, выкупленные у акционеров, представляют собой собственные долевыe инструменты, вновь приобретенные Группой.
* Некоторые суммы, приведенные в данном отчете, не согласуются с финансовой отчетностью за год, закончившийся 31 декабря 2013 г., поскольку отражают произведенные корректировки, подробная информация о которых приводится в Примечании 2.

ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ

ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2014 Г. (В ТЫСЯЧАХ РОССИЙСКИХ РУБЛЕЙ)

1. ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ О ГРУППЕ КОМПАНИЙ «ЛЕНТА» И ЕЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

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

Компания была основана как компания с ответственностью, ограниченной акциями, по законодательству Британских Виргинских островов (БВО) 16 июля 2003 г. Юридический адрес Компании: Роуд Таун, Тортولا, БВО (Road Town, Tortola, BVI). Юридический адрес основной операционной компании Группы, ООО «Лента»: ул. Савушкина, д. 112, г. Санкт-Петербург, 197374, Россия.

В марте 2014 г. акции Компании были размещены на Лондонской фондовой бирже и на Московской бирже в форме глобальных депозитарных расписок (ГДР). ГДР были эмитированы на ранее выпущенные акции компании, дополнительной эмиссии акций не было.

По состоянию на 31 декабря 2013 г. и 31 декабря 2014 г. в состав Группы входила одна основная операционная дочерняя компания, ООО «Лента». ООО «Лента» является юридическим лицом, зарегистрированным по законодательству Российской Федерации. Основным видом деятельности ООО «Лента» является розничная торговля.

2. ОСНОВА ПОДГОТОВКИ И ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ УЧЕТНОЙ ПОЛИТИКИ

ПОЛОЖЕНИЕ О СООТВЕТСТВИИ

Настоящая 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

Настоящая консолидированная финансовая отчетность была подготовлена в соответствии с моделью учета по исторической стоимости, за исключением положений учетной политики, приведенных ниже. Консолидированная отчетность представлена в российских рублях, все суммы округлены до целых тысяч (тыс. руб.), кроме случаев, где указано иное.

Основные принципы учетной политики, использованные при подготовке настоящей консолидированной финансовой отчетности, представлены ниже. Данные принципы применялись последовательно в отношении всех представленных периодов, если не указано иное.

Консолидированная финансовая отчетность содержит сравнительные данные за прошлый отчетный период. Кроме того, Группа представила дополнительный отчет о финансовом положении по состоянию на начало более раннего из представленных периодов, в котором производились ретроспективное применение положений учетной политики, ретроспективный пересчет или переклассификация статей финансовой отчетности. Дополнительный отчет о финансовом положении по состоянию на 1 января 2013 г. представлен в настоящей консолидированной финансовой отчетности ввиду внесения ретроспективных изменений в положения учетной политики (см. Примечание 2.3).

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.

Настоящая консолидированная финансовая отчетность была подготовлена на основе допущения о непрерывности деятельности Группы.

По состоянию на 31 декабря 2014 г., чистые краткосрочные обязательства Группы составляли 11 841 554 тыс. руб. (на 31 декабря 2013 г.: 10 488 256 тыс. руб.).

Неиспользованные кредитные линии, доступные на 31 декабря 2014 г., составляют 36 260 000 тыс. руб. По мнению руководства, операционные денежные потоки и доступные источники кредитования позволят в достаточной степени финансировать обязательства Группы в следующем году.

2.2 ОСНОВА КОНСОЛИДАЦИИ

Консолидированная финансовая отчетность включает финансовую отчетность Компании и других предприятий, контролируемых Компанией (дочерних компаний) по состоянию на 31 декабря 2014 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, и
- наличие у Группы возможности использования своих полномочий в отношении объекта инвестиций с целью влияния на отдачу от инвестиции

Как правило, применяется допущение о том, что наличие у компании большинства прав голоса означает, что вторая компания находится под ее контролем. В целях поддержания данного допущения и 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, в том числе:

- 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 акционеров материнской компании Группы и на неконтролирующие доли участия даже в том случае, если это приводит к отрицательному сальдо у неконтролирующей доли участия. При необходимости, в финансовую отчетность дочерних компаний вносятся корректировки в целях приведения их учетной политики в соответствие с положениями учетной политики Группы. 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 обязательств дочерней компании (в том числе относящегося к ней гудвила), прекращает признание балансовой стоимости неконтролирующих долей участия и прочих компонентов капитала и признает образовавшийся в результате операции излишек или дефицит в составе прибыли или убытка. Все инвестиции, сохранившиеся в бывшей дочерней компании, признаются по справедливой стоимости.

2.3 ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ УЧЕТНОЙ ПОЛИТИКИ ОБЪЕДИНЕНИЯ БИЗНЕСА И ГУДВИЛ

Объединения бизнеса учитываются с использованием метода приобретения. Стоимость приобретения оценивается как совокупная сумма переданного вознаграждения, оцененного по справедливой стоимости на дату приобретения, и неконтролирующей доли участия в приобретаемой компании. Для каждой сделки по объединению бизнеса Группа оценивает неконтролирующую 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, относятся на расходы по мере их возникновения и включаются в состав административных расходов.

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, включая выделение 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, признается по справедливой стоимости на дату приобретения. Последующие изменения справедливой стоимости условного вознаграждения, которое классифицируется как актив или обязательство и представляет собой финансовый инструмент, должны признаваться согласно МСФО (IAS) 39 «Финансовые инструменты: признание и оценка», 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 также учитывается в составе капитала.

Гудвил изначально оценивается по первоначальной стоимости, определяемой как превышение совокупной суммы переданного вознаграждения и признанной неконтролирующей доли участия над суммой чистых идентифицируемых активов, приобретенных Группой, и принятых ею идентифицируемых и условных 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, извлекают 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 двенадцати месяцев после окончания отчетного периода, или
- 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, двенадцати месяцев после окончания отчетного периода

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
- оно подлежит погашению в течение двенадцати месяцев после окончания отчетного периода, или
- у компании отсутствует безусловное право отсрочить погашение обязательства в течении как минимум двенадцати месяцев после окончания отчетного периода

ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ

ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2014 Г. (В ТЫСЯЧАХ РОССИЙСКИХ РУБЛЕЙ)

ПРОДОЛЖЕНИЕ

2.3 ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ УЧЕТНОЙ ПОЛИТИКИ ПРОДОЛЖЕНИЕ

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 финансовые инструменты, в частности, 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 – это цена, которая может быть получена при продаже актива или уплачена при передаче обязательства в рамках сделки, совершаемой в обычном порядке между участниками рынка на дату оценки. Оценка справедливой стоимости основана на допущении, что сделка по продаже актива или передаче обязательства происходит:

- ✚ на основном рынке для данного актива или обязательства; или
- ✚ 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.

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 (без каких-либо корректировок) 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

Для 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 ПРЕДСТАВЛЕНИЯ

Валютой представления и функциональной валютой всех компаний Группы является российский рубль – национальная валюта Российской Федерации – преобладающей экономической среды, в которой Группа осуществляет свою деятельность.

Операции в иностранной валюте первоначально учитываются компаниями Группы в их функциональной валюте по спот-курсу, действующему на дату, в которую операция впервые подлежит признанию.

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

Неденежные статьи, которые оцениваются на основе исторической стоимости в иностранной валюте, пересчитываются по курсам, действовавшим на дату совершения первоначальных сделок. Неденежные статьи, оцениваемые по справедливой стоимости в иностранной валюте, пересчитываются с использованием обменных курсов, которые действовали на момент определения справедливой стоимости. Прибыль или убыток от пересчета неденежных статей, оцениваемых по справедливой стоимости, признаются аналогично прибыли или убытку, признаваемым в результате изменения справедливой стоимости соответствующей статьи.

КОНСОЛИДИРОВАННАЯ ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ

К дочерним компаниям относятся все компании (в том числе компании специального назначения), в которых Группе напрямую или косвенно принадлежит более половины голосующих акций или в отношении которых Группа способна иным образом контролировать их финансовую и операционную политику с целью получения экономических выгод, при этом такие компании не представляют собой ассоциированные компании или совместные предприятия. При оценке наличия контроля со стороны Группы в отношении другого юридического лица принимается во внимание наличие и влияние потенциальных прав голоса, которые в настоящее время могут быть представлены к исполнению или конвертации. Консолидация дочерних компаний осуществляется с даты перехода контроля к Группе (даты приобретения) и прекращается с даты утраты контроля.

ОСНОВНЫЕ СРЕДСТВА

Основные средства первоначально учитываются по стоимости приобретения 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 прочие затраты на ремонт и техническое обслуживание учитываются как расходы по мере понесения.

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 и балансовой стоимостью объекта, и признаются в составе прибыли или убытка.

Затраты на незавершенное строительство включают в себя расходы, прямо относящиеся к строительству основных средств, включая распределенные прямые переменные накладные расходы, которые были понесены непосредственно в результате строительства. Амортизация актива начинается в момент его готовности к использованию, т. е. когда актив находится в месте и в состоянии, необходимом для его эксплуатации способом, определенным руководством. Статьи незавершенного строительства регулярно пересматриваются в целях определения возможности восстановления балансовой стоимости и проверки признания соответствующего убытка от обесценения.

Имущество в процессе строительства для производственных, административных целей, для целей сдачи в аренду или для целей, которые еще не были определены, учитывается по первоначальной стоимости за вычетом признанного убытка от обесценения. Амортизация таких активов, по аналогии с прочим имуществом, начинается с момента их готовности к целевому использованию.

АМОРТИЗАЦИЯ

Амортизация основных средств рассчитывается линейным методом, т. е. равномерным снижением первоначальной стоимости до остаточной стоимости в течение оценочного срока полезного использования:

	срок полезного использования (годы)
Здания	30
Благоустройство	30
Машины и оборудование	5-15
Прочее	3-5

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.

ФИНАНСОВАЯ АРЕНДА

Аренда классифицируется как финансовая 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 финансовой аренды, признаются в качестве активов по справедливой стоимости на дату начала аренды или, если данная сумма будет меньше, по приведенной стоимости минимальных арендных платежей. Соответствующее обязательство перед арендодателем включается в отчет о финансовом положении как обязательство по финансовой аренде.

Арендные платежи разделяются на затраты на финансирование и уменьшение обязательства по финансовой аренде 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 учету затрат по займам.

Платежи по договорам 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 экономических выгод.

НЕМАТЕРИАЛЬНЫЕ АКТИВЫ

Отдельно приобретенные нематериальные активы учитываются при первоначальном признании по стоимости приобретения. Нематериальные активы, приобретенные в результате объединения бизнеса, учитываются по справедливой стоимости на дату приобретения. После первоначального признания учет нематериальных активов 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 путем снижения их первоначальной стоимости до остаточной стоимости и оценки 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 повторно анализируются 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 и прочем совокупном доходе в той статье расходов, которая соответствует функции нематериальных активов, или включаются в балансовую стоимость актива, в соответствующих случаях.

ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ

ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2014 Г. (В ТЫСЯЧАХ РОССИЙСКИХ РУБЛЕЙ)

ПРОДОЛЖЕНИЕ

2.3 ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ УЧЕТНОЙ ПОЛИТИКИ ПРОДОЛЖЕНИЕ

Нематериальные активы с неопределенным сроком полезного использования не амортизируются, а проверяются на предмет обесценения ежегодно, по отдельности или на уровне подразделений, генерирующих денежные потоки. Суждение о том, что срок полезного использования нематериального актива является неопределенным, проверяется 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 чистыми поступлениями от выбытия актива и его балансовой стоимостью, и признаются в отчете о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе 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. 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, представляет собой наибольшую из следующих величин: справедливая стоимость за вычетом затрат на продажу и ценность от использования. При оценке ценности от использования будущие денежные потоки дисконтируются до их приведенной стоимости по ставке дисконтирования до налогообложения, которая отражает текущую рыночную оценку временной стоимости денег и риски, присущие активу, на которые не будет скорректирована оценка будущих денежных потоков.

Если возмещаемая стоимость актива (или подразделения, генерирующего денежные потоки) меньше, чем балансовая стоимость, балансовая стоимость актива (подразделения, генерирующего денежные потоки) уменьшается 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 оценочной 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 незамедлительно признается в составе прибыли или убытка.

НАЛОГ НА ПРИБЫЛЬ

Налог на прибыль признается в консолидированной финансовой отчетности в соответствии с интерпретацией руководством соответствующих требований законодательства, которые действуют или по существу вступили в силу 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 прибылях и убытках и прочем 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 стоимостью приобретения.

Текущий налог рассчитывается на основе сумм, ожидаемых к уплате налоговыми органами или возмещению налоговыми органами в отношении налогооблагаемой прибыли или убытков за текущий и предшествующие периоды. Отложенный налог на прибыль рассчитывается по методу балансовых обязательств в отношении отложенных налоговых убытков и временных разниц между налогооблагаемой базой активов и обязательств и их балансовой стоимостью для целей финансовой отчетности. Отложенные налоговые активы и обязательства определяются с использованием ставок налогообложения, которые действуют или по существу вступили в силу на отчетную дату и которые, как ожидается, будут применяться в период, когда временные разницы или отложенные налоговые убытки будут реализованы. Отложенные налоговые активы и обязательства взаимозачитываются только в рамках каждой отдельной компании Группы. Отложенные налоговые активы, образованные вследствие вычитаемых временных разниц или перенесенных на будущие периоды неиспользованных налоговых убытков, признаются только в той степени, в которой существует значительная вероятность того, что будет получена налогооблагаемая прибыль, против которой могут быть зачтены данные временные разницы или перенесенные на будущие периоды 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 ее совершения не влияющей ни на бухгалтерскую, 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 Группа может 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 на будущие периоды 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 на будущие периоды неиспользованные налоговые убытки, кроме случаев:

✦ когда отложенный налоговый актив, относящийся к вычитаемой временной разнице, возникает в результате первоначального признания актива или обязательства, в ходе сделки, не являющейся объединением бизнеса и на момент ее совершения не влияющей ни на бухгалтерскую, 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 имеется значительная вероятность того, что временные разницы будут использованы в обозримом будущем, и будет иметь место налогооблагаемая прибыль, против которой они могут быть использованы

Балансовая стоимость отложенных налоговых активов пересматривается на каждую отчетную дату и снижается в той степени, в которой получение 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 исходя из способа, которым Группа намеревается провести возмещение активов и погашение 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. Стоимость приобретения 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 признаются как прибыль или убыток в том отчетном периоде, в котором они были понесены.

Квалифицируемый актив – это актив, который обязательно требует продолжительного периода времени для его подготовки к целевому использованию или к продаже. Для целей признания затрат по займам продолжительным периодом времени считается период, равный или больше чем двенадцать месяцев.

В тех пределах, в которых Группа использует заемные средства, полученные в общих целях, для приобретения квалифицируемого актива, Группа определяет сумму затрат по займам, подлежащим 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

Единственным источником выручки являются розничные продажи. Выручка от продажи товаров признается в момент продажи.

Группа осуществляет и признает реализацию розничным клиентам в своих магазинах в момент продажи. Розничные продажи осуществляются за наличный расчет 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.

Процентные доходы признаются пропорционально в течение времени финансирования, с использованием метода эффективной ставки процента. Процентные доходы учитываются в строке Процентный доход в отчете о прибылях и убытках и прочем 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 РАБОТНИКАМ

Группа производит обязательные взносы в Пенсионный фонд Российской Федерации. Начисление заработной платы, взносов в Пенсионный фонд Российской Федерации и Фонд социального страхования, оплачиваемого ежегодного отпуска и отпуска по болезни, премий, а также неденежных льгот проводится в том году, когда услуги, определяющие данные виды вознаграждения, были оказаны работниками Группы.

ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ

ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2014 Г. (В ТЫСЯЧАХ РОССИЙСКИХ РУБЛЕЙ)

ПРОДОЛЖЕНИЕ

2.3 ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ УЧЕТНОЙ ПОЛИТИКИ ПРОДОЛЖЕНИЕ ВЫПЛАТЫ, ОСНОВАННЫЕ НА АКЦИЯХ

Определенные работники Группы (включая высшее руководство) получают вознаграждение в форме выплат, основанных на акциях; таким образом работники оказывают услуги, за которые они получают вознаграждение долевыми инструментами (операции с расчетами долевыми инструментами).

Затраты по операциям с расчетами долевыми инструментами определяются на основе справедливой стоимости на дату предоставления с использованием соответствующей модели оценки.

Такие затраты признаются одновременно с соответствующим увеличением резервов по опционам на акции в капитале в течение периода, в котором выполняются условия достижения результатов деятельности и/или условия периода оказания услуг, в составе расходов на вознаграждения работникам (Примечание 27). Совокупные расходы по операциям с расчетами долевыми инструментами признаются на каждую отчетную дату до даты наделения правами пропорционально истекшему периоду наделения правами на основании наилучшей оценки Группы в отношении количества долевого инструмента, которые будут переданы в качестве вознаграждения. Расход или доход в отчете о прибылях и убытках за период представляет собой изменение суммарного расхода, признанного на начало и конец периода, и признается в составе расходов на вознаграждения работникам (Примечание 27).

По вознаграждению долевыми инструментами, право на которое окончательно не переходит сотрудникам, расход не признается, за исключением тех видов операций с расчетами долевыми инструментами, где переход права зависит от рыночных условий или условий, не являющихся условиями наделения правами. По таким видам вознаграждения права считаются перешедшими, даже если не выполнены рыночные условия или условия, не являющиеся условиями наделения правами, при условии достижения всех прочих оговоренных условий достижения результатов деятельности и/или услуги определенного периода оказания услуг.

При изменении условий предоставления вознаграждения в форме долевого инструмента, минимальным признаваемым расходом является расход, который был бы понесен в отсутствие таких изменений, если были выполнены первоначальные условия получения такого вознаграждения. Дополнительные расходы признаются при любых изменениях, в результате которых увеличивается общая справедливая стоимость операции с расчетами долевыми инструментами или появляются иные выгоды для работника, согласно оценке на дату совершения таких изменений.

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 расходы не соответствуют критериям капитализации согласно МСФО (IAS) 16 «Основные средства» и включают в себя расходы на аренду, коммунальные услуги и прочие операционные расходы.

ОТЧЕТНОСТЬ ПО СЕГМЕНТАМ

Хозяйственная деятельность Группы осуществляется на территории Российской Федерации и относится, прежде всего, к розничным продажам потребительских товаров. Несмотря на то, что Группа осуществляет деятельность через магазины в разных регионах Российской Федерации, руководство Группы, 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 фактора сезонности, за исключением значительного увеличения хозяйственных операций в декабре.

ФИНАНСОВЫЕ АКТИВЫ

Общие положения

Финансовые активы классифицируются на следующие установленные категории: оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток; инвестиции, удерживаемые до погашения; финансовые активы, имеющиеся в наличии для продажи; займы и дебиторская задолженность. Классификация зависит от характера и назначения финансовых активов и определяется в момент первоначального признания.

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

Займы и дебиторская задолженность

Торговая дебиторская задолженность, займы и прочая дебиторская задолженность с фиксированными или определяемыми выплатами, которые не котируются на активном рынке, классифицируются в качестве займов или дебиторской задолженности. Займы и дебиторская задолженность учитываются по амортизируемой стоимости, используя метод эффективной ставки процента.

Денежные средства и их эквиваленты

Денежные средства и краткосрочные депозиты 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 будущие денежные потоки по финансовому активу. Для финансовых активов, учитываемых по амортизируемой стоимости, сумма обесценения оценивается как разница между балансовой стоимостью актива и приведенной стоимостью ожидаемых будущих денежных потоков, дисконтированных по первоначальной эффективной ставке процента.

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 взыскание торговой дебиторской задолженности невозможно, она списывается за счет резерва. Последующее восстановление

раннее списанной суммы происходит путем кредитовой записи по счету резерва. Изменения в балансовой стоимости счета резерва учитывается в составе прибыли или убытка.

За исключением долевого инструмента, имеющихся 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, 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 денежные потоки, связанные с этим активом
- Группа передает договорные права на получение денежных потоков от этого актива или принимает обязательство полностью выплатить полученные денежные потоки без существенных задержек третьим лицам по транзитному соглашению; и либо (а) Группа передала практически все риски и вознаграждения, связанные с владением этим активом, либо (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 транзитное 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 с этим 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 сумме из первоначальной балансовой стоимости актива и максимальной суммы вознаграждения, которую Группа может быть обязана вернуть.

ФИНАНСОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА И ДОЛЕВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ, ВЫПУЩЕННЫЕ ГРУППОЙ

Собственные акции, выкупленные у акционеров

Вновь приобретенные собственные долевого инструмента (собственные акции, выкупленные у акционеров) отражаются по стоимости приобретения и вычитаются из суммы капитала. В отчете о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе не отражается прибыль или убыток от покупки, продажи, выпуска или аннулирования собственных долевого инструмента Группы. В случае перевыпуска разница между балансовой стоимостью и стоимостью полученного вознаграждения отражается в составе добавочного капитала. Принадлежащие Группе права голоса по собственным выкупленным акциям утрачивают силу; дивиденды по таким акциям не выплачиваются. Опционы на акции, исполненные в течение отчетного периода, погашаются собственными выкупленными акциями.

Акционерный капитал

Обыкновенные акции классифицируются в качестве капитала. Затраты по сделке в связи с выпуском акций отражаются в составе капитала как уменьшение его суммы.

Добавочный капитал

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

Прибыль на акцию

Размер базовой прибыли на акцию рассчитывается путем деления чистой прибыли за год, причитающейся акционерам материнской компании, на средневзвешенное количество обыкновенных акций в обращении за год.

Размер разводненной прибыли на акцию рассчитывается путем деления чистой прибыли, причитающейся акционерам материнской компании (с учетом корректировки на процент по конвертируемым привилегированным акциям), на средневзвешенное количество обыкновенных акций в обращении за год плюс средневзвешенное количество обыкновенных акций, которые были бы выпущены в результате конвертации всех обыкновенных акций с потенциальным разводняющим эффектом в обыкновенные акции.

Классификация в качестве долговых обязательств или капитала

Долговые и долевого инструмента классифицируются как финансовые обязательства или как капитал в соответствии с условиями договора. К долевым инструментам относятся любые договоры, подразумевающие наличие права на остаточную долю участия в активах компании после вычета всех обязательств. Долевые инструмента отражаются по сумме полученных поступлений за вычетом расходов по сделке.

Финансовые обязательства

Финансовые обязательства Группы, включая займы, торговую и прочую кредиторскую задолженность, первоначально признаются по справедливой стоимости, за вычетом расходов по сделке, и их последующая оценка производится по амортизированной стоимости с использованием метода 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 активов и обязательств

Финансовые активы и обязательства взаимозачитываются, и в составе консолидированного отчета о финансовом положении отражается чистая величина только в тех случаях, когда существует законодательно установленное право произвести взаимозачет отраженных сумм, а также намерение либо произвести взаимозачет, либо одновременно реализовать актив и урегулировать обязательство.

ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ

ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2014 Г. (В ТЫСЯЧАХ РОССИЙСКИХ РУБЛЕЙ)

ПРОДОЛЖЕНИЕ

2.3 ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ УЧЕТНОЙ ПОЛИТИКИ ПРОДОЛЖЕНИЕ

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 официально 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 инструменты хеджирования денежных потоков. 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.

Определение операции хеджирования имеет перспективный эффект с даты, когда все критерии выполняются. В частности, учет хеджирования может быть применен только начиная с даты оформления всей необходимой документации. 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 в иностранной валюте не будет исполнено.

Выделение краткосрочной и долгосрочной части

Производные финансовые инструменты классифицируются как краткосрочные и долгосрочные или разделяются на краткосрочные и долгосрочные части исходя из оценки фактов и обстоятельств (т. е. соответствующих денежных потоков по договору):

- + 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 выделяются долгосрочная и краткосрочная части) в соответствии с классификацией соответствующего объекта хеджирования

ИЗМЕНЕНИЯ В УЧЕТНОЙ ПОЛИТИКЕ И ОЦЕНОЧНЫХ ЗНАЧЕНИЯХ

МСФО (IAS) 16 «Основные средства»

Группа пересмотрела подход к бухгалтерскому учету основных средств в отношении капитализации расходов по аренде земли. Расходы по аренде земли в течение периода строительства нового магазина ранее признавались в составе прибыли или убытка текущего периода.

1 января 2014 г. Группа приняла решение внести изменения в учетную политику в отношении расходов на аренду земли; таким образом, расходы по аренде земли в течение периода строительства капитализируются как часть первоначальной стоимости здания.

Руководство полагает, что вследствие данных изменений финансовая отчетность отражает более уместную и достоверную информацию о влиянии деятельности Группы на ее финансовое положение и финансовые результаты. Также изменения способствуют более качественному сравнительному анализу за счет повышения сопоставимости показателей деятельности Группы с показателями конкурентов, которые также капитализируют расходы по аренде земли в течение периода строительства.

Группа ретроспективно применила изменения в учетной политике, проведя корректировку входящего баланса каждого компонента капитала, на который повлияло данное изменение, за наиболее ранний предыдущий отчетный период, представленный в отчетности, и других сравнительных данных, раскрытых в отчетности, за наиболее ранний период, представленный в отчетности, как если бы новая учетная политика применялась всегда.

Изменение учетной политики оказало следующее влияние на финансовую отчетность Группы:

	СУММА, РАНЕЕ ПРЕДСТАВЛЕННАЯ В ОТЧЕТНОСТИ	КОРРЕКТИРОВКИ	СУММА ПОСЛЕ ИЗМЕНЕНИЯ В УЧЕТНОЙ ПОЛИТИКЕ
Влияние на консолидированный отчет о финансовом положении			
На 31 декабря 2013 г.			
Внеоборотные активы			
Основные средства	51 165 287	221 489	51 386 776
Капитал			
Нераспределенная прибыль	307 478	177 191	484 669
Долгосрочные обязательства			
Отложенные налоговые обязательства	1 639 997	44 298	1 684 295

На 1 января 2013 г.			
Внеоборотные активы			
Основные средства	30 582 875	153 190	30 736 065
Капитал			
Нераспределенная прибыль	9 809 527	122 552	9 932 079
Долгосрочные обязательства			
Отложенные налоговые обязательства	705 323	30 638	735 961

Влияние на консолидированный отчет о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе			
Год, закончившийся 31 декабря 2013 г.			
Себестоимость продаж	(112 809 423)	4 916	(112 804 507)
Расходы на продажу и административные расходы	(19 013 847)	74 233	(18 939 614)
Прочие операционные расходы	(170 542)	(10 850)	(181 392)
Расходы по налогу на прибыль	(2 031 644)	(13 660)	(2 045 304)
Прибыль за период	7 092 177	54 639	7 146 816

Влияние на консолидированный отчет о движении денежных средств			
Год, закончившийся 31 декабря 2013 г.			
Прибыль до налогообложения	9 123 821	68 299	9 192 120
Убыток от выбытия основных средств	72 586	10 851	83 437
Амортизация основных средств, нематериальных активов и прав аренды	2 312 255	4 619	2 316 874
Чистые денежные средства, использованные в операционной деятельности	10 852 779	83 769	10 936 548
Чистые денежные средства, использованные в инвестиционной деятельности	(23 549 341)	(83 769)	(23 633 110)
Чистые денежные средства, полученные от финансовой деятельности	15 372 063	—	15 372 063
Чистое увеличение денежных средств и их эквивалентов	2 675 501	—	2 675 501

ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ

ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2014 Г. (В ТЫСЯЧАХ РОССИЙСКИХ РУБЛЕЙ)

ПРОДОЛЖЕНИЕ

3. СУЩЕСТВЕННЫЕ УЧЕТНЫЕ СУЖДЕНИЯ, ОЦЕНКИ 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 соответствующие 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 признаются в периоде, когда изменение имело место, и в будущих периодах, если оно влияет как на текущий, так и на будущий периоды.

Профессиональные суждения, которые оказывают наиболее существенное воздействие на суммы, отражаемые в составе консолидированной финансовой отчетности, и оценки, результатом которых могут быть существенные корректировки балансовой стоимости активов и обязательств в течение следующего финансового периода, включают:

УЧЕТНЫЕ СУЖДЕНИЯ

Обязательства по договорам операционной аренды – Группа как арендодатель
Группа заключила договоры 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, сохраняются 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 собственниками земельных участков или магазинов, в которых Группа заинтересована. Если на дату приобретения Группой, компания не представляла собой комплексную совокупность видов хозяйственной деятельности и активов, подлежащих управлению с целью извлечения дохода в форме дивидендов, экономии на затратах или других экономических выгод в пользу инвестора, Группа рассматривает такие приобретения как покупку активов (права аренды, земельного участка или магазина) в консолидированной финансовой отчетности. Задача профессионального 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.

Допущение о перезаключении договоров аренды

Предполагается, что первоначальные договоры аренды земли, заключенные на 3 года будут перезаключены на срок 49 лет после окончания строительства магазинов. Таким образом, любые долгосрочные авансы, уплаченные при начале аренды, как предполагается, имеют срок жизни равный 49 годам. 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 срока хранения запасов и установленных норм для списания. Нормы 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. 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. Группа полагает, что она начислила все налоговые обязательства, на основе своего понимания налогового законодательства, однако описанные выше факты могут привести к дополнительному финансовому риску для Группы.

Оценка справедливой стоимости 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 с использованием методик оценки, в том числе модели 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 (см. Примечание 29 для более подробного описания).

Обесценение нефинансовых активов

Группа анализирует балансовую стоимость активов, чтобы определить наличие признаков обесценения нефинансового 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.

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.

Ценность от использования рассчитана на основе модели дисконтированных денежных потоков. При расчете ценности от использования оценка будущих денежных потоков по каждому магазину дается исходя из прогноза денежных потоков, составленного по последним данным бюджета. В рамках модели дисконтированных денежных потоков используется большое количество оценок и допущений, касающихся будущих темпов роста рынка, рыночного спроса на товары и их будущей рентабельности.

Выплаты, основанные на акциях

Группа оценивает стоимость операций с расчетами долевыми инструментами исходя из справедливой стоимости долевого инструмента на дату их предоставления. Для оценки справедливой стоимости по операциям с расчетами долевыми инструментами необходимо определить оптимальную модель оценки в зависимости от условий и сроков предоставления инструмента. Такая оценка также требует определить наиболее подходящие исходные данные для использования в модели оценки, в т. ч. ожидаемый срок действия опциона на акции, уровень волатильности и дивидендного дохода, а также принять соответствующие допущения относительно этих параметров. Допущения и модели, используемые для оценки справедливой стоимости по операциям с расчетами долевыми инструментами, описаны в Примечании 27.

4. ПЕРЕХОД НА НОВЫЕ ИЛИ ПЕРЕСМОТРЕННЫЕ СТАНДАРТЫ И ИНТЕРПРЕТАЦИИ

Принципы учетной политики, используемые при подготовке консолидированной финансовой отчетности, соответствуют принципам, применяемым при подготовке годовой консолидированной финансовой отчетности Группы за год, закончившийся 31 декабря 2013 г., кроме новых или пересмотренных стандартов и интерпретаций, вступивших в силу в отношении годовых периодов, начинающихся 1 января 2014 г.

Характер и влияние каждого нового стандарта и поправки описаны ниже:

«Взаимозачет финансовых активов и финансовых обязательств» – Поправки к МСФО (IAS) 32
Данные поправки разъясняют значение фразы «в настоящий момент имеется обеспеченное юридической защитой право осуществить зачет признанных сумм». Поправки также разъясняют применение указанных в МСФО (IAS) 32 критериев взаимозачета для применяемых расчетными палатами механизмов одновременных расчетов на валовой основе. Данные поправки не оказали влияния на финансовое положение или финансовые результаты Группы.

«Новация производных инструментов и продолжение учета хеджирования» – Поправки к МСФО (IAS) 39
Данные поправки предусматривают освобождение от прекращения учета хеджирования при условии, что новация производного инструмента, обозначенного как инструмент хеджирования, удовлетворяет определенным критериям, и должны применяться ретроспективно. Данные поправки не оказали влияния на финансовую отчетность Группы, поскольку Группа не осуществляла новацию своих производных инструментов в течение отчетного или предыдущего периодов.

Разъяснения КРМФО (IFRIC) 21 «Обязательные платежи»
Разъяснение КРМФО (IFRIC) 21 уточняет, что организация признает обязательство по уплате обязательного платежа в момент осуществления деятельности, вследствие которой согласно законодательству возникает обязанность по уплате. Разъяснение также уточняет, что если обязанность по уплате обязательного платежа возникает вследствие достижения некоторого минимального порогового значения, соответствующее обязательство до достижения такого минимального порогового значения не признается. Разъяснение КРМФО (IFRIC) 21 не оказало влияния на финансовую отчетность Группы.

Ежегодные усовершенствования МСФО, период 2010-2012 гг.
В рамках ежегодных усовершенствований МСФО за период 2010-2012 гг. Совет по МСФО выпустил семь поправок к шести стандартам, включая поправку к МСФО (IFRS) 13 «Оценка справедливой стоимости». Поправка к МСФО (IFRS) 13 вступает в силу незамедлительно, применяется в отношении периодов, начинающихся 1 января 2014 г., и разъясняет в тексте «Основы для выводов», что беспроцентная краткосрочная дебиторская и кредиторская задолженность могут оцениваться по суммам к оплате или получению, если эффект дисконтирования является несущественным. Данная поправка к МСФО (IFRS) 13 не сказала влияния на финансовую отчетность Группы.

МСФО (IAS) 39 «Финансовые инструменты: признание и оценка» – Поправки к МСФО (IAS) 39
Поправка отменяет требование прекратить применять учет хеджирования в случае новации производного финансового инструмента, определенного в качестве инструмента хеджирования, при условии соблюдения ряда критериев. Данные поправки не оказали влияния на финансовую отчетность Группы, поскольку Группа не осуществляла новацию своих производных инструментов в течение отчетного или предыдущего периодов.

«Раскрытие информации о возмещаемой стоимости для нефинансовых активов» – Поправка к МСФО (IAS) 36 «Обесценение активов»
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. Данные поправки не оказали влияния на финансовое положение или финансовые результаты Группы.

ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ

ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2014 Г. (В ТЫСЯЧАХ РОССИЙСКИХ РУБЛЕЙ)

ПРОДОЛЖЕНИЕ

6. ОПЕРАЦИОННЫЕ СЕГМЕНТЫ ПРОДОЛЖЕНИЕ

Информация по сегментам за год, закончившийся 31 декабря 2014 г.:

	год, закончившийся 31 ДЕКАБРЯ 2014 Г.	год, закончившийся 31 ДЕКАБРЯ 2013 Г.
Выручка	193 988 240	144 266 474
EBITDA	21 318 157	16 117 501

Сравнение EBITDA и прибыли по МСФО за год:

	год, закончившийся 31 ДЕКАБРЯ 2014 Г.	год, закончившийся 31 ДЕКАБРЯ 2013 Г (ПЕРЕСЧИТАНО)
EBITDA	21 318 157	16 117 501
Процентные расходы	(6 910 890)	(4 341 902)
Процентные доходы	99 821	82 153
Расходы по налогу на прибыль (см. Примечание 21)	(1 852 541)	(2 045 304)
Амортизация (см. Примечания 8, 10, 11, 25)	(3 658 953)	(2 316 874)
Переоценка финансовых инструментов, отражаемых по справедливой стоимости через прибыль или убыток (см. Примечания 7, 20)	(19 488)	(234 367)
Прочие расходы	(41 165)	(91 220)
Доходы/(расходы) от курсовых разниц	140 166	(23 171)
Прибыль за год	9 075 107	7 146 816

7. ОСТАТКИ ПО ОПЕРАЦИЯМ И ОПЕРАЦИИ СО СВЯЗАННЫМИ СТОРОНАМИ

Операции со связанными сторонами совершаются на условиях, аналогичных рыночным условиям.

Консолидированная финансовая отчетность включает следующие суммы остатков по операциям со связанными сторонами:

Компании, оказывающие существенное влияние на Группу:

	31 ДЕКАБРЯ 2014 Г.	31 ДЕКАБРЯ 2013 Г.
ЕБРР		
Долгосрочные кредиты, полученные	4 519 663	—
Начисленные обязательства	5 063	—
Начисленные проценты	3 325	—

TPG Capital		
Начисленные обязательства	4 644	—
Предоплаты	—	1 020

ВТБ Капитал*		
Денежные средства и их эквиваленты	—	1 121 546
Долгосрочные кредиты, полученные	—	29 891 695
Краткосрочные кредиты, полученные	—	1 300 000
Начисленные проценты	—	11 480
Обязательства по финансовой аренде	—	49 612
Обязательства по свопам и кэпам	—	559 712
Предоплата комиссии по кредитам	—	75 000

* Руководство Группы пришло к выводу, что, начиная с марта 2014 г., ВТБ Капитал не является связанной стороной вследствие потери существенного влияния на операционную деятельность Группы в связи с уменьшением участия в акционерном капитале в результате продажи части акций в ходе IPO.

Следующие операции были произведены со связанными сторонами:

Компании, оказывающие существенное влияние на Группу:

	год, закончившийся 31 ДЕКАБРЯ 2014 Г.	год, закончившийся 31 ДЕКАБРЯ 2013 Г.
EBRD		
Поступление кредитов и займов	4 554 240	—
Процентные расходы	28 467	—
Вознаграждение директоров	10 301	—
Расходы на деловые поездки	5 643	127
Вознаграждение за мониторинг	—	3 928
Консультационные услуги	—	2 134

TPG Capital		
Вознаграждение за мониторинг	42 723	83 365
Консультационные услуги	19 430	21 264
Вознаграждение директоров	14 772	—
Расходы на деловые поездки	8 867	18 312

Luna Holdings Inc.		
Консультационные услуги	—	5 316
Вознаграждение за мониторинг	—	3 928

ВТБ Капитал*		
Поступление кредитов и займов	5 000 000	32 894 400
Погашение кредитов и займов	3 150 000	29 427 400
Процентные расходы и комиссия по кредитам	618 719	3 264 516
Плата за финансовую аренду	1 225	8 597
Финансовые обязательства по свопам и кэпам	—	153 955
Убыток/(прибыль) от финансовых инструментов, отражаемых по справедливой стоимости через прибыль или убыток (свопы и кэпы)	—	234 367
Убыток/(прибыль) от финансовых инструментов, отражаемых по справедливой стоимости через прочий совокупный доход (свопы и кэпы)	—	53 698
Процентный доход по депозитам	(3 511)	(63 545)

* Руководство Группы пришло к выводу, что, начиная с марта 2014 г., ВТБ Капитал не является связанной стороной вследствие потери существенного влияния на операционную деятельность Группы в связи с уменьшением участия в акционерном капитале в результате продажи части акций в ходе IPO.

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

	год, закончившийся 31 ДЕКАБРЯ 2014 Г.	год, закончившийся 31 ДЕКАБРЯ 2013 Г.
Краткосрочные вознаграждения	397 442	436 774
Выплаты, основанные на акциях	83 411	65 510
Компенсации при увольнении	—	8 555
Итого вознаграждения	480 853	510 839

ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ
ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2014 Г. (В ТЫСЯЧАХ РОССИЙСКИХ РУБЛЕЙ)
ПРОДОЛЖЕНИЕ

8. ОСНОВНЫЕ СРЕДСТВА

ПЕРВОНАЧАЛЬНАЯ СТОИМОСТЬ	ЗЕМЛЯ	БЛАГОУСТРОЙ- СТВО	ЗДАНИЯ	МАШИНЫ И ОБОРУДОВА- НИЕ	НЕЗАВЕР- ШЕННОЕ СТРОИ- ТЕЛЬСТВО	ИТОГО
На 1 января 2014 г.	4 959 072	3 802 799	36 612 066	13 836 780	3 747 966	62 958 683
Поступления	674 215	148 758	2 299 843	38 668	29 662 056	32 823 540
Перевод из незавершенного строительства	3 804 904	1 537 257	15 718 418	7 758 373	(28 818 952)	–
Перевод из прав аренды	534 590	–	–	–	–	534 590
Выбытия	(1 443)	–	(20 052)	(302 091)	(48 322)	(371 908)
На 31 декабря 2014 г.	9 971 338	5 488 814	54 610 275	21 331 730	4 542 748	95 944 905
Накопленная амортизация и обесценение						
На 1 января 2014 г.	–	715 616	5 300 628	5 555 663	–	11 571 907
Амортизация за год	–	132 658	1 329 571	1 958 317	–	3 420 546
Выбытия	–	–	(8 782)	(256 973)	–	(265 755)
На 31 декабря 2014 г.	–	848 274	6 621 417	7 257 007	–	14 726 698
Чистая балансовая стоимость						
На 1 января 2014 г.	4 959 072	3 087 183	31 311 438	8 281 117	3 747 966	51 386 776
На 31 декабря 2014 г.	9 971 338	4 640 540	47 988 858	14 074 723	4 542 748	81 218 207

ПЕРВОНАЧАЛЬНАЯ СТОИМОСТЬ	ЗЕМЛЯ	БЛАГОУСТРОЙ- СТВО	ЗДАНИЯ (ПЕРЕСЧИТАНО)	МАШИНЫ И ОБОРУДОВА- НИЕ	НЕЗАВЕР- ШЕННОЕ СТРОИ- ТЕЛЬСТВО (ПЕРЕСЧИТАНО)	ИТОГО (ПЕРЕСЧИТАНО)
На 1 января 2013 г.	3 541 686	2 858 739	22 876 264	9 328 833	1 636 054	40 241 576
Поступления	–	–	–	3 873	22 727 920	22 731 793
Перевод из незавершенного строительства	1 245 871	944 060	13 736 594	4 656 266	(20 582 791)	–
Перевод из прав аренды	173 810	–	–	–	–	173 810
Выбытия	(2 295)	–	(792)	(152 192)	(33 217)	(188 496)
На 31 декабря 2013 г.	4 959 072	3 802 799	36 612 066	13 836 780	3 747 966	62 958 683

Накопленная амортизация и обесценение						
На 1 января 2013 г.	–	623 388	4 497 135	4 384 988	–	9 505 511
Амортизация за год	–	92 228	804 159	1 270 707	–	2 167 094
Выбытия	–	–	(666)	(100 032)	–	(100 698)
На 31 декабря 2013 г.	–	715 616	5 300 628	5 555 663	–	11 571 907

Чистая балансовая стоимость						
На 1 января 2013 г.	3 541 686	2 235 351	18 379 129	4 943 845	1 636 054	30 736 065
На 31 декабря 2013 г.	4 959 072	3 087 183	31 311 438	8 281 117	3 747 966	51 386 776

Земля и здания, общей балансовой стоимостью 26 015 987 тыс. руб. (31 декабря 2013 г.: 15 966 475 тыс. руб.), находятся в залоге по кредитному договору с VTB Capital Plc. и ЕБРР (см. Примечание 20).

В течение года, закончившегося 31 декабря 2014 г. и года, закончившегося 31 декабря 2013 г., Группа не приобретала 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 финансовой аренды, на 31 декабря 2014 г. составляет 50 091 тыс. руб. (31 декабря 2013 г.: 62 847 тыс. руб.). Активы, полученные на условиях финансовой аренды, являются обеспечением по соответствующим договорам финансовой аренды. В течение года, закончившегося 31 декабря 2014 г. и года, закончившегося 31 декабря 2013 г., не было поступлений основных средств по договору финансовой аренды.

Расходы на амортизацию основных средств и нематериальных активов
Сумма расходов на амортизацию в течение года, закончившегося 31 декабря 2014 г., и года, закончившегося 31 декабря 2013 г., представлена в строке «Амортизация» консолидированного отчета о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе и консолидированном отчете о движении денежных средств Группы следующим образом:

	ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2014 Г.	ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2013 Г. (ПЕРЕСЧИТАНО)
Амортизация основных средств (Примечание 8)	3 420 546	2 167 094
Амортизация нематериальных активов (Примечание 11)	171 154	97 430
Амортизация прав аренды (Примечание 10)	67 253	52 350
Итого амортизация	3 658 953	2 316 874

9. АВАНСЫ ПО СТРОИТЕЛЬСТВУ

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

10. ПРАВА АРЕНДЫ

Права аренды по состоянию на 31 декабря 2014 г. включали в себя следующее:

	ПРАВА АРЕНДЫ
Первоначальная стоимость	
На 1 января 2014 г.	2 956 519
Поступления	1 101 724
Перевод в основные средства	(572 081)
На 31 декабря 2014 г.	3 486 162

Накопленная амортизация и обесценение	
На 1 января 2014 г.	184 855
Амортизация за год	67 253
Перевод в основные средства	(37 490)
На 31 декабря 2014 г.	214 618

Чистая балансовая стоимость	
На 1 января 2014 г.	2 771 664
На 31 декабря 2014 г.	3 271 544

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

	ПРАВА АРЕНДЫ
Первоначальная стоимость	
На 1 января 2013 г.	2 443 067
Поступления	813 439
Перевод в основные средства	(180 000)
Выбытия	(119 987)
На 31 декабря 2013 г.	2 956 519

Накопленная амортизация и обесценение	
На 1 января 2013 г.	228 872
Поступления	52 350
Перевод в основные средства	(6 190)
Выбытия	(90 177)
На 31 декабря 2013 г.	184 855

Чистая балансовая стоимость	
На 1 января 2013 г.	2 214 195
На 31 декабря 2013 г.	2 771 664

ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ

ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2014 Г. (В ТЫСЯЧАХ РОССИЙСКИХ РУБЛЕЙ)

ПРОДОЛЖЕНИЕ

11. НЕМАТЕРИАЛЬНЫЕ АКТИВЫ, КРОМЕ ПРАВ АРЕНДЫ

Нематериальные активы, кроме прав аренды, на 31 декабря 2014 г. включали в себя следующее:

	ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ	ТОРГОВЫЕ МАРКИ	ИТОГО
Первоначальная стоимость			
На 1 января 2014 г.	1 184 858	549	1 185 407
Поступления	419 367	—	419 367
Выбытия	(840)	—	(840)
На 31 декабря 2014 г.	1 603 385	549	1 603 934
Накопленная амортизация			
На 1 января 2014 г.	561 738	511	562 249
Амортизация за период	171 132	22	171 154
На 31 декабря 2014 г.	732 870	533	733 403
Чистая балансовая стоимость			
На 1 января 2014 г.	623 120	38	623 158
На 31 декабря 2014 г.	870 515	16	870 531

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

	ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ	ТОРГОВЫЕ МАРКИ	ИТОГО
Первоначальная 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
Чистая балансовая стоимость			
На 1 января 2013 г.	446 085	115	446 200
На 31 декабря 2013 г.	623 120	38	623 158

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

12. ЗАПАСЫ

	31 ДЕКАБРЯ 2014 Г.	31 ДЕКАБРЯ 2013 Г.
Товары для перепродажи	18 729 075	12 478 316
Сырье и материалы	900 306	515 872
Итого запасы	19 629 381	12 994 188

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

13. ТОРГОВАЯ И ПРОЧАЯ ДЕБИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ

	31 ДЕКАБРЯ 2014 Г.	31 ДЕКАБРЯ 2013 Г.
Дебиторская задолженность по аренде, рекламным и прочим услугам, оказанным поставщикам	7 857 515	5 719 509
Скидки от поставщиков к получению	3 333 612	2 585 789
Дебиторская задолженность за строительство магазинов по поручению третьих лиц	—	14 911
Прочая дебиторская задолженность	190 874	151 646
Резерв по сомнительной задолженности	(10 753)	(5 756)
Итого торговая и прочая дебиторская задолженность	11 371 248	8 466 099

Согласно условиям стандартных договоров в большинстве случаев дебиторская задолженность подлежит погашению в течение 25 дней. Мониторинг дебиторской задолженности осуществляется на регулярной основе. Анализ на обесценение в разрезе контрагентов проводится на каждую отчетную дату. Резерв по сомнительной дебиторской задолженности признается тогда, когда есть объективные данные, свидетельствующие о невозможности взыскания Группой всех причитающихся сумм согласно первоначальным условиям. Обычно резерв по сомнительной дебиторской задолженности, просроченной более чем на 365 дней, создается в размере 100%, за исключением тех случаев, когда согласно договору с контрагентом задолженность имеет долгосрочный характер. Резерв по сомнительной дебиторской задолженности, просроченной до 365 дней, создается в отношении сумм, безнадежных к взысканию, на основе исторических данных о неисполнении контрагентом обязательств и анализа его текущего финансового положения.

Суммы дебиторской задолженности от поставщиков и дебиторской задолженности по аренде и другим услугам, раскрытые выше, включают суммы (см. ниже анализ по срокам), которые являются просроченными на отчетную дату, но по которым Группой не был создан резерв по сомнительной задолженности, поскольку не было значительного изменения кредитного качества и суммы, 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 обесцененной, по состоянию на 31 декабря 2014 г.:

	0-60 ДНЕЙ ПРОСРОЧКИ	60-120 ДНЕЙ ПРОСРОЧКИ	120-365 ДНЕЙ ПРОСРОЧКИ	НЕ ПРОСРОЧЕНА И НЕ ПОДЛЕЖИТ ОБЕСЦЕНЕНИЮ	ИТОГО
Скидки от поставщиков к получению	120 015	13 431	11 185	3 186 987	3 331 618
Дебиторская задолженность за аренду и другие услуги	1 092 350	93 732	35 057	6 627 620	7 848 759
Прочая дебиторская задолженность	68 035	1 777	88	120 971	190 871
Итого	1 280 400	108 940	46 330	9 935 578	11 371 248

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

	0-60 ДНЕЙ ПРОСРОЧКИ	60-120 ДНЕЙ ПРОСРОЧКИ	120-365 ДНЕЙ ПРОСРОЧКИ	НЕ ПРОСРОЧЕНА 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

14. АВАНСЫ ВЫДАННЫЕ

	31 ДЕКАБРЯ 2014 Г.	31 ДЕКАБРЯ 2013 Г.
Авансы поставщикам товаров	821 958	674 363
Авансы за услуги	1 607 285	579 375
Гарантийные платежи по договорам аренды	321 483	150 650
Итого авансы выданные	2 750 726	1 404 388

ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ

ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2014 Г. (В ТЫСЯЧАХ РОССИЙСКИХ РУБЛЕЙ)

ПРОДОЛЖЕНИЕ

15. НАЛОГИ К ВОЗМЕЩЕНИЮ

Налоги к возмещению на 31 декабря 2014 г. представлены НДС к получению в сумме 1 847 669 тыс. руб. (31 декабря 2013 г.: 1 163 700 тыс. руб.) и входящим НДС, который еще не был предъявлен для возмещения налоговым органам, в сумме 568 936 тыс. руб. (31 декабря 2013 г.: 551 055 тыс. руб.).

16. ДЕНЕЖНЫЕ СРЕДСТВА И ИХ ЭКВИВАЛЕНТЫ

	31 ДЕКАБРЯ 2014 Г.	31 ДЕКАБРЯ 2013 Г.
Краткосрочные депозиты в рублях	8 954 088	4 545 856
Денежные средства в пути в рублях	1 802 739	1 245 195
Остатки денежных средств в кассе и на банковских счетах в рублях	1 258 676	419 370
Остатки денежных средств в кассе и на банковских счетах в иностранной валюте	20 282	1 544
Итого денежные средства и их эквиваленты	12 035 785	6 211 965

Денежные средства в пути представляют собой денежную выручку, полученную за последние три дня 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, а также вследствие нерабочих дней в банках в России. 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 операционных потребностей Группы в денежных средствах, проценты начисляются по соответствующей процентной ставке для краткосрочных депозитов.

17. ВЫПУЩЕННЫЙ КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ

По состоянию на 31 декабря 2014 г. акционерный капитал Компании состоял из 86 053 394 объявленных и выпущенных обыкновенных акций (на 31 декабря 2013 г.: 86 052 995 акций) с равными правами голоса. Акции не имеют номинальной стоимости.

Все владельцы обыкновенных акции в обращении наделены одинаковыми правами на получение дивидендов, объявляемых Компанией. Согласно Закону о коммерческих компаниях Британских Виргинских островов № 16 от 2004 г., дивиденды могут быть объявлены и выплачены только если Совет директоров определит, что непосредственно после выплаты дивидендов Группа будет в состоянии исполнить свои обязательства в установленные сроки в рамках своей обычной деятельности, и возможная стоимость реализации активов Группы не будет ниже суммы ее совокупных обязательств, за вычетом отложенных налогов, отраженных в бухгалтерских книгах, и ее капитала. В соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации, ООО «Лента» (основная операционная дочерняя компания Группы, зарегистрированная согласно законодательству Российской Федерации) может распределять прибыль в форме дивидендов или осуществлять отчисления в резерв (резервные фонды) в размере, не превышающем размер нераспределенной прибыли, отраженной в финансовой (бухгалтерской) отчетности, подготовленной в соответствии с требованиями Российских стандартов бухгалтерского учета. Дивиденды за год, закончившийся 31 декабря 2014 г., и за год, закончившийся 31 декабря 2013 г., не объявлялись.

Изменение количества акций за год, закончившийся 31 декабря 2014 г., и за год, закончившийся 31 декабря 2013 г., было следующим:

	31 ДЕКАБРЯ 2014 Г. ЧИСЛО АКЦИЙ НЕ ОГРАНИЧЕНО	31 ДЕКАБРЯ 2013 Г. ЧИСЛО АКЦИЙ НЕ ОГРАНИЧЕНО
Акционерный капитал (обыкновенные акции без номинальной стоимости)	86 053 394	86 052 995
Выпущенные и полностью оплаченные акции (без номинальной стоимости)		
Число акций в обращении на начало финансового года	86 052 995	85 466 788
Продажа собственных акций, выкупленных у акционеров	—	506 207
Дополнительная эмиссия акций	399	80 000
Число акций в обращении на конец финансового года	86 053 394	86 052 995

В течение 2014 г. Группа выпустила 399 обыкновенных акций в рамках схемы вознаграждения, расчеты по которому производятся в форме долевого инструмента.

В 2013 г. Группа выпустила 80 000 обыкновенных акций на общую сумму 118 500 тыс. руб. (3 615 200 долл. США по курсу на дату сделки). Общая сумма полученного вознаграждения была отражена как увеличение добавочного капитала, поскольку акции не имеют номинальной стоимости.

В 2013 г. выкупленные собственные акции, принадлежащие компании Lakatomo Holdings Ltd, в количестве 506 207 штук были проданы высшему руководству Группы за вознаграждение в размере 694 751 тыс. руб. Сумма, на которую цена продажи превысила балансовую стоимость акций, была отражена как увеличение добавочного капитала.

Резерв по опционам на акции

	РЕЗЕРВ ПО ОПЦИОНАМ НА АКЦИИ
На 1 января 2013 г.	978 698
Изменения за период	(913 188)
На 31 декабря 2013 г.	65 510
Изменения за период	88 382
На 31 декабря 2014 г.	153 892

Резерв по опционам на акции используется для признания стоимости вознаграждения, основанного на акциях, предоставляемого сотрудникам, в т. ч. основному управленческому персоналу. Более подробная информация о долгосрочных планах вознаграждения представлена в Примечании 27.

Прочий совокупный доход, после учета налогообложения

Детализация изменений прочего совокупного дохода по типам резервов в составе капитала приведена ниже:

	РЕЗЕРВ ПО ХЕДЖИРОВАНИЮ
На 31 декабря 2014 г.	
Процентные свопы и кэпы	2 628 816
Итого	2 628 816

На 31 декабря 2013 г.	
Процентные свопы и кэпы	(42 959)
Итого	(42 959)

18. КОМПОНЕНТЫ ПРОЧЕГО СОВОКУПНОГО ДОХОДА

	ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2014 Г.	ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2013 Г.
Хеджирование денежных потоков:		
Переклассификация в прибыль или убыток в течение года	(108 492)	89 090
Прибыль/(убыток) в течение года	3 394 512	(142 789)
Чистая прибыль/(убыток) в течение года	3 286 020	(53 699)

19. ПРИБЫЛЬ НА АКЦИЮ

	ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2014 Г.	ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2013 Г.
Прибыль на акцию (в тысячах российских рублей на акцию) – базовая и разводненная, рассчитанная на основе прибыли за период, причитающейся акционерам материнской компании	0,105	0,083

Расчет базовой прибыли на акцию за отчетный период проводился на основе прибыли, причитающейся акционерам (за год, закончившийся 31 декабря 2014 г.: 9 075 107 тыс. руб.; за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.: 7 146 816 тыс. руб.), и средневзвешенного количества обыкновенных акций в обращении за соответствующий период, определенного в соответствии с приведенным ниже расчетом.

	ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2014 Г.	ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2013 Г.
Число выпущенных акций на начало периода	86 052 995	85 466 788
Число акций, выпущенных в апреле 2014 г.	399	—
Число акций, выпущенных в декабре 2013 г.	—	80 000
Число собственных выкупленных акций, проданных в июне 2013 г.	—	506 207
Число акций на конец отчетного периода	86 053 394	86 052 995
Средневзвешенное число акций	86 053 244	85 721 825

Группа выпустила опционы, расчеты по которым осуществляются долевыми инструментами (Примечание 27), которые в будущем могут потенциально разводнить базовую прибыль на акцию. Данные инструменты не оказали существенного влияния на разводнение прибыли на акцию в рассматриваемые периоды..

ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ

ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2014 Г. (В ТЫСЯЧАХ РОССИЙСКИХ РУБЛЕЙ)

ПРОДОЛЖЕНИЕ

20. КРЕДИТЫ И ЗАЙМЫ

Краткосрочные кредиты и займы:

	ВАЛЮТА	31 ДЕКАБРЯ 2014 Г.	31 ДЕКАБРЯ 2013 Г.
Облигационный заем по фиксированной ставке (обязательства по процентам)	руб.	317 351	314 551
Долгосрочные банковские кредиты по фиксированной ставке (обязательства по процентам)	руб.	30 069	–
Долгосрочные банковские кредиты по плавающей ставке (обязательства по процентам)	руб.	33 128	9 569
Краткосрочная часть долгосрочных банковских кредитов по фиксированной ставке	руб.	5 798 205	5 818 967
Краткосрочные банковские кредиты по фиксированной ставке	руб.	6 516 669	–
Итого краткосрочные кредиты и займы и краткосрочная часть долгосрочных кредитов и займов		12 695 422	6 143 087

Долгосрочные кредиты и займы:

	ВАЛЮТА	31 ДЕКАБРЯ 2014 Г.	31 ДЕКАБРЯ 2013 Г.
Облигационный заем по фиксированной ставке	руб.	9 962 655	9 957 394
Долгосрочные банковские кредиты по фиксированной ставке	руб.	9 915 884	–
Долгосрочные банковские кредиты по плавающей ставке	руб.	38 641 409	29 891 695
Итого долгосрочные кредиты и займы	руб.	58 519 948	39 849 089

С целью снижения риска роста процентной ставки MosPrime Группа заключила соглашения в отношении процентных свопов и кэпов с ОАО «Банк ВТБ». Кэпы могут быть использованы для хеджирования риска в течение 4 кварталов до окончания срока действия соглашения; таким образом, датой окончания будет считаться дата истечения срока действия или дата четвертого платежа по плавающей ставке, осуществленного ОАО «Банк ВТБ» в пользу Группы (в зависимости от того, какая из этих дат наступит раньше).

На конец периода у Группы имелись следующие финансовые инструменты хеджирования риска изменения процентной ставки:

ВИД ИНСТРУМЕНТА	НОМИНАЛЬНАЯ СУММА 2014 Г.	НОМИНАЛЬНАЯ СУММА 2013 Г.	ФИКСИРОВАННАЯ ПРОЦЕНТНАЯ СТАВКА	ФИКСИРОВАННАЯ КОМИССИЯ	ДАТА НАЧАЛА СРОКА	ДАТА ИСТЕЧЕНИЯ СРОКА
Процентный своп	6 250 000	6 250 000	7,33%	н/д	30 сентября 2011 г.	31 марта 2015 г.
Процентный своп	3 000 000	3 000 000	8,00%	н/д	30 сентября 2011 г.	31 марта 2015 г.
Процентный своп	3 250 000	3 250 000	8,15%	н/д	30 сентября 2011 г.	31 марта 2015 г.
Процентный своп	12 500 000	12 500 000	7,64%	н/д	31 марта 2015 г.	12 апреля 2018 г.
Процентный своп	900 000	900 000	7,54%	н/д	31 декабря 2013 г.	12 ноября 2018 г.
Процентный своп	1 000 000	–	15,35%	н/д	31 декабря 2014 г.	31 декабря 2016 г.
Процентный кэп	10 000 000	10 000 000	12,00%	0,54%	31 декабря 2014 г.	12 апреля 2018 г.
Процентный кэп	900 000	900 000	12,00%	0,45%	31 декабря 2013 г.	12 ноября 2018 г.
Процентный кэп	–	5 000 000	12,00%	0,79%	31 декабря 2011 г.	31 декабря 2014 г.
Процентный кэп	–	5 000 000	12,00%	0,78%	31 декабря 2011 г.	31 декабря 2014 г.

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

	31 ДЕКАБРЯ 2014 Г.	31 ДЕКАБРЯ 2013 Г.
Внеоборотные активы	765 257	–
Оборотные активы	1 969 920	–
Долгосрочные обязательства	(28 357)	(370 939)
Краткосрочные обязательства	–	(188 773)
Итого	2 706 820	(559 712)

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

	31 ДЕКАБРЯ 2014 Г.	31 ДЕКАБРЯ 2013 Г.
Свопы	2 154 537	(329 111)
Кэпы	552 283	(230 601)
Итого справедливая стоимость	2 706 820	(559 712)

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 официального 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 по хеджированию.

Эффект от изменения справедливой стоимости финансовых инструментов отражается следующим образом:

	ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2014 Г.	ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2013 Г.
Прибыли или убытки		
Изменение справедливой стоимости финансовых инструментов, отражаемых по справедливой стоимости через прибыль или убыток (в том числе до применения учета хеджирования (1 июля 2013 г.))	–	(196 049)
Неэффективная часть изменения справедливой стоимости инструментов хеджирования денежных потоков	(19 488)	(38 318)
	(19 488)	(234 367)

	ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2014 Г.	ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2013 Г.
Прочий совокупный доход		
Эффективная часть изменения справедливой стоимости инструментов хеджирования денежных потоков	3 286 020	(53 698)
Итого изменение справедливой стоимости финансовых инструментов	3 266 532	(288 065)

Финансовые расходы по свопам и кэпам, признанные в консолидированном отчете о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе, составили:

	ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2014 Г.	ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2013 Г.
Финансовые расходы по свопам и кэпам	(108 492)	153 955
Итого расходы по финансовым инструментам	(108 492)	153 955

Все заимствования Группы на 31 декабря 2014 г. и 31 декабря 2013 г. были выражены в российских рублях.

21 января 2014 г. Группа подписала обеспеченное кредитное соглашение с ЕБРР на сумму 4 554 240 тыс. руб., срок погашения полученного кредита составляет 8 лет с момента выборки, кредитный лимит может быть использован в течение двух лет. Условия кредита содержат ковенанты в отношении коэффициента чистый долг/EBITDA и коэффициента процентного покрытия. В течение отчетного периода кредитные лимиты по договору были полностью использованы.

30 апреля 2014 г. Группа подписала договор невозобновляемой кредитной линии на сумму 10 000 000 тыс. руб. с ОАО «Сбербанк России» с условием единовременного погашения через 3 года. На отчетную дату по данному договору Группой было получено 10 000 000 тыс. руб. Условия кредита содержат ковенанты в отношении коэффициента чистый долг/EBITDA.

В декабре 2014 г. Группа заключила кредитный договор на сумму 11 500 000 тыс. руб. с АО «ЮниКредит Банк», срок погашения составляет 5 лет. Условия кредита содержат ковенанты в отношении коэффициента чистый долг/EBITDA и коэффициента процентного покрытия. На отчетную дату по данному договору Группой было получено 1 500 000 тыс. руб.

В течение года, закончившегося 31 декабря 2014 г., Группой было получено 55 030 000 тыс. руб. по договорам кредитной линии, заключенным до 1 января 2014 г., и выплачено 55 720 000 тыс. руб.

На 31 декабря 2014 г. у Группы имелись неиспользованные кредитные линии на сумму 36 260 000 тыс. руб. (31 декабря 2013 г.: 24 850 000 тыс. руб.).

По состоянию на 31 декабря 2014 г., условия кредитных договоров не нарушались.

ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ

ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2014 Г. (В ТЫСЯЧАХ РОССИЙСКИХ РУБЛЕЙ)

ПРОДОЛЖЕНИЕ

21. НАЛОГ НА ПРИБЫЛЬ

Расходы по налогу на прибыль состоят из:

	год, закончившийся 31 ДЕКАБРЯ 2014 Г.	год, закончившийся 31 ДЕКАБРЯ 2013 Г. (ПЕРЕСЧИТАНО)
Расход по текущему налогу на прибыль	948 213	1 320 392
Расход по отложенному налогу на прибыль	1 408 690	959 074
Льгота по налогу на прибыль	—	(234 162)
Текущий налог на прибыль, относящийся к предыдущему периоду	(504 362)	—
Расход по налогу на прибыль, отраженный в отчете о прибылях и убытках	1 852 541	2 045 304
Эффективная часть изменения справедливой стоимости инструментов хеджирования денежных потоков	657 204	(10 740)
Расход/(доход) по налогу на прибыль, отраженный в прочем совокупном доходе	657 204	(10 740)
	год, закончившийся 31 ДЕКАБРЯ 2014 Г.	год, закончившийся 31 ДЕКАБРЯ 2013 Г. (ПЕРЕСЧИТАНО)
Прибыль до налогообложения	10 927 648	9 192 120
Условный налог на прибыль по ставке 20%	(2 185 530)	(1 838 424)
Разницы в ставках налога по зарубежным компаниям	(49 202)	(76 781)
Плюс налоговый эффект расходов, не подлежащих вычету для целей налогообложения	(122 171)	(364 261)
— расходы по недостачам и списаниям запасов	—	(256 417)
— расходы по выплатам, основанным на акциях	(22 359)	(13 102)
— прочее	(99 812)	(94 742)
Текущий налог на прибыль, относящийся к предыдущему периоду	504 362	—
Льгота по налогу на прибыль	—	234 162
Расход по налогу на прибыль	1 852 541	2 045 304

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.

В 2014 г. Компания подала уточненные декларации по налогу на прибыль за 2011-2013 гг. и отразила уменьшение налогооблагаемой прибыли на всю сумму расходов по недостачам и списаниям запасов, в результате была произведена корректировка текущего налога на прибыль, относящегося к предыдущим периодам.

	1 ЯНВАРЯ 2014 Г.	РАЗНИЦЫ В ПРИЗНАНИИ И ПОГАШЕНИИ, ОТРАЖЕННЫЕ В ПРИБЫЛИ И УБЫТКАХ	РАЗНИЦЫ В ПРИЗНАНИИ И ПОГАШЕНИИ, ОТРАЖЕННЫЕ В ПРОЧЕМ СОВОКУПНОМ ДОХОДЕ	31 ДЕКАБРЯ 2014 Г.
Налоговый эффект (налогооблагаемых)/вычитаемых временных разниц				
Основные средства	(1 821 403)	(1 419 688)	—	(3 241 091)
Права аренды	(324 476)	(125 880)	—	(450 356)
Резерв по неиспользованным отпускам и начисленным премиям	113 970	30 850	—	144 820
Бонусы от поставщиков	(249 097)	91 739	—	(157 358)
Кредиты и займы	(84 661)	5 621	—	(79 040)
Нематериальные активы, кроме прав аренды	(6 150)	(11 236)	—	(17 386)
Запасы	516 753	69 436	—	586 189
Резерв по сомнительной задолженности	10 535	2 701	—	13 236
Финансовая аренда	10 627	(3 680)	—	6 947
Консультационные расходы и прочие начисления	98 954	(52 185)	—	46 769
Таможенные платежи, подлежащие уплате	30 677	—	—	30 677
Инструменты хеджирования денежных потоков	18 404	3 897	(657 204)	(634 903)
Прочее	1 572	(265)	—	1 307
Итого отложенные налоговые (обязательства)/активы	(1 684 295)	(1 408 690)	(657 204)	(3 750 189)

	1 ЯНВАРЯ 2013 Г. (ПЕРЕСЧИТАНО)	РАЗНИЦЫ В ПРИЗНАНИИ И ПОГАШЕНИИ, ОТРАЖЕННЫЕ В ПРИБЫЛИ И УБЫТКАХ (ПЕРЕСЧИТАНО)	РАЗНИЦЫ В ПРИЗНАНИИ И ПОГАШЕНИИ, ОТРАЖЕННЫЕ В ПРОЧЕМ СОВОКУПНОМ ДОХОДЕ	31 ДЕКАБРЯ 2013 Г. (ПЕРЕСЧИТАНО)
Налоговый эффект (налогооблагаемых)/вычитаемых временных разниц				
Основные средства	(1 037 042)	(784 361)	—	(1 821 403)
Права аренды	(198 772)	(125 704)	—	(324 476)
Резерв по неиспользованным отпускам и начисленным премиям	212 005	(98 035)	—	113 970
Бонусы от поставщиков	(182 088)	(67 009)	—	(249 097)
Кредиты и займы	(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
Финансовая аренда	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	(735 961)	(959 074)	10 740	(1 684 295)

Налогооблагаемые временные разницы, связанные с нераспределенной прибылью дочерних компаний, составляют 27 207 916 тыс. руб. и 20 262 780 тыс. руб. по состоянию на 31 декабря 2014 г. и на 31 декабря 2013 г., соответственно. Отложенные налоговые обязательства по данным временным разницам не были признаны, поскольку руководство полагает, что сможет контролировать распределение во времени погашения таких разниц, и не намеревается погашать их в обозримом будущем.

ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ

ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2014 Г. (В ТЫСЯЧАХ РОССИЙСКИХ РУБЛЕЙ)

ПРОДОЛЖЕНИЕ

22. ТОРГОВАЯ И ПРОЧАЯ КРЕДИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ

	31 ДЕКАБРЯ 2014 Г.	31 ДЕКАБРЯ 2013 Г.
Торговая кредиторская задолженность	41 081 087	28 927 222
Начисленные обязательства и прочие кредиторы	3 138 048	2 418 750
Кредиторская задолженность за основные средства	4 154 254	2 460 950
Итого торговая и прочая кредиторская задолженность	48 373 389	33 806 922

Торговая и прочая кредиторская задолженность в разрезе валют представлена ниже:

	31 ДЕКАБРЯ 2014 Г.	31 ДЕКАБРЯ 2013 Г.
Российский рубль	48 171 738	33 748 859
Доллар США	137 556	5 453
Евро	60 848	52 610
Британский фунт	3 247	–
Итого торговая и прочая кредиторская задолженность	48 373 389	33 806 922

23. ОБЯЗАТЕЛЬСТВА ПО ПРОЧИМ НАЛОГАМ

	31 ДЕКАБРЯ 2014 Г.	31 ДЕКАБРЯ 2013 Г.
Социальные взносы	332 956	269 087
Налог на имущество	241 299	167 948
Налог на доходы физических лиц	120 691	95 088
Прочие налоги	203 232	183 322
Итого обязательства по прочим налогам	898 178	715 445

24. СЕБЕСТОИМОСТЬ

Себестоимость за год, закончившийся 31 декабря 2014 г. и за год, закончившийся 31 декабря 2013 г., состоит из следующих статей:

	ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2014 Г.	ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2013 Г. (ПЕРЕСЧИТАНО)
Себестоимость реализованной продукции	126 742 396	95 801 289
Себестоимость продукции собственного производства	16 927 783	12 567 611
Логистические расходы	3 136 580	2 314 823
Убытки от недостач	3 324 324	2 120 784
Итого себестоимость	150 131 083	112 804 507

Себестоимость уменьшается на скидки и бонусы от поставщиков за продвижение товара.

Себестоимость продукции собственного производства состоит из следующих статей:

	ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2014 Г.	ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2013 Г.
Сырье и материалы	13 880 282	10 362 035
Расходы на оплату труда	2 412 538	1 780 493
Коммунальные платежи	576 911	381 181
Ремонт и обслуживание	58 052	43 902
Итого себестоимость продукции собственного производства	16 927 783	12 567 611

Себестоимость за год, закончившийся 31 декабря 2014 г., включает расходы на оплату труда в размере 3 344 620 тыс. руб. (за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.: 2 280 344 тыс. руб.), в том числе взносы в Государственный пенсионный фонд в сумме 530 316 тыс. руб. (за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.: 362 652 тыс. руб.).

25. РАСХОДЫ НА ПРОДАЖУ И АДМИНИСТРАТИВНЫЕ РАСХОДЫ

	ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2014 Г.	ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2013 Г. (ПЕРЕСЧИТАНО)
Расходы на оплату труда	12 108 928	8 628 126
Амортизация (Примечания 8, 10, 11)	3 658 951	2 263 330
Профессиональные услуги	2 001 603	1 526 150
Реклама	1 971 926	1 356 459
Расходы на коммунальные услуги	1 360 833	858 999
Ремонт и обслуживание	1 164 235	732 091
Уборка	1 136 447	653 108
Аренда помещений	1 103 157	390 977
Налоги, кроме налога на прибыль	907 981	568 471
Охранные услуги	793 401	500 104
Аренда земли и оборудования	306 302	208 653
Расходы на подготовку к открытию	663 062	636 810
Прочее	929 664	616 336
Расходы на продажу и административные расходы	28 106 490	18 939 614

Расходы на оплату труда за год, закончившийся 31 декабря 2014 г., включают в себя взносы в Государственный пенсионный фонд в сумме 1 572 217 тыс. руб. (за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.: 1 155 985 тыс. руб.).

Расходы на подготовку к открытию за год, закончившийся 31 декабря 2014 г., включают в себя расходы на оплату труда в сумме 415 108 тыс. руб. (за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.: 319 170 тыс. руб.), в том числе взносы в Государственный пенсионный фонд в сумме 49 391 тыс. руб. (за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.: 35 177 тыс. руб.).

Расходы на подготовку к открытию за год, закончившийся 31 декабря 2014 г., включают в себя расходы на амортизацию в сумме 2 тыс. руб. (за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.: 53 544 тыс. руб.).

26. ПРОЧИЕ ОПЕРАЦИОННЫЕ ДОХОДЫ И РАСХОДЫ

	ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2014 Г.	ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2013 Г.
Штрафы от поставщиков	789 557	618 824
Доходы от аренды	482 455	339 385
Доход от IPO	420 111	–
Доходы от рекламы	387 297	380 131
Доходы от выбытия основных средств	1 801	1 429
Прочее	185 909	119 897
Итого прочие операционные доходы	2 267 130	1 459 666

Доход от первичного публичного размещения акций (IPO) представлен как доля Компании в стабилизационном доходе, полученном стабилизационным менеджером в результате выкупа акций по опциону доразмещения, и единовременная выплата Группе в виде доли в доходе от комиссии Депозитария, уплаченной держателями ГДР.

Прочие операционные расходы состоят из следующих статей:

	ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2014 Г.	ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2013 Г.
Штрафы за нарушение условий контрактов с поставщиками	185 437	14 915
Убыток от выбытия и списания материальных активов	96 345	79 796
Прочее	76 811	86 681
Итого прочие операционные расходы	358 593	181 392

ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ

ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2014 Г. (В ТЫСЯЧАХ РОССИЙСКИХ РУБЛЕЙ)

ПРОДОЛЖЕНИЕ

27. ВЫПЛАТЫ, ОСНОВАННЫЕ НА АКЦИЯХ

Права на получение вознаграждения в результате увеличения стоимости акций

В течение 2013 г. Группа предоставила права на получение вознаграждения, основанного на росте стоимости акций (SVAR), ряду руководителей высшего звена в рамках программы долгосрочного премирования основного управленческого персонала.

Изменения в течение года

В таблице ниже представлено количество, средневзвешенные цены исполнения (WAEP) опционов на акции (SVAR), а также движения в течение года:

	2014 Г. КОЛ-ВО	2014 Г. WAEP, В ДОЛЛ. США	2013 Г. КОЛ-ВО	2013 Г. WAEP, В ДОЛЛ. США
Находящиеся в обращении на 1 января	742 765	49,84	—	—
Предоставленные в течение года	—	—	828 451	49,84
Права на которые утрачены в течение года	—	—	(85 686)	49,84
Исполненные в течение года	(123 975)	49,84	—	—
Срок действия которых истек в течение года	(24 579)	49,84	—	—
Находящиеся в обращении на 31 декабря	594 211	49,84	742 765	49,84
Могут быть исполнены на 31 декабря	—	—	—	—

За двенадцать месяцев, закончившихся 31 декабря 2014 г., Группа выпустила 399 акций в рамках программы премирования менеджмента акциями, которые были реализованы в течение указанного периода, и увеличила добавочный капитал на сумму 20 400 тыс. руб.

В отношении предоставленных сотрудникам опционов в количестве 24 579 штук, срок действия которых истек в течение указанного периода, Группа перевела 3 013 тыс. руб. из резерва по опционам на акции в состав нераспределенной прибыли.

Средневзвешенный остаток установленного в договоре срока действия SVAR, не реализованных на 31 декабря 2014 г., составлял 3,3 года (на 31 декабря 2013 г.: 6,8 года).

Средневзвешенная справедливая стоимость опционов, предоставленных в течение года, составила 0,36 тыс. руб. (за год, закончившийся 31 декабря 2013 г.: 0,36 тыс. руб.).

Цена исполнения опционов, не исполненных на 31 декабря 2014 г. и 31 декабря 2013 г., составляла 49,84 долл. США.

Признанные расходы на оплату услуг, оказанных сотрудниками в течение года, приведены в таблице ниже:

	ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2014 Г.	ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2013 Г.
Расходы, возникающие по операциям с выплатами, основанными на акциях, с расчетом долевыми инструментами	78 966	65 510

Оценка справедливой стоимости SVAR, предоставленных руководству, проводилась на дату предоставления с использованием модели ценообразования опционов Блэка-Шоулза, с учетом условий предоставления SVAR.

Программа долгосрочного премирования

В начале 2014 г. Группой была одобрена программа долгосрочного премирования некоторых руководителей подразделений (исключая высшее руководство), согласно которой 1 апреля 2014 г. Компания предоставила вознаграждения в форме акций и объявила условия программы участникам.

Рублевый эквивалент вознаграждения участникам программы был определен на основе суммы годового оклада на дату предоставления (1 апреля 2014 г.), целевого процента вознаграждения, коэффициента результативности деятельности Компании и коэффициента индивидуальных показателей деятельности.

Коэффициент результативности деятельности Компании основан на результатах деятельности за 2013 г. Ключевыми показателями являются EBITDA и объем выручки, результаты оценки этих показателей определяются таким же образом, как и для целей годового премирования. На основе результатов деятельности Компании за 2013 г. был определен коэффициент 1,0 для целей расчета премий за 2014 г.

Коэффициент индивидуальных показателей деятельности варьирует от 0 до 1,15 в зависимости от успешности достижения целевых показателей деятельности участниками.

Количество обыкновенных акций, подлежащих передаче участникам программы, было определено путем деления суммы денежного вознаграждения на цену акций, рассчитанную на основе цены на глобальную депозитарную расписку при проведении IPO на Лондонской фондовой бирже (10 долл. США), переведенной в рубли по курсу, действующему на дату первичного размещения, т. е. 27 февраля 2014 г.

Акции должны быть предоставлены в качестве премии в несколько этапов:

- + Первые 25% – по истечении года с даты предоставления (1 апреля 2015 г.)
- + Вторые 25% – по истечении двух лет с даты предоставления (1 апреля 2016 г.)
- + 50% – по истечении трех лет с даты предоставления (1 апреля 2017 г.), при выполнении условия непрерывности трудоустройства в компании

Признанные расходы на оплату услуг, оказанных сотрудниками в течение года, приведены в таблице ниже:

	ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2014 Г.	ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2013 Г.
Расходы, возникающие по операциям с выплатами, основанными на акциях, с расчетом долевыми инструментами	32 829	—

Справедливая стоимость вознаграждения была определена на основе котировок глобальных депозитарных расписок на Лондонской фондовой бирже на дату премирования.

28. ДОГОВОРНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА ОБЯЗАТЕЛЬСТВА ПО КАПИТАЛЬНЫМ ВЛОЖЕНИЯМ

На 31 декабря 2014 г. у Группы были договорные обязательства по капитальным вложениям в отношении основных средств и нематериальных активов на общую сумму 12 709 553 тыс. руб. (на 31 декабря 2013 г.: 7 808 933 тыс. руб.).

ОБЯЗАТЕЛЬСТВА ПО ОПЕРАЦИОННОЙ АРЕНДЕ

Для тех случаев, когда Группа выступает в качестве арендатора, в таблице ниже представлены будущие минимальные арендные платежи к уплате по договорам операционной аренды:

	31 ДЕКАБРЯ 2014 Г.	31 ДЕКАБРЯ 2013 Г.
В течение 1 года	2 800 096	1 077 130
Свыше 1 года, но не более 5 лет	10 356 566	3 714 116
Более чем 5 лет	27 394 299	12 445 337
Итого обязательства по операционной аренде	40 550 961	17 236 583

ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ

ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2014 Г. (В ТЫСЯЧАХ РОССИЙСКИХ РУБЛЕЙ)

ПРОДОЛЖЕНИЕ

29. ФИНАНСОВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ

КАТЕГОРИИ ФИНАНСОВЫХ ИНСТРУМЕНТОВ

	31 ДЕКАБРЯ 2014 Г.	31 ДЕКАБРЯ 2013 Г.
Финансовые активы		
Денежные средства	12 035 785	6 211 965
Торговая и прочая дебиторская задолженность	11 371 248	8 466 099
По справедливой стоимости через прочий совокупный доход	2 735 175	–
Финансовые обязательства		
По справедливой стоимости через прибыль или убыток	–	–
По справедливой стоимости через прочий совокупный доход	28 357	559 712
По амортизируемой стоимости:		
Долгосрочные кредиты и займы по плавающей ставке	38 641 409	29 891 695
Долгосрочные кредиты и займы по фиксированной ставке	19 878 539	9 957 394
Краткосрочные кредиты и займы по фиксированной ставке и краткосрочная часть долгосрочных кредитов и займов	12 314 874	5 818 967
Краткосрочные обязательства по процентам	380 548	324 120
Торговая и прочая кредиторская задолженность	46 979 088	32 673 601
Долгосрочные обязательства по финансовой аренде	35 465	50 429
Итого финансовые обязательства по амортизируемой стоимости	118 229 923	78 716 206

СПРАВЕДЛИВАЯ СТОИМОСТЬ

В таблице ниже представлено количественное раскрытие иерархии источников оценки справедливой стоимости финансовых активов и обязательств Группы. Количественное раскрытие иерархии источников оценки справедливой стоимости финансовых активов и обязательств на 31 декабря 2014 г.:

	31 ДЕКАБРЯ 2014 Г.		
	УРОВЕНЬ 1	УРОВЕНЬ 2	УРОВЕНЬ 3
Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости:			
Инструменты хеджирования денежных потоков	–	2 735 175	–
Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости:			
Инструменты хеджирования денежных потоков	–	28 357	–
Финансовые обязательства, справедливая стоимость которых раскрывается:			
Облигационный заем по фиксированной ставке	10 322 951	–	–
Процентные кредиты	–	75 433 033	–
Обязательства по финансовой аренде	–	35 465	–
	31 ДЕКАБРЯ 2013 Г.		
	УРОВЕНЬ 1	УРОВЕНЬ 2	УРОВЕНЬ 3
Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости:			
Инструменты хеджирования денежных потоков	–	559 712	–
Финансовые обязательства, справедливая стоимость которых раскрывается:			
Облигационный заем по фиксированной ставке	–	9 957 394	–
Процентные кредиты	–	36 426 401	–
Обязательства по финансовой аренде	–	50 429	–

В течение отчетного периода, закончившегося 31 декабря 2014 г., был осуществлен перевод из Уровня 2 в Уровень 1 в иерархии источников справедливой стоимости в отношении облигационного займа в связи с увеличением объема и периодичности сделок.

Нижеследующее приведено сравнение балансовой стоимости и справедливой стоимости по классам финансовых инструментов Группы, кроме тех, балансовая стоимость которых приблизительно равна их справедливой стоимости:

	31 ДЕКАБРЯ 2014 Г.		31 ДЕКАБРЯ 2013 Г.	
	БАЛАНСОВАЯ СТОИМОСТЬ	СПРАВЕДЛИВАЯ СТОИМОСТЬ	БАЛАНСОВАЯ СТОИМОСТЬ	СПРАВЕДЛИВАЯ СТОИМОСТЬ
Финансовые активы				
Инструменты хеджирования денежных потоков	2 735 175	2 735 175	–	–
Финансовые обязательства				
Процентные кредиты и займы				
Обязательства по финансовой аренде	35 465	35 465	50 429	50 429
Кредиты и займы по плавающей ставке	38 641 409	54 089 634	29 891 695	30 283 314
Кредиты и займы по фиксированной ставке	32 193 413	31 285 801	16 100 481	16 100 481
Производные финансовые инструменты в эффективных операциях хеджирования				
Инструменты хеджирования денежных потоков	28 357	28 357	559 712	559 712
Итого финансовые обязательства	70 898 644	85 439 257	46 602 317	46 993 936

Руководство определило, что справедливая стоимость денежных средств и краткосрочных депозитов, торговой дебиторской задолженности, торговой кредиторской задолженности и прочих краткосрочных обязательств приблизительно равна их балансовой стоимости, главным образом ввиду непродолжительных сроков погашения данных инструментов.

Справедливая стоимость представляет собой сумму, на которую можно обменять финансовый инструмент в ходе текущей операции между заинтересованными сторонами, за исключением случаев вынужденной продажи или ликвидации.

Для определения справедливой стоимости использовались следующие методы и допущения:

- ✦ Справедливая стоимость процентных займов и кредитов Группы определяется по методу 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 2014 г. оценивался как незначительный
- ✦ Справедливая стоимость выпущенного облигационного займа основывается на данных о котировках на Московской Бирже ММВБ-РТС, где сделки с облигациями совершаются в достаточном объеме и с достаточной частотой
- ✦ 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 с использованием расчета приведенной стоимости для свопов и модели оценки опционов для кэпов. В моделях оценки используются различные исходные данные, включая информацию о кредитном качестве контрагентов, кривые процентных ставок. По состоянию на 31 декабря 2014 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, а также на оценку финансовых инструментов, оцениваемых по справедливой стоимости

ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ

ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2014 Г. (В ТЫСЯЧАХ РОССИЙСКИХ РУБЛЕЙ)

ПРОДОЛЖЕНИЕ

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 происходит согласно политике Группы и целям в области управления рисками. Все операции с производными инструментами в целях управления рисками осуществляются должным образом контролируемыми группами 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. Рыночный риск включает в себя следующие типы риска: риск изменения процентной ставки, валютный риск и прочие риски изменения цен, 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 валютных курсов.

В течение года, закончившегося 31 декабря 2014 г., и года, закончившегося 31 декабря 2013 г., Группа не привлекала займов, выраженных в иностранной валюте и, как следствие, не была в значительной степени подвержена валютному риску. Единственным обязательством, которое подвержено валютному риску, является кредиторская задолженность перед небольшим числом иностранных поставщиков.

По состоянию на 31 декабря 2014 г. и 31 декабря 2013 г. у Группы отсутствовали значительные средства, выраженные в иностранной валюте.

При наличии возможности, Группа пытается снизить подверженность валютному риску путем балансирования статей отчета о финансовом положении, доходов и расходов в соответствующей валюте.

ЧУВСТВИТЕЛЬНОСТЬ К ИЗМЕНЕНИЯМ КУРСОВ ИНОСТРАННЫХ ВАЛЮТ

В таблице ниже приведена чувствительность к разумно возможным изменениям обменного курса доллара США, при условии неизменности всех прочих параметров.

	ИЗМЕНЕНИЕ ОБМЕННОГО КУРСА ДОЛЛАРА США	ВЛИЯНИЕ НА ПРИБЫЛЬ ДО НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ
2014 г.	25,54%	(39 259)
	-28,54%	39 259
2013 г.	10,21%	(557)
	-10,21%	557

В таблице ниже показана чувствительность к разумно возможному изменению обменного курса евро при сохранении постоянных значений остальных переменных.

	ИЗМЕНЕНИЕ ОБМЕННОГО КУРСА ЕВРО	ВЛИЯНИЕ НА ПРИБЫЛЬ ДО НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ
2014 г.	29,58%	(17 999)
	-29,58%	17 999
2013 г.	8,63%	(4 541)
	-8,63%	4 541

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. На 31 декабря 2014 г. эти обязательства представлены долгосрочными займами (Примечание 20), процентная ставка по которым равна ставке MosPrime за 1-3 месяца плюс маржа. С целью хеджирования риска роста процентной ставки MosPrime, Группа заключила договоры на процентные свопы и кэпы (Примечание 20).

ЧУВСТВИТЕЛЬНОСТЬ К ИЗМЕНЕНИЯМ ПРОЦЕНТНОЙ СТАВКИ

В таблицах ниже представлен анализ чувствительности к возможным изменениям ставок MosPrime 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		ПРОЧИЙ СОВОКУПНЫЙ ДОХОД	
	УВЕЛИЧЕНИЕ НА 932 Б. П.	УМЕНЬШЕНИЕ НА 932 Б. П.	УВЕЛИЧЕНИЕ НА 932 Б. П.	УМЕНЬШЕНИЕ НА 932 Б. П.
2014 г.				
Инструменты с плавающей ставкой	(3 122 160)	3 122 160	–	–
Процентные свопы и кэпы	1 948 129	(629 572)	3 801 430	(4 020 129)
Чувствительность денежных потоков (чистый эффект)	(1 174 031)	2 492 588	3 801 430	(4 020 129)

	ПРИБЫЛИ ИЛИ УБЫТКИ		ПРОЧИЙ СОВОКУПНЫЙ ДОХОД	
	УВЕЛИЧЕНИЕ НА 72 Б. П.	УМЕНЬШЕНИЕ НА 72 Б. П.	УВЕЛИЧЕНИЕ НА 72 Б. П.	УМЕНЬШЕНИЕ НА 72 Б. П.
2013 г.				
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)

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 2014 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 Правлением. Чтобы убедиться в оптимальности стратегии хеджирования, рассматриваются различные сценарии, с учетом рефинансирования, возобновления существующих позиций, альтернативного финансирования и финансовых инструментов хеджирования.

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, предоставленных по переменной ставке, в займы с фиксированной процентной ставкой. Инструменты хеджирования Группы на отчетную дату раскрыты в Примечании 20 к настоящей финансовой отчетности. Приведенный ниже анализ чувствительности был определен на основе чистой подверженности процентных займов риску изменения процентной ставки. Подверженность Группы изменениям процентной ставки на 31 декабря 2014 г. была следующей:

	31 ДЕКАБРЯ 2014 Г.
Всего займы по плавающей ставке (по номинальной стоимости до учета прямых расходов на выпуск)	39 129 240
Минус номинальные суммы финансовых инструментов хеджирования риска изменения процентной ставки (Примечание 20)	(25 300 000)
Чистая подверженность изменениям процентной ставки	13 829 240
% от займов с плавающей ставкой, подверженных изменениям процентной ставки	35%

КРЕДИТНЫЙ РИСК

Кредитный риск – это риск того, что Группа понесет финансовые убытки, поскольку контрагенты не смогут своевременно выполнять свои обязательства перед Группой. 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 возможности погашения дебиторской задолженности Группа производит анализ риска с учетом кредитного качества контрагента, периода просрочки и исторических данных о непогашенной дебиторской задолженности.

ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ

ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2014 Г. (В ТЫСЯЧАХ РОССИЙСКИХ РУБЛЕЙ)

ПРОДОЛЖЕНИЕ

30. УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВЫМИ РИСКАМИ ПРОДОЛЖЕНИЕ

ТОРГОВАЯ ДЕБИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ

Группа не подвержена кредитному риску высокой концентрации. Концентрация кредитного риска в отношении дебиторской задолженности ограничена вследствие большого объема и отсутствия взаимосвязанности клиентской базы и базы поставщиков Компании. Отсрочка платежа предоставляется контрагентам только по результатам проведения строгой процедуры одобрения. Группа осуществляет продажи только хорошо известным, 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, в том числе учредительные документы и финансовую отчетность. В дополнение, остатки по дебиторской задолженности анализируются на регулярной основе, благодаря чему подверженность Группы риску сомнительной задолженности не является значительной. Продажи розничным клиентам осуществляются за наличные денежные средства, с использованием дебетовых и кредитных карт основных кредитных систем.

ДЕНЕЖНЫЕ СРЕДСТВА И ИХ ЭКВИВАЛЕНТЫ

Казначейство Группы осуществляет управление кредитным риском, возникающим вследствие инвестиционной деятельности, в соответствии с политикой Группы. Депонирование свободных средств производится только у одобренных контрагентов. Денежные средства размещаются в финансовых организациях, которые, как считается, имеют минимальный риск неплатежеспособности на момент вклада.

Максимальная подверженность кредитному риску на отчетную дату в отношении торговой дебиторской задолженности равна балансовой стоимости дебиторской задолженности, представленной в отчете о финансовом положении. Максимальная подверженность кредитному риску денежных средств и их эквивалентов на 31 декабря 2014 г. равна 11 892 334 тыс. руб. (на 31 декабря 2013 г.: 6 149 636 тыс. руб.).

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 денежного потока денежных средств, чтобы определить потребности в финансировании.

В таблице ниже обобщены сроки действия финансовых обязательств Группы на 31 декабря 2014 г. и 31 декабря 2013 г. на основе договорных недисконтированных денежных потоков 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, например, как платежи по переменной процентной ставке, суммы, раскрытые в таблице, определялись на основе условий (например, индекса MosPrime, EURIBOR, LIBOR), существующих на отчетную дату:

	МЕНЕЕ ЧЕМ 12 МЕСЯЦЕВ	1-5 ЛЕТ	ИТОГО
31 декабря 2014 г.			
Кредиты и займы	26 241 580	89 463 161	115 704 741
Торговая и прочая кредиторская задолженность	46 979 088	—	46 979 088
Обязательства по свопам и кэпам	—	30 753	30 753
Финансовая аренда	21 136	19 850	40 986
Итого	73 241 804	89 513 764	162 755 568

	МЕНЕЕ ЧЕМ 12 МЕСЯЦЕВ	1-5 ЛЕТ	ИТОГО
31 декабря 2013 г.			
Кредиты и займы	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
Финансовая аренда	21 136	40 987	62 123
Итого	43 128 946	53 822 327	96 951 273

УПРАВЛЕНИЕ КАПИТАЛОМ

Группа оптимизирует баланс заемных средств и капитала таким образом, чтобы обеспечить компаниям, входящим в Группу, непрерывную деятельность и при этом максимизировать доходы акционеров.

Группа периодически анализирует потребности в капитале, чтобы предпринять действия, направленные на обеспечение сбалансированной общей структуры капитала с помощью взносов акционеров или эмиссии новых акций, возврата капитала акционерам, а также выпуска нового долга или погашения существующего долга. При принятии решений Группа руководствуется установленной финансовой политикой, которая определяет коэффициенты заемных средств, 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 финансовой аренде за вычетом денежных средств и их эквивалентов и капитала, приходящегося на акционеров материнской компании, который включает в себя выпущенный капитал, резервы и нераспределенную прибыль, как указано в Примечании 17.

Чистый долг Группы состоит из следующих статей:

	31 ДЕКАБРЯ 2014 Г.	31 ДЕКАБРЯ 2013 Г.
Кредиты и займы	71 215 370	45 992 176
Обязательства по финансовой аренде	35 465	50 429
Денежные средства и их эквиваленты (Примечание 16)	(12 035 785)	(6 211 965)
Чистый долг	59 215 050	39 830 640

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

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СРЕДА, В КОТОРОЙ ГРУППА ОСУЩЕСТВЛЯЕТ СВОЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Группа реализует продукцию, чувствительную к изменениям общих экономических условий, которые влияют на расходы потребителей. Будущие экономические условия и другие факторы, включая санкции, уверенность потребителя, уровень занятости, процентные ставки, уровень долга потребителей и доступность потребительских кредитов, могут снизить расходы потребителей или изменить потребительские предпочтения. Общий спад Российской экономики или мировой экономики или неопределенность экономических прогнозов может негативно повлиять на потребительские расходы и операционные результаты Группы.

6 августа 2014 г. Указом Президента России «О применении отдельных специальных экономических мер в целях обеспечения безопасности Российской Федерации» был запрещен ввоз на территорию РФ отдельных видов сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия, страной происхождения которых является государство, принявшее решение о введении экономических санкций в отношении российских юридических и (или) физических лиц или присоединившееся к такому решению. Под действие эмбарго попали страны ЕС, США, Австралия, Канада, Норвегия. Конкретный перечень товаров, в отношении которых вводятся ограничения, определило правительство РФ. В список входят мясные и молочные продукты, рыба, овощи, фрукты и орехи.

В России продолжаютс 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.

В 2014 г. на российскую экономику оказало негативное воздействие значительное падение цен на нефть и значительная девальвация российского рубля, а также антироссийские санкции, введенные рядом стран. В декабре 2014 г. процентные ставки по кредитам в рублях значительно возросли после того, как Центральный Банк России поднял ключевую ставку до 17%. Комплекс этих факторов привел к снижению доступности капитала, повышению стоимости капитала, увеличению инфляции и неопределенности в отношении экономического роста, что может оказать негативное влияние в будущем на финансовое положение Группы, операционные результаты и перспективы деятельности. Руководство Группы считает, что оно предпринимает все необходимые меры по поддержанию экономической устойчивости Группы в данных обстоятельствах.

ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ

ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2014 Г. (В ТЫСЯЧАХ РОССИЙСКИХ РУБЛЕЙ)

ПРОДОЛЖЕНИЕ

31. УСЛОВНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА ПРОДОЛЖЕНИЕ

УСЛОВНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА ПО СУДЕБНЫМ ИСКАМ

Компании Группы вовлечены в несколько судебных разбирательств и споров, которые возникают в ходе обычного ведения деятельности. Руководство оценивает максимальный эффект от этих исков и споров в размере 1 841 тыс. руб. на 31 декабря 2014 г. (на 31 декабря 2013 г.: 3 989 тыс. руб.). Руководство полагает, что не существует исключительного события или судебного иска, который может оказать существенное влияние на хозяйственную деятельность, финансовые результаты, чистые активы или финансовое положение Группы, которое не было раскрыто в настоящей консолидированной финансовой отчетности.

ПРАВОВАЯ И НАЛОГОВАЯ СРЕДА В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Правительство Российской Федерации продолжает перестраивать инфраструктуру бизнеса в процессе перехода к рыночной экономике. Вследствие этого, требования законодательных и нормативных актов, регулирующих деятельность коммерческих компаний, стремительно меняются. Для таких изменений характерны недостаточно продуманные формулировки, различные интерпретации и произвольное применение со стороны органов власти. В сфере налогообложения особенно распространены проверки и расследования, проводимые органами власти, которые обладают полномочиями начислять штрафы и пени. Группа полагает, что она начислила все необходимые налоговые обязательства в соответствии с внутренней интерпретацией налогового законодательства, однако описанные выше факты могут привести к дополнительному налоговому риску для Группы. Руководство оценивает максимальную подверженность возможному налоговому риску в размере 1 030 479 тыс. руб. (на 31 декабря 2013 г.: 903 120 тыс. руб.). Резервы по налогам не создавались по состоянию на 31 декабря 2014 г. и 31 декабря 2013 г. Руководство продолжает отслеживать изменения, относящиеся к этим рискам, и регулярно производит переоценку рисков и соответствующих обязательств, резервов и раскрываемой информации.

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 настоящей финансовой отчетности. Группа инициировала процесс возобновления этих договоров аренды на срок 49 лет и полагает, что риски, относящиеся к работе соответствующих магазинов, незначительны. Резерв в отношении этих рисков не был начислен 31 декабря 2014 г. и 31 декабря 2013 г.

ВОПРОСЫ ОХРАНЫ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ

В настоящее время в России ужесточается природоохранное законодательство и продолжается пересмотр позиции государственных органов Российской Федерации относительно обеспечения его соблюдения. Группа проводит периодическую оценку своих обязательств, связанных с охраной окружающей среды. По мере выявления обязательств они незамедлительно отражаются в отчетности. Потенциальные обязательства, которые могут возникнуть в результате изменения существующего законодательства и нормативных актов, а также в результате судебной практики, не могут быть оценены с достаточной степенью надежности, хотя и могут оказаться значительными. Руководство Группы считает, что в условиях существующей системы контроля за соблюдением действующего природоохранного законодательства не имеется значительных обязательств, возникающих в связи с нанесением ущерба окружающей среде.

32. СОБЫТИЯ ПОСЛЕ ОТЧЕТНОЙ ДАТЫ

Помимо информации, раскрытой в настоящей консолидированной финансовой отчетности, у Группы отсутствовали какие-либо существенные события после отчетной даты.

ПРИЛОЖЕНИЯ

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.

Размещение 2014 г.	Первичное публичное размещение (IPO) акций Lenta Ltd в форме ГДР, допущенных к торгам на Лондонской фондовой бирже и Московской фондовой бирже 5 марта 2014 г.
Активный держатель карты постоянного покупателя	Покупатель, сделавший за последние 12 месяцев не менее двух покупок в одном из магазинов торговой сети Компании, используя карту постоянного покупателя «Ленты»
Средняя плотность продаж	Отношение общего объема продаж за соответствующий год к среднему объему торговых площадей за этот год
Средний чек	Показатель, рассчитываемый путем деления общего объема продаж без учета НДС во всех магазинах торговой сети Компании в течение соответствующего года на число чеков в этом году
Совет директоров	Совет директоров компании Lenta Ltd
БВО	Британские Виргинские острова
Товары с высокой оборачиваемостью (FMCG)	Быстрораскупаемые и относительно недорогие потребительские товары
ГДР	Глобальные депозитарные расписки
Показатель доступности товара на полке	Количество имеющихся в наличии в магазинах товарных позиций (SKU) с положительной балансовой стоимостью в процентном отношении от общего количества активных товарных позиций, готовых к продаже, рассчитываемом исходя из среднего показателя ежедневного наличия товара во всех открытых магазинах
LFL (like-for-like)	Сопоставимые показатели
ПДМ	Программа долгосрочной мотивации руководства
Операционные расходы	Расходы на реализацию, общие и административные расходы, представляющие собой крупную статью непроизводственных расходов в Отчете о прибылях и убытках
Акции	Обыкновенные акции компании Lenta Ltd
Товарная позиция (SKU)	Единица складского учета или номер, закрепленный за определенным товаром для определения цены, вариантов поставки и изготовителя товара
кв. м	Квадратный метр (квадратные метры)
Чек	Квитанция, выдаваемая покупателю при расчете за корзину / приобретенные товары (сумма, потраченная покупателем на покупки при посещении магазина)
Общие торговые площади	Площади внутри магазинов торговой сети Компании, используемые для продажи товаров, за исключением площадей, предоставленных в аренду третьим сторонам, площадей, используемых для изготовления продукции собственного производства, складских помещений и пространства между входом в магазин и рядом касс
Посещаемость/трафик	Количество чеков, выданных за рассматриваемый период

ПРИЛОЖЕНИЯ	
ПРОДОЛЖЕНИЕ	
ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ИНФОРМАЦИЯ	
В настоящем годовом отчете представлена определенная информация в отношении операционных и финансовых показателей деятельности гипермаркетов и супермаркетов «Ленты», определяемых следующим образом:	
Скорректированный показатель EBITDA	Показатель EBITDA, скорректированный на единовременные статьи, например, такие, как изменения бухгалтерских оценок и единовременные затраты по неосновной деятельности
Рентабельность по скорректированному показателю EBITDA	Рентабельность по скорректированному показателю EBITDA в процентах от выручки
Скорректированный показатель EBITDAR	Скорректированный показатель EBITDA до уплаты расходов на аренду земли, оборудования и помещений
Рентабельность по скорректированному показателю EBITDAR	Рентабельность по скорректированному показателю EBITDAR в процентах от выручки
Показатель EBITDA	Прибыль за отчетный период до учета прибыли/убытка от курсовых разниц, переоценки финансовых инструментов, оцениваемых по справедливой стоимости через прибыль или убыток, восстановления обесценения нефинансовых активов, прочих расходов, износа и амортизации, процентов и налогов. Сверка показателя EBITDA и прибыли по МСФО представлена в виде таблицы в примечании 6 к Консолидированной финансовой отчетности.
Сопоставимые продажи	Мы проводим 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 с начала их деятельности, как продажи, относящиеся к новым магазинам. Соответственно, расчет сопоставимых продаж начинается со сравнения результатов полного 13-го календарного месяца работы магазина с результатами первого полного календарного месяца его работы, исходя из предположения, что данный магазин впоследствии не был закрыт, а его торговая площадь не была расширена или сокращена. Количество магазинов в сопоставимой группе на 31 декабря 2014 г. и 31 декабря 2013 г. составляло, соответственно, 74 и 49. «Рост сопоставимого среднего чека», «рост сопоставимой средней цены одной позиции в чеке», «рост сопоставимой посещаемости» и «сопоставимая средняя плотность продаж» рассчитываются с использованием той же методики, что используется при расчете сопоставимых продаж.
Прочие показатели	Чистый долг рассчитывается как сумма краткосрочной и долгосрочной задолженности (включая кредиты, займы и обязательства по финансовой аренде, капитализированным платежам и начисленным процентам) за вычетом денежных средств и их эквивалентов. Соотношение чистого долга и скорректированного показателя EBITDA представляет собой отношение чистого долга к скорректированному показателю EBITDA. Соотношение скорректированного показателя EBITDA и чистых процентных расходов представляет собой отношение скорректированного показателя EBITDA к чистым расходам на уплату процентов, которые рассчитываются как процентные расходы за вычетом процентного дохода. Соотношение скорректированного показателя EBITDAR и чистых процентных расходов, суммированных с расходами на аренду, представляет собой отношение скорректированного показателя EBITDAR к сумме чистых расходов на уплату процентов и расходов на аренду. Под денежной рентабельностью инвестированного капитала (CROCI) понимается отношение скорректированного показателя EBITDA к среднему вложенному капиталу. Средний вложенный капитал представляет собой среднее значение балансовой стоимости валовых внеоборотных активов плюс чистый оборотный капитал по состоянию на начало года и балансовой стоимости валовых внеоборотных активов плюс чистый оборотный капитал по состоянию на конец года. Соотношение скорректированных операционных расходов и продаж представляет собой процентное отношение операционных расходов без учета расходов на аренду земли, оборудования и помещений, износ и амортизацию и единовременных расходов к объему выручки.

Указанные выше показатели были включены в настоящий отчет, поскольку мы считаем, что они обеспечивают более точное понимание инвесторами финансовых результатов деятельности Компании. Однако они не должны использоваться вместо финансовых показателей по МСФО прошлых периодов или рассматриваться в качестве альтернативы таковым. Кроме того, некоторые кредитные договоры Компании содержат финансовые ковенанты, касающиеся некоторых из этих показателей. Использование нами этих показателей может отличаться от того, как их используют другие компании в секторе розничной торговли.

ПРЕДУПРЕЖДЕНИЯ

ЗАЯВЛЕНИЯ ПРОГНОЗНОГО ХАРАКТЕРА

Настоящий документ содержит определенные «прогнозные заявления», к которым относятся все заявления, не являющиеся происшедшими в прошлом фактами и относящиеся к нашим планам, финансовому положению, целям и задачам, стратегиям, будущей операционной деятельности и показателям деятельности, а также допущения, на которых основаны такие заявления.

На прогнозный характер заявлений обычно указывает использование в них таких слов, как «оценивает», «ожидает», «полагает», «намеревается», «планирует», «может», «будет», «должен», «прогнозирует», «предполагает», «ставит целью», «стремится», «может быть», «мог бы», «продолжает» и других аналогичных выражений. Эти заявления прогнозного характера основываются на существующих представлениях руководства Компании в отношении будущих событий и результатов деятельности. Эти представления отражают тщательно взвешенное суждение руководства, но при этом связаны с факторами неопределенности и подвержены влиянию ряда известных и неизвестных рисков, а также иных не зависящих от нас факторов, возникновение которых может стать причиной существенного отличия фактических результатов Компании от показателей, представленных в соответствующих прогнозных заявлениях.

ДАННЫЕ ПО РЫНКУ И ОТРАСЛИ

Заявления, касающиеся конкурентоспособности Компании, а также российского сектора розничной торговли продовольственными товарами, отражают нашу точку зрения, а также в некоторых случаях информацию и статистические данные из закрытых и открытых источников, в том числе годовые отчеты, отраслевые публикации, исследования рынка, пресс-релизы, отчетность, подаваемая в соответствии с положениями законодательства о ценных бумагах в различных юрисдикциях, официальные данные, публикуемые российскими государственными органами, а также данные, опубликованные международными организациями и иными сторонними источниками.

ОКРУГЛЕНИЕ

Некоторые численные показатели, представленные в настоящем отчете, приведены в округленных значениях. Соответственно, цифры, представленные в отношении одной и той же категории в различных таблицах, могут незначительно отличаться, а числа, указанные в качестве итоговых значений в некоторых таблицах, могут не являться арифметической суммой предшествующих чисел.

ДЛЯ ЗАМЕТОК

Lenta Ltd
Registered Office
P.O. Box 3340
Road Town
Tortola
British Virgin Islands

Головной офис «Ленты»
ул. Савушкина, д. 112
Санкт-Петербург
Россия 197374
Местный: 0999-1892
Тел.: +7 (812) 363-28-53
Факс: +7 (812) 380-61-50

WWW.LENTAINVESTOR.COM



Онлайн версия отчета:
**[www.lentainvestor.com/en/
investors/annual-reports](http://www.lentainvestor.com/en/investors/annual-reports)**