



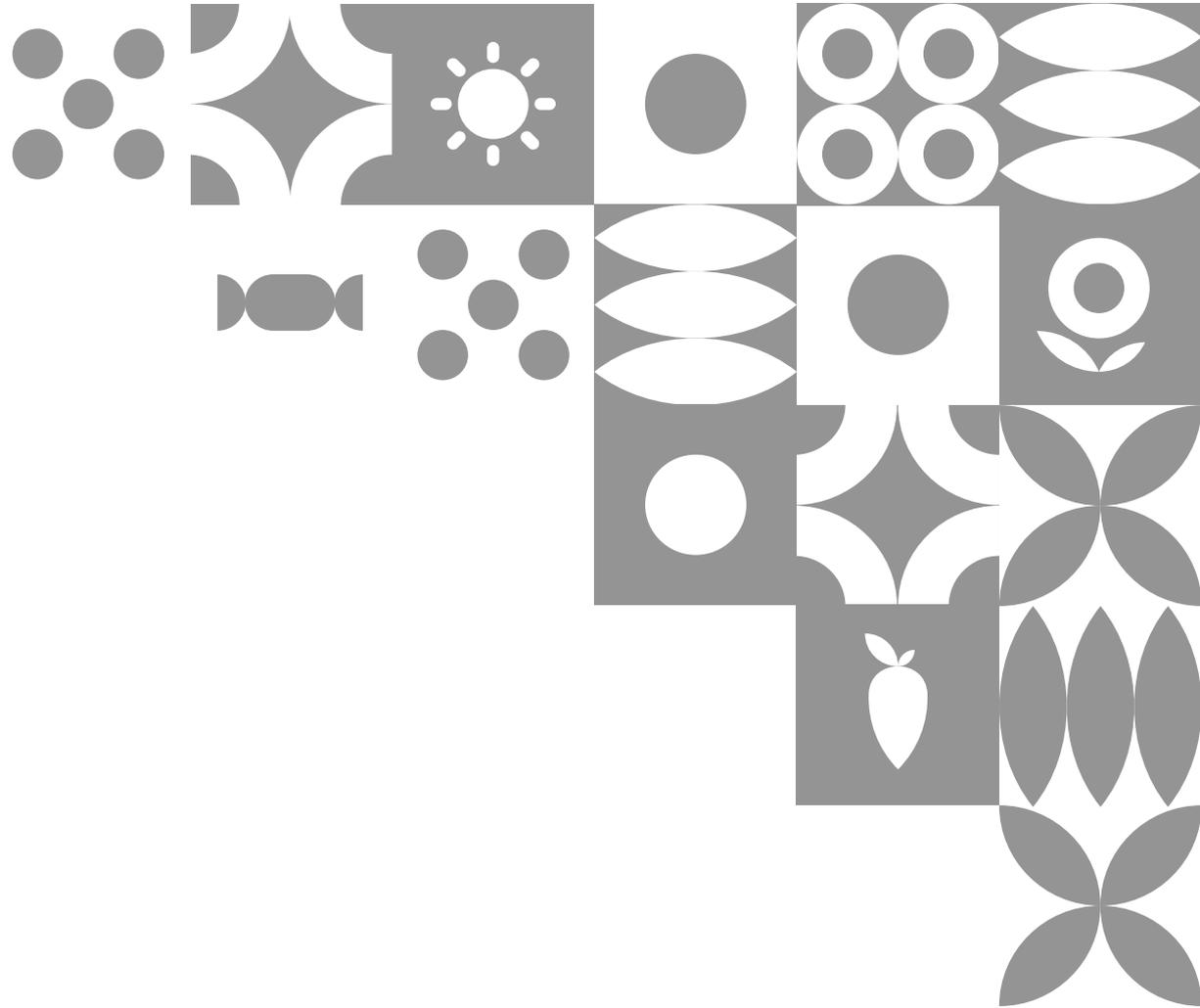
МКПАО «Лента»  
Годовой отчёт

2022

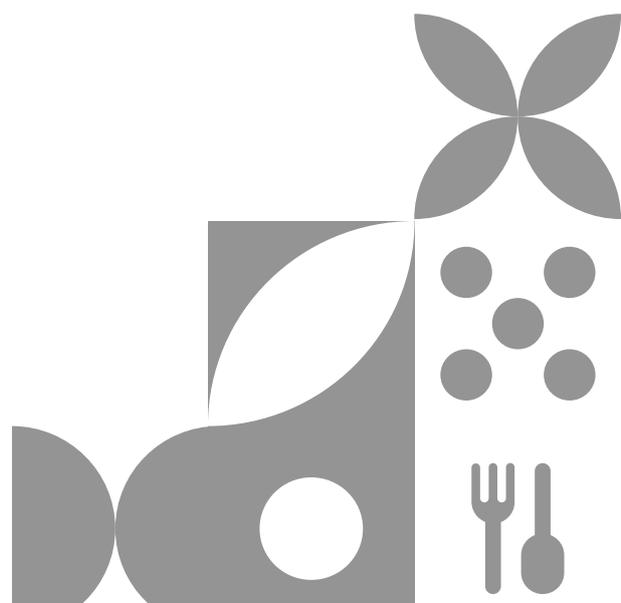


# Оглавление

Стратегический отчёт.....	3
О «Ленте».....	4
Заявление Председателя Совета директоров.....	5
Заявление Генерального директора.....	7
Обзор стратегии.....	9
Результаты 2022 года.....	11
Устойчивое развитие.....	13
Заявление Финансового директора.....	23
Управление рисками.....	27
Отчёт о корпоративном управлении.....	31
Совет директоров.....	32
Руководство Компании.....	33
Структура корпоративного управления.....	34
Заявление о соответствии.....	35
Соответствие Кодексу корпоративного управления Великобритании.....	35
Соответствие Кодексу корпоративного управления, утвержденному Банком России.....	36
Комитеты при Совете директоров.....	45
Отчет Комитета по аудиту.....	45
Отчет Комитета по номинациям.....	49
Отчет Комитета по вознаграждениям.....	51
Отчет Комитета по операционной деятельности и капитальным затратам.....	55
Взаимодействие с акционерами.....	57
Приложение 1.....	58
Приложение 2.....	117
Приложение 3.....	119
Приложение 4.....	122



# Стратегический отчёт



## О «Ленте»

Международная компания публичное акционерное общество «Лента» (наименование при создании - Lenta Ltd./ Лента Лтд.) было создано 16 июля 2003 г. на Британских Виргинских островах на основании решения акционеров. 17 февраля 2021 г. МКПАО «Лента» (далее – «Общество», «Компания») завершила редомициляцию в Россию, а 26 ноября 2021 г. обыкновенные акции Компании были включены в котировальный список первого уровня и допущены к торгам на Московской бирже.

Основным видом деятельности МКПАО «Лента» является холдинговая деятельность, связанная с участием в уставных капиталах хозяйственных обществ, ключевые из которых ведут свою деятельность в отрасли ретейла.

По состоянию на 31 декабря 2022 г. группа компаний «Лента» (далее также - «группа «Лента», «группа», «Группа» или «Лента») состоит из МКПАО «Лента», одной основной операционной дочерней организации – ООО «Лента» и 13 дочерних компаний.

«Лента» - крупнейшая сеть гипермаркетов в России и четвёртая среди крупнейших продуктовых ретейлеров страны по выручке.

«Лента» – ведущий многоформатный продуктовый и FMCG ретейлер в России. Группа «Лента» развивает форматы гипермаркетов, супермаркетов, а также формат магазинов у дома под брендом «Мини Лента». Кроме того, «Лента» даёт покупателям возможность совершать покупки онлайн, используя собственный сервис «Лента Онлайн», сервисы онлайн-партнёров и платформы «Утконос».

По состоянию на 31 декабря 2022 года под управлением «Ленты» находилось 259 гипермаркетов, 561 супермаркет и магазин «Мини Лента» общей торговой площадью более 1,79 млн кв. м в более чем 200 населенных пунктах России. Средняя торговая площадь одного гипермаркета «Ленты» составляет около 5 500 кв. м, средняя площадь супермаркета – 800 кв. м, средняя торговая площадь магазинов формата «Мини Лента» – 500 кв. м. Компания располагает 14 распределительными центрами по всей России. В 2022 году выручка «Ленты» составила 537 млрд руб. (около 7,6 млрд долларов США).



## Заявление

# Председателя Совета директоров

Уважаемые акционеры,

2022 год принес новые вызовы российскому рынку и «Ленте», в частности. В условиях санкционного давления, необходимости перестраивать логистические цепочки и налаживать взаимодействие с новыми контрагентами команда «Ленты» продолжила реализацию трансформационных изменений для повышения эффективности бизнеса и успешно выполнила задачу по удовлетворению потребностей российских покупателей в товарах повседневного спроса.

### **Стратегия**

В 2021 году мы утвердили и опубликовали стратегию развития «Ленты» до 2025 года. За прошедший период мы видим, что российский рынок продовольственной розницы продолжает претерпевать важные изменения. Бурное развитие получили цифровые каналы продажи товаров, все больше игроков выходят в этот сегмент, и конкуренция с офлайн каналами ужесточается. Российский потребитель становится более внимательным к тратам и, с одной стороны, предпочитает экономить, с другой, – выбирает магазины, расположенные в шаговой доступности от его дома или удобную доставку до дверей квартиры.

Эти тенденции оказывают определенное давление на бизнес «Ленты», большую часть которого составляют гипермаркеты, побуждая нас совместно с руководством компании искать новые решения для привлечения покупателей в гипермаркеты Компании, развивать формат магазинов у дома и онлайн-сервисов.

Несмотря на тектонические изменения в 2022-м, вызванные прежде всего геополитической ситуацией, мы приняли решение продолжать реализацию принятой стратегии, но скорректировали планы количеству новых открытий в прошедшем году.

### **Устойчивое развитие**

В турбулентные времена всегда встает вопрос о целесообразности внедрения практик устойчивого развития в бизнес и продолжения работы в этом направлении. Мы убеждены, что приверженность принципам устойчивого развития является одним из ключевых факторов успешности и долгосрочного развития группы «Лента». Кроме того, устойчивое развитие имеет большое значение для наших сотрудников, покупателей и других стейкхолдеров, поэтому мы продолжили реализацию стратегии устойчивого развития группы.

### **Доходность**

Наша цель – обеспечивать ведущий в отрасли уровень совокупной доходности. Мы уверены в том, что должны обеспечить использование средств компании наиболее эффективно в интересах акционеров.

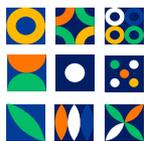
Основными приоритетами нашей стратегии распределения капитала остаются поддержание долговой нагрузки на уровне, отвечающем нашим стратегическим приоритетам, и финансирование развития бизнеса, включая органический рост и сделки по слияниям и поглощениям.

### **Корпоративное управление**

Мы убеждены в том, что применение лучших практик корпоративного управления обеспечивает наиболее эффективное управление бизнесом и критически важно для группы «Лента». В 2022 году Совет директоров Компании покинули несколько директоров, граждан европейских стран, которые на протяжении нескольких лет обеспечивали следование группы лучшим международным практикам корпоративного управления. Уход наших иностранных коллег не оказал критического влияния на качество управления группой «Лента», поскольку лучшие практики глубоко интегрированы в деятельность Совета директоров. Новый состав Совета директоров продолжает обеспечивать эффективное управление группой «Лента».

Председатель Совета директоров

МКПАО «Лента»



## Заявление

# Генерального директора

Уважаемые акционеры,

Я рад представить Вам Годовой отчет «Ленты» за 2022 год.

Наш бизнес сохраняет устойчивость и гибкость, несмотря на серьезные вызовы 2022 года как для ретейла, так и для всей российской экономики. В 2022 году команда «Ленты» была сфокусирована на адаптации к новым условиям ведения бизнеса. Благодаря реализованным мерам мы смогли показать достойные результаты, сохранить операционную эффективность бизнеса, и продолжили удовлетворять потребности наших покупателей в свежих продуктах и качественных товарах первой необходимости.

### **Результаты 2022**

В 2022 году мы продолжили реализацию стратегии Группы. Несмотря на стремительно меняющуюся конъюнктуру рынка и высокую степень неопределённости, мы приняли решение не пересматривать стратегию, сохранив основные приоритеты неизменными.

В 2022 году розничные продажи «Ленты» выросли на 11,4%, наш онлайн-бизнес удвоился и по итогам года выручка от онлайн-продаж достигла 7,5% в общих продажах «Ленты». Сопоставимые продажи «Ленты» выросли на 2,3%.

Мы открыли 105 новых магазинов (gross), в том числе гипермаркет в Томске на улице Елизаровых, который был закрыт в декабре 2021 года после пожара. Торговая площадь Компании за 2022 год увеличилась на 1,9%.

В отчетном периоде мы завершили интеграцию сетей «Билла» и «Семья» и полностью интегрировали все магазины обеих сетей в операционный контур группы «Лента».

Важным направлением работы в 2022 году было создание команды, занимающейся развитием магазинов малых форматов. Сегодня у нас сформирована Дирекция малых форматов, в задачи которой входит совершенствование наших супермаркетов и магазинов у дома, а также экспансия в данном сегменте.

Помимо этого, на протяжении всего 2022 года мы развивали онлайн-направление, в том числе занимались объединением операционных моделей «Ленты Онлайн» и «Утконоса». Рост продаж в онлайн-сегменте составил 109% при увеличении количества онлайн-заказов на 72%. Благодаря слаженной работе команды «Lenta-U» мы смогли существенно повысить эффективность нашего онлайн-бизнеса.

В 2022 году покупатели продолжили экономить и постепенно переходили на более дешёвые товары. В течение года мы провели работу по пересмотру нашего ассортимента, подстраивая его соответствующим образом под потребности наших покупателей. Мы расширили линейку товаров в более низких ценовых сегментах, активно работали с промо и персональными предложениями для наших клиентов. Мы видим, что покупатели

положительно оценивают изменения в предложении магазинов сети, и ценовое восприятие «Ленты» улучшается.

## **Перспективы**

Несмотря на турбулентность бизнес-среды, мы остаёмся приверженными ключевым приоритетам развития «Ленты», среди которых восстановление роста LFL гипермаркетов, повышение маржинальности бизнеса, экспансия и развитие малых форматов и онлайн-бизнеса.

Мы не стоим на месте, ищем новые форматы и подходы к ведению бизнеса, которые позволят и дальше удовлетворять потребности наших покупателей.

В феврале 2023 года мы запустили пилотный проект нового формата Гипер-эконом в Санкт-Петербурге, в рамках которого мы предлагаем нашим покупателям более выгодные цены, при этом сохраняя достаточно широкий ассортимент гипермаркета, что особенно важно в условиях ценового давления на потребителей.

Мы тестируем ряд нововведений в магазинах с низкими операционными показателями, которые должны позволить нам снизить операционные затраты и нарастить плотность продаж. Запуск пилота — наш ответ на потребности покупателя, склонного к экономии и выбору товаров в более низких ценовых сегментах.

Этот пилотный проект, как и результаты всего 2022 года, были бы невозможны без преданной и профессиональной работы нашей команды. Я хочу поблагодарить всех сотрудников «Ленты» и выразить уверенность в том, что в 2023 году нас ждут новые достижения.

Генеральный директор

МКПАО «Лента»



## Обзор стратегии

Наша стратегия до 2025 года подразумевает трансформацию «Ленты» в чемпиона российского продовольственного ритейла России. Эта амбиция основана на сильных сторонах «Ленты»: мы четвертый по размеру продовольственный ритейлер на российском рынке с широкой географической представленностью, хорошо узнаваемым брендом и широкой базой лояльных покупателей.

Наши цели:

- **Рост бизнеса:** удвоить продажи 2020 года до 1 триллиона рублей и увеличить нашу долю в продовольственной рознице до 5%.
- **Прибыльность:** быть самым прибыльным ритейлером на российском рынке
- **Конкурентоспособность:** стремиться занимать 1 или 2 позицию в локациях и сегментах, где мы решили конкурировать.
- **Возвраты на инвестиции:** стремиться обеспечить ведущий в отрасли уровень совокупной доходности акционеров.

Мы определили ключевые стратегические приоритеты:

1. **Улучшение основного бизнеса** гипермаркетов через Чемпионское предложение, Великолепный покупательский опыт и Лучшую индивидуализацию.
2. **Близость к покупателю** за счет экспансии в малых форматах и развития онлайн-платформы
3. **Внедрение культуры постоянных улучшений** через инновации и развитие соответствующей корпоративной культуры
4. Интеграция принципов **устойчивого развития** в управление.

Приоритет	Долгосрочная цель
Чемпионское предложение	Улучшенное ценовое позиционирование Локализация ассортимента до уровня магазина Эксклюзивные непродовольственные товары Лучшие собственные торговые марки
Великолепный опыт	Удобная навигация Привлекательные активности и мероприятия Омниканальный доступ к сервисам
Лучшая индивидуализация	Лучшие бонусы и вознаграждения за лояльность Персонализация
Стать ближе к покупателю	~1,5 миллиона кв.м. новых торговых площадей, преимущественно за счет супермаркетов и магазинов у дома Увеличение доли онлайн-бизнеса до 10% в общих продажах «Ленты»

Культура постоянного совершенствования	Широкий портфель проектов по эффективности, направленных на постоянное совершенствование операционной деятельности «Ленты»
ESG	Устойчивое развитие бизнеса в соответствии с лучшими практиками



# Результаты 2022 года

## Гипермаркеты

Гипермаркеты по-прежнему составляют значительную часть бизнеса «Ленты». Доля гипермаркетов в структуре выручки Компании составляет 81%.

В 2022 году рост сопоставимых продаж в гипермаркетах составил 3,0% при росте среднего чека на 5,7% и снижении сопоставимого трафика на 2,6%.

В марте 2022 года в период аномально высокого спроса мы смогли обеспечить наличие товаров на полке, несмотря на разрывы в логистических цепочках и трудности с платежами иностранным контрагентам, связанные с введенными против России санкциями.

Удовлетворяя потребности покупателей в более дешевых товарах, мы завели более двух тысяч новых товарных позиций в нижних ценовых сегментах, увеличив продажи в этих сегментах на 15%.

После ухода с российского рынка некоторых производителей товаров повседневного спроса, который сказался прежде всего на товарах бытовой химии, мы оперативно заместили выбывший ассортимент товарами из Турции, Белоруссии и других дружественных юрисдикций, а также расширили представленность товаров российских производителей, чтобы обеспечить покупателю сопоставимое по качеству и цене предложение.

Мы последовательно работали над повышением эффективности промо, клиентских коммуникаций, улучшением товарного предложения, что привело к значительному улучшению ценового восприятия наших гипермаркетов.

В 2023 году мы продолжим работу с ассортиментом, фокусируясь на нашей способности закрыть потребности всех покупателей во всех представленных у нас ценовых сегментах. В наших планах пересмотреть программу лояльности и усилить преимущества, которые клиент получает, совершая покупки в гипермаркетах. Мы также продолжим работу над повышением операционной эффективности в гипермаркетах и повышении плотности продаж в этом формате.

## Малые форматы

Развитие сети малых форматов является нашим стратегическим приоритетом, так как позволяет нам становиться ближе к покупателю. В 2022 году мы открыли 104 магазина малых форматов (gross), а торговая площадь магазинов данного формата увеличилась на 8,1%. Розничные продажи магазинов малых форматов в 2022 году составили 90,5 млрд руб., увеличившись на 56,7%, главным образом, за счет приобретений сетей «Билла» и «Семья».

## Онлайн

Онлайн бизнес «Ленты» сохранил трехзначные темпы роста в 2022 году (рост составил 108,9% год к году). При этом стоит отметить, что темпы роста в онлайн начали замедляться как у Ленты, так и у других крупных игроков на рынке. Это объясняется рядом факторов, как внешнеэкономическими, так и общерыночными, и большим фокусом на рентабельность.

В 2022 году помимо совершенствования собственного онлайн предложения, мы развивали партнерства с маркетплейсами для расширения нашей клиентской базы: Ozon, СберМегаМаркет, Wildberries. Мы также запустили партнерство с агрегаторами служб доставки-Яндекс.Еда и Delivery Club, что способствовало устойчивому росту этого сегмента нашего бизнеса.

В 2022 году была запущена экспресс-доставка в течение одного часа в 36 городах России и доставка крупногабаритных товаров, а ассортимент онлайн был дополнен новыми линейками собственных торговых марок в детской гигиене. Кроме того, мы стали предлагать нашим клиентам доставку безрецептурных лекарственных препаратов в партнерстве с федеральной аптечной сетью «Алоэ».

Мы запустили мультипикинг - сборку нескольких заказов одновременно - по всей России, что позволило нам повысить скорость сборки заказов на 30%. А за счет внедрения алгоритма «мультидроп», который объединяет несколько заказов для доставки одним курьером, мы снизили стоимость доставки и улучшили клиентский опыт.

В 2022 году «Лента» завершила процесс объединения операционных процессов «Утконоса» и «Ленты Онлайн», который в том числе подразумевает сборку заказов обоих сервисов в магазинах «Ленты» и доставку заказов либо курьерами компании, либо силами партнеров. Благодаря новой операционной модели время доставки заказов «Утконоса» сократилось почти в 4 раза, а покупки стали выгоднее. При этом мы сохранили бренд «Утконос ОНЛАЙН».

Мы продолжим предлагать покупателям широкий ассортимент необходимых товаров по привлекательным ценам с быстрой доставкой, развивать и улучшать клиентский опыт за счет удобства мобильного приложения и сайта, а также выстраивать с нашими клиентами эмоциональную связь через различные маркетинговые акции и интеграции, чтобы сервис не только помогал экономить время на покупках, но и вызывал позитивные эмоции от них.

Мы сохраняем стратегический приоритет по наращиванию нашей доли рынка в онлайн до 10% к 2025 году. Это касается не только собственных сервисов «Ленты», но и партнерств с агрегаторами доставки и маркетплейсами, которые мы активно развиваем.



## Устойчивое развитие

Наша повестка устойчивого развития включает широкий спектр инициатив, начиная с создания безопасных рабочих мест для наших сотрудников и работы по обеспечению высокого качества наших товаров, до вклада в экономическое развитие наших партнеров и поставщиков, и поддержку местного населения в городах нашего присутствия.

В 2021 году мы утвердили Стратегию устойчивого развития и поставили цели в каждой точке воздействия до 2025 года.

Наша стратегия основывается на ожиданиях стейкхолдеров и Целях устойчивого развития ООН.

Мы определили пять направлений устойчивого развития и поставили KPI по каждому из них:

1. Лидерство в бизнесе
2. Единение с природой
3. Активный и здоровый образ жизни
4. Вовлечение талантов
5. Поддержка населения

## Наши цели и намерения

Единение с природой			
Противодействие изменению климата		Ответственное потребление ресурсов	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Сокращение интенсивности потребления энергии (топлива, тепловой энергии) на 15% на 1 кв. м общей площади</li> <li>✓ Оптимизация собственного автопарка</li> <li>✓ Расчет углеродных выбросов постановка KPI по их снижению до 2023 года</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Развитие программ по передаче картона, пластика, пленки и других фракций на переработку</li> <li>✓ Развитие программ по снижению уровня образования отходов, включая пищевые</li> <li>✓ Совершенствование экологичности упаковки СТМ и собственного производства</li> <li>✓ Увеличение объема собранных опасных отходов на 25% и твердых бытовых отходов – на 45%</li> </ul>	
Вовлечение талантов		Поддержка населения	
Мотивация и удержание	Здоровье и безопасность	Местные жители	Инклюзивные практики
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Удерживать долю вакансий, закрытых внутренними кандидатами, на уровне не ниже 35%</li> <li>✓ Удерживать долю сотрудников, получивших повышение, на уровне 15%</li> <li>✓ Удерживать долю сотрудников, получивших корпоративное обучение, на уровне не ниже 90%</li> <li>✓ Увеличить уровень вовлеченности сотрудников до 75%</li> <li>✓ Поддерживать текучесть кадров не выше 40%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Развивать программы благополучия сотрудников</li> <li>✓ Проводить постоянные улучшения системы управления охраны труда</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Развивать программы корпоративного волонтерства</li> <li>✓ Увеличить на 60% объем продуктов, переданных в рамках программ поддержки населения, в расчете на одну семью</li> <li>✓ Развивать программы по повышению экономической доступности товаров</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Повысить доступность магазинов и сервисов «Ленты» для людей с ограниченными возможностями здоровья.</li> </ul>

Лидерство в бизнесе				Активный и здоровый образ жизни		
Корпоративное управление	Партнерства	Бизнес-этика	Ответственная цепочка поставок	Здоровое питание	Продвижение ЗОЖ	Безопасность продукции
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Соответствовать лучшим практикам корпоративного управления в области ESG</li> <li>✓ Удерживать долю женщин в составе Совета директоров не ниже 10%</li> <li>✓ Удерживать долю женщин в составе Управляющей команды не ниже 25%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Участвовать в отраслевых объединениях и союзах, продвигая принципы устойчивого развития</li> <li>✓ Совместно продвигать принципы устойчивого развития с поставщиками и партнерами</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Удерживать долю расследованных обращений, поступивших на горячую линию, на уровне не ниже 100% и предпринимать необходимые меры для решения поступивших вопросов</li> <li>✓ Обеспечить полное неприятие коррупции и других нарушений в области этики</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Поддерживать малый и средний бизнес и содействовать развитию местных поставщиков</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Формировать ассортимент для здорового питания в ответ на запросы потребителей, в том числе в СТМ и собственном производстве</li> <li>✓ Увеличить долю вегетарианских продуктов в собственном производстве</li> <li>✓ Разработать и внедрить маркировку полезности продукта для всего ассортимента собственного производства</li> <li>✓ Увеличить долю продукции собственного производства, формулы которой были усовершенствованы (меньше соли и сахара, больше витаминов, минимизация Е-ингредиентов и т.п.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Продвигать категории товаров для активного и здорового образа жизни</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Расширять программы контроля качества продукции и развивать проверку по критериям, соответствующим принципам здорового питания</li> </ul>

В 2022 году мы продолжили работу по всем приоритетным направлениями. Полный обзор результатов нашей работы представлен в Отчете об устойчивом развитии за 2022 год.

## Взаимодействие с заинтересованными сторонами

	Сотрудники	Покупатели	Инвесторы	Органы власти	Поставщики	Местное население
<b>Способ взаимодействия</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Омниканальная внутренняя коммуникация</li> <li>– Регулярные отчеты о состоянии бизнеса</li> <li>– Программа преемственности</li> <li>– Соблюдение прав человека</li> <li>– Внедрение политик по охране труда и здоровья</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Клиентоцентричные программы</li> <li>– Индивидуализированные предложения и программа лояльности</li> <li>– Различные каналы продаж</li> <li>– Анализ потребностей покупателей с помощью анализа больших данных (big data)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Коммуникационная программа, включающая годовой отчет, квартальные отчеты об операционных и финансовых результатах, регулярные личные встречи и инвестиционные туры</li> <li>– Корпоративный сайт</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Соответствие законодательным требованиям</li> <li>– Ответственное использование труда и природных ресурсов</li> <li>– Партнерства с локальными производителями</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Справедливое, открытое и этичное сотрудничество с бизнес-партнерами</li> <li>– Регулярные встречи и отчеты о состоянии дел</li> <li>– Программа по взаимовыгодному росту</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Сотрудничество в рамках социальных, экономических и экологических инициатив</li> <li>– Программы, направленные на удовлетворение особых социальных потребностей</li> </ul>
<b>Ожидания заинтересованных сторон</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Соблюдение трудового законодательства и уважение прав человека</li> <li>– Справедливая оплата труда, безопасные условия работы</li> <li>– Возможности развития и признания</li> <li>– Мотивационные программы</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Широкий выбор качественных товаров по доступным ценам</li> <li>– Уникальный покупательский опыт</li> <li>– Привлекательные промо</li> <li>– Высокий уровень сервиса</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Устойчивый прибыльный рост</li> <li>– Сильное корпоративное управление и прозрачность</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Надежный ответственный партнер, способствующий социально-экономическому развитию регионов присутствия;</li> <li>– Создание рабочих мест</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Долгосрочные партнерства, направленные на совместный прибыльный рост</li> <li>– Своевременная оплата</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Соответствие потребностям местного населения, поддержка регионального развития</li> <li>– Исполнение экологических и социальных обязательств</li> </ul>
<b>Ценность для бизнеса</b>	Привлечение, развитие и удержание сотрудников с высоким потенциалом, которые формируют клиентоцентричную	Лучший покупательский опыт, привлечение новых клиентов и удержание лояльных покупателей.	Привлечение средств	Поддержка роста Компании в регионах, развитие местного ассортимента	Высокий уровень доступности товаров, доступные цены для покупателей, прибыльность бизнеса	Повышение качества жизни местного населения, социальные партнерские программы

	культуру Компании и делают наши магазины первым выбором покупателя					
--	--	--	--	--	--	--

Наш подход к взаимодействию со стейкхолдерами строится на принципах открытости, партнерства и этического ведения бизнеса, что позволяет нам обеспечить долгосрочное развитие Компании. Мы стремимся удовлетворять ожидания всех групп стейкхолдеров, добавляя таким образом ценность бизнесу и обществу, в котором мы работаем.

## **Кодекс делового поведения**

Кодекс делового поведения (Кодекс) устанавливает стандарты и правила, которыми мы руководствуемся при ведении бизнеса. Он определяет наши обязательства по этичному поведению и применению высоких стандартов делового поведения, которых мы ожидаем от наших сотрудников, партнеров и подрядчиков. В основе Кодекса лежат наши корпоративные ценности, документ определяет базовые принципы, в соответствии с которыми мы управляем бизнесом и является основой нашей повестки устойчивого развития.

### **Основные принципы включают:**

- поддержку репутации и защиту доброго имени Компании при формировании долгосрочных отношений с покупателями, сообществами и поставщиками;
- строгий запрет на прямое или косвенное получение, выплату, вымогательство или принятие взяток и незаконных поощрений в любой форме;
- недопущение конфликтов между личными интересами и интересами Компании;
- соблюдение корпоративных правил и стандартов «Ленты», предъявляющих к сотрудникам более строгие требования, чем текущее законодательство.

Наш Этический комитет регулярно рассматривает обращения и жалобы, включая обращения на тему несоответствия этическим нормам. Работа Этического комитета контролируется Комитетом по аудиту и Советом директоров.

В случае нарушений требований Кодекса к сотруднику могут применяться меры дисциплинарного воздействия вплоть до увольнения.

Покупатели, сотрудники и поставщики «Ленты» могут использовать несколько каналов обращения в Этический комитет: анонимную форму на сайте Компании, горячую телефонную линию и стойки информации в наших магазинах.

## **Наши ценности**

### ***Мастерство и ответственность***

Мы управляем бизнесом умело и рачительно, как своим, постоянно повышая свое мастерство

### ***Скорость и целеустремленность***

Мы смело и с вдохновением достигаем наших амбициозных целей и быстро меняемся вместе с окружающим миром.

### ***Фокус на клиента***

Мы заботимся о наших клиентах, внутренних и внешних, и обеспечиваем им высокий уровень сервиса

### ***Уважение и забота***

Мы заботимся о наших сотрудниках, партнёрах и окружающем мире, обеспечиваем позитивную и безопасную среду

## ***Командная работа***

Вместе мы сильнее. Добиться большего можно только в сотрудничестве.

## **Обзор основных политик**

### ***Кодекс делового поведения***

Кодекс делового поведения определяет основные правила поведения и ответственность сотрудников Компании друг перед другом, перед Компанией и ее партнерами.

Кодекс помогает нашим сотрудникам и представителям Компании принимать правильные решения в сложных ситуациях, связанных с выполнением их служебных обязанностей.

### ***Политика по противодействию коррупции***

Политика является основным внутренним нормативным документом «Ленты», устанавливающим подход и принципы, применяемые Компанией в рамках противодействия возможным коррупционным действиям сотрудников и подрядчиков Компании, а также третьих лиц в случаях, когда такие действия могут повлиять на интересы Компании и/или нанести ей ущерб или повлечь за собой упущенную выгоду.

Целями Политики являются снижение рисков коррупционных действий работников и подрядчиков, а также третьих лиц; защита законных интересов Компании и обеспечение сохранности ее активов; обеспечение соблюдения применимого законодательства; формирование культуры непринятия коррупции; укрепление репутации Компании и формирование имиджа Компании как бизнеса, нетерпимого к коррупционным действиям.

### ***Политика по правам человека***

Целью Политики является определение основных подходов и принципов Компании по соблюдению, поддержке и содействию развитию прав человека.

Во всех направлениях своей деятельности и на любом этапе Компания стремится выявлять, оценивать и устранять риски в области прав человека в соответствии с Политикой в отношениях с сотрудниками, жителями городов присутствия Компании и партнерами.

### ***Политика в области промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды***

Политика в области промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды устанавливает и регулирует цели и принципы деятельности «Ленты» в области охраны труда, окружающей среды, промышленной безопасности опасных производственных объектов.

### ***Политика по корпоративной социальной ответственности***

Политика определяет общее понимание и основные направления реализации принципов социальной ответственности всеми подразделениями Компании. Оно основано на представлениях о социальной роли Компании и обязательствах, вытекающих из миссии и стратегии Компании, принятых этических принципов и корпоративных ценностей.

Политика определяет ключевые принципы и подходы Компании в этой сфере и детализируется в документах, регулирующих управление персоналом, охрану труда и

промышленной безопасности, охрану окружающей среды, управление внешними социальными программами, взаимодействие с деловыми партнерами.

### ***Политика по информационной безопасности***

Политика определяет цели, принципы, подходы и методы защиты интересов «Ленты» в информационной сфере и является декларацией намерения руководства Компании содействовать достижению целей и соблюдению принципов информационной безопасности Компании.

Целью деятельности Компании в области информационной безопасности является обеспечение успешного достижения ключевых стратегических целей Компании, устойчивое функционирование бизнеса в условиях киберугроз.

### ***Политика по энергосбережению***

Политика определяет цели, задачи и методы проведения мероприятий, направленных на энергосбережение и повышение энергоэффективности в Компании.

Всесторонний обзор нашей деятельности будет представлен в Отчете об устойчивом развитии за 2022 год.



# Заявление Финансового директора

Уважаемые акционеры!

Наш бизнес сохраняет устойчивость и гибкость, несмотря на серьезные вызовы 2022 года как для ретейла, так и для всей российской экономики. На протяжении 2022 года команда «Ленты» была сфокусирована на адаптации к новым условиям ведения бизнеса. Благодаря реализованным мерам мы смогли показать достойные результаты, сохранить операционную эффективность бизнеса, и, конечно, продолжили удовлетворять ежедневные потребности наших покупателей в свежих продуктах и качественных товарах первой необходимости.

В четвёртом квартале мы смогли существенно повысить операционную эффективность нашего бизнеса. Коммерческие, управленческие и административные расходы в процентах от выручки в четвёртом квартале снизились на 61 базовый процентный пункт.

## **Продажи**

Общий объем продаж продемонстрировал уверенный рост на 11,1% и достиг 537,4 млрд руб. по сравнению с 483,6 млрд руб. в 2021 году. Этот рост был в основном обусловлен увеличением торговой площади на 1,9%, который был дополнительно усилен ростом сопоставимых продаж на 2,3%. Розничные продажи выросли на 11,4% и достигли 530,2 млрд руб., тогда как оптовые продажи снизились на 8,3% и составили 1,3% от общего объема продаж «Ленты» в 2022 году.

Наш основной формат – Гипермаркеты – показал хорошие результаты, несмотря на изменения в предпочтениях покупателей и снижение данного сегмента в России в целом. В 2022 году продажи гипермаркетов составили более 81% от общего объема розничных продаж. В прошлом году этот формат обеспечил рост продаж на 3,3%, рост сопоставимых продаж – на 3,0% и увеличение среднего чека – на 5,3%. Мы работаем над повышением производительности данного формата с помощью нескольких инициатив, в том числе выделенных зон для комплектации онлайн-заказов в наших больших коробках, а также тестируем новые форматы с более выгодным предложением для наших покупателей.

В 2022 году «Лента» приостановила реализацию значительного количества проектов открытия магазинов малых форматов в связи с макроэкономическими условиями и неопределённостью рыночной конъюнктуры. В 2022 году было открыто 104 новых магазина малых форматов. «Лента» также закрыла 42 точки, не соответствующих критериям эффективности, в результате чего общее количество магазинов малых форматов на конец года составило 561. Магазины малых форматов «Ленты» продемонстрировали значительный рост продаж по сравнению с прошлым годом на 56,7%, в основном за счет консолидации ранее приобретенных сетей «Билла» и «Семья». Магазины малого формата продемонстрировали снижение сопоставимых продаж на 3,6% в результате сокращения сопоставимого трафика на 2,8% и снижения LFL среднего чека на 0,8%. Финализация ценностного предложения для покупателей и повышение эффективности магазинов малого формата – наш ключевой приоритет на 2023 год.

Онлайн-бизнес «Ленты» - один из важнейших драйверов нашего роста. Общий объем онлайн-продаж за отчетный период составил 40,4 млрд руб., увеличившись на 108,9% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года, а общий объем онлайн-заказов вырос на 71,7% и составил 17,9 млн. Средний чек сервиса доставки «Лента Онлайн» составил 2 107 руб. и вырос на 10,6% по сравнению с прошлым годом. В 2022 году онлайн-продажи продолжали увеличивать долю в розничных продажах «Ленты» и достигли 7,5% от общего объема продаж Компании, в то время как собственные онлайн-продажи, включая продажи «Утконоса» составили 70,2% от общего объема онлайн-продаж «Ленты».

### **Валовая маржа**

В 2022 году валовая прибыль выросла на 8,8% по сравнению с прошлым годом, до 121,2 млрд руб., а валовая маржа снизилась на 47 б. п., до 22,6%, в следствие роста инвестиций в удержание трафика, увеличения количества промо-акций во втором полугодии, смещения продуктового микса в сторону менее маржинальных товаров, а также увеличения доли магазинов малых форматов с более низким уровнем валовой маржи.

### **Контроль затрат**

За полный 2022 год общие коммерческие, общехозяйственные и административные расходы увеличились на 20,6% до 110,3 млрд руб. Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы в процентах от выручки увеличились на 161 б.п., в основном из-за увеличения расходов на персонал на 89 б.п., роста расходов на амортизацию на 35 б.п. и расходов на профессиональные услуги на 19 б.п.

Заработная плата и соответствующие налоги выросли на 24,6% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. Данный рост был обусловлен индексацией заработной платы (в четвертом квартале 2021 года), открытием новых магазинов, а также консолидацией расходов сетей «Билла», «Семья» и бизнеса «Утконос», в то время как расходы на персонал в процентах от продаж увеличились на 89 б. п.

Затраты на амортизацию в процентах от общего объема продаж увеличились на 35 б. п. в связи с ростом общей торговой площади на 1,9%, а также ростом площади собственных распределительных центров после консолидации «Утконоса».

Расходы на функционирование магазинов выросли на 9,3% по сравнению с прошлым годом, при этом благодаря предпринятым мерам по повышению эффективности расходы на функционирование магазинов в процентах от продаж снизились 3 б.п., главным образом за счет снижения расходов на ремонт и поддержание магазинов.

Расходы на рекламу в 2022 году выросли на 23,8% по сравнению с прошлым годом за счет возросших расходов на привлечение трафика в наши гипермаркеты, а также за счет инвестиций в наш растущий онлайн-канал.

### **EBITDA**

Развитие малых форматов, интеграция сетей «Билла» и «Семья», консолидация бизнеса «Утконос», а также сложные макроэкономические условия оказали существенное влияние на рентабельность нашего бизнеса. EBITDA маржа в 2022 году снизилась на 157 б.п. до 8,1% (6,1% до применения МСФО-16).

### **Капитальные затраты**

Капитальные затраты в 2022 году составили 10,8 млрд руб., увеличившись на 15,8% по сравнению с прошлым годом. Увеличение произошло главным образом за счет роста расходов на открытие магазинов малых форматов и интеграцию магазинов сетей «Билла» и «Семья», а также расходов на дальнейшее развитие ИТ-инфраструктуры.

### **Процентные расходы**

Чистые процентные расходы «Ленты» в 2022 году составили 10,0 млрд руб., что на 18,9% больше, чем в 2021 году (8,4 млрд руб.). Основным драйвером роста чистых процентных расходов стала более высокая средневзвешенная эффективная процентная ставка по долговому портфелю. Средневзвешенная эффективная процентная ставка по кредитному портфелю компании за 12 месяцев, закончившихся 31 декабря 2022 года, составила 7,7% по сравнению с 6,8% за период в 12 месяцев, закончившийся 31 декабря 2021 года.

### **Чистая прибыль**

В 2022 году чистая прибыль «Ленты» снизилась на 71,1% и составила 3,6 млрд руб. по сравнению с 12,5 млрд руб. в 2021 году в основном за счет снижения операционной прибыли до обесценения на 29,8%, существенного обесценения активов по сравнению с восстановлением обесценения в 2021 году, а также ростом чистых процентных расходов. Рентабельность по чистой прибыли снизилась на 191 б.п. и составила 0,7% в 2022 году.

### **Денежный поток**

В 2022 году чистые денежные средства, полученные от операционной деятельности, составили 26,1 млрд руб., снизившись на 31,2%, в результате снижения прибыли до налогообложения. Объем чистых денежных средств, использованных в инвестиционной деятельности, снизились на 43,9% до 17,3 млрд руб. Свободный денежный поток за 2022 год составил 8,8 млрд руб., что на 1,7 млрд руб. больше, чем в 2021 году, в основном из-за более низких чистых денежных средств, использованных в инвестиционной деятельности.

### **Чистый долг и долговая нагрузка**

Денежная позиция «Ленты» на конец 2022 финансового года составила 29,0 млрд руб. Общий долг снизился на 14,7 млрд руб., или 9,9%, по сравнению с 31 декабря 2021 года и составил 134,3 млрд руб. по состоянию на 31 декабря 2022 года. Чистый долг снизился на 10,4 млрд руб. по сравнению с 31 декабря 2021 года и составил 105,3 млрд руб. Весь долг Компании имеет фиксированные процентные ставки и полностью номинирован в рублях, что соответствует структуре ее выручки. Отношение чистого долга к EBITDA составляло 2,4x на 31 декабря 2022 года по сравнению с 2,5x на 31 декабря 2021 года. Отношение чистого долга «Ленты» к EBITDA (по применения МСФО-16) составляло 1,6x на 31 декабря 2022 года по сравнению с 1,4x на 31 декабря 2021 года.

### **Стратегия распределения капитала**

Мы руководствуемся соображениями создания стоимости для наших акционеров и считаем, что должны использовать наши средства наиболее эффективным образом в интересах бизнеса и акционеров. В ноябре 2021 года Совет директоров одобрил дивидендную политику «Ленты». В 2022 году нашим основным приоритетом был рост бизнеса. Мы инвестировали в развитие нашего онлайн-бизнеса, магазины малых форматов и адаптацию бизнеса к новым рыночным условиям.

Наши долгосрочные приоритеты в рамках стратегии распределения капитала:

1. Поддержание уровня долговой нагрузки на уровне, отвечающем нашим долгосрочным целям (1,5х).
2. Развитие сети как органическое, так и неорганическое.
3. Выплата дивидендов.

### **Перспективы**

Наша прочная операционная база и устойчивое финансовое положение дают нам хорошие возможности для роста, по мере того как мы инвестируем в новую стратегию и используем широкие возможности органического и неорганического роста. Текущая макроэкономическая и геополитическая ситуация создают сложности для всего сектора розничной торговли, но мы уверены, что у «Ленты» есть все возможности для решения возникающих проблем и достижения результатов.

Мы продолжим реализовывать нашу стратегию, инвестируя в экспансию и развитие онлайн бизнеса, а также постоянное совершенствование наших операционных процессов для обеспечения долгосрочного роста и лидерства «Ленты».

Финансовый директор

МКПАО «Лента»



# Управление рисками

При управлении рисками «Лента» в первую очередь обращает внимание на то, что представляет наибольшую опасность для бизнеса.

Компания определяет риск как неопределенное будущее событие, способное повлиять на возможность Компании достичь своих целей. Понимание влияния рисков на наш бизнес — неотъемлемая часть процесса принятия решений. Мы постоянно отслеживаем риски, принимая меры для управления такими рисками и их минимизации, а также прогнозируем новые угрозы и оцениваем их по мере возникновения. Процесс управления рисками действует во всех функциональных подразделениях и состоит из следующих основных этапов:

- идентификация;
- оценка;
- реагирование;
- мониторинг, отчетность и информирование руководства.

## **1-й этап. Идентификация рисков**

Мы ежегодно проводим идентификацию стратегических рисков «сверху вниз». Это дополняет проводимую раз в два года функциональную оценку «снизу-вверх», которая выявляет риски на операционных уровнях Компании. Эти действия позволяют нам создать комплексный профиль рисков.

Процесс идентификации рисков применяется ко всем ключевым бизнес-процессам, в том числе к бюджетированию, планированию, осуществлению капитальных вложений и управлению результативностью.

Процесс идентификации рисков обеспечивает идентификацию, оценку и реагирование на них, а также исключение из перечня неактуальных рисков при должном мониторинге, эскалации и митигации.

## **2-й этап. Оценка рисков**

Оценка рисков выполняется на индивидуальной основе для определения вероятности их реализации и возможного влияния на бизнес.

Оценка рисков выполняется с трехлетним горизонтом на основе собственных критериев оценки, предусматривающих использование четырехступенчатой шкалы для определения вероятности реализации риска и степени его влияния на бизнес.

Уровень риска определяется исходя из компетентной формализованной оценки его потенциального воздействия на операционные и финансовые показатели Компании.

## **3-й этап. Реагирование на риски**

Владельцы рисков несут ответственность за управление рисками, при этом подробные сведения о запланированных действиях по смягчению последствий и контрольных этапах реализации изложены в их планах реагирования на риски. Решение о реагировании на риск

принимается после анализа нескольких альтернатив, в ходе которого оцениваются затраты на реагирование, потенциальные эффекты и дополнительные возможности.

#### **4-й этап. Мониторинг рисков, отчетность и информирование руководства**

Последний этап предусматривает своевременную реализацию мероприятий по отслеживанию, сбору и распространению информации о рисках для обеспечения возможности получения и анализа руководством Группы информации об изменении уровня рисков. Мероприятия этого этапа позволяют лучше понять ситуацию и дают возможность принимать решения по реагированию на риски, в первую очередь по вмешательству руководства с целью предотвращения реализации рисков, а если это невозможно — по минимизации последствий в случае их реализации.

Процесс управления рисками опирается на общую структуру управления с четко определенными функциями и обязанностями в области управления рисками на всех уровнях организации. Общую ответственность за эффективное управление рисками в рамках всего бизнеса несет Совет директоров.

Комитет по аудиту осуществляет надзор над организацией деятельности по управлению рисками и оценивает ее эффективность.

Руководство осуществляет надзор над рисками в хозяйственной деятельности и дважды в год проводит оценку рисков по принципу «сверху вниз», представляемую на рассмотрение Комитета по аудиту и Совета директоров. Руководители функциональных подразделений Компании отвечают за выполнение мероприятий по управлению рисками согласно своим зонам ответственности.

#### **Политика по управлению рисками**

Политика по управлению рисками определяет стратегию, принципы и структуру управления рисками. Политика является базой, которая позволяет нам поддерживать управление рисками на необходимом уровне применительно ко всем текущим бизнес-процессам.

Помимо этого, Политика устанавливает обязательные принципы и стандарты, а также общий подход и минимальные требования, предъявляемые к мероприятиям по управлению рисками.

#### **Цели Политики по управлению рисками:**

- всесторонний обзор целей, значимости и принципов управления рисками;
- предоставление единого понятийного аппарата управления рисками для всех компаний Группы;
- структурирование процесса идентификации и управления ключевыми рисками, которые могут оказывать значительное влияние на деятельность Компании;
- распределение ответственности за управление рисками;
- совершенствование и структурирование процесса анализа рисков для принятия решений;
- улучшенное понимание ключевых инструментов контроля и их эффективности.

Политика «Ленты» в области управления рисками представляет собой комплексную и надежную систему, позволяющую обеспечивать управление рисками на неизменно высоком уровне по всем направлениям деятельности. Она устанавливает принципы,

стандарты и определяет общий подход к минимальным требованиям к мероприятиям по управлению рисками, применяемыми в Компании.

Политика по управлению рисками согласована с Комитетом по аудиту и Советом директоров.

## **Наши приоритеты**

- A. Постоянный фокус на безопасности покупателей и сотрудников
- B. Операционная эффективность гипермаркетов и магазинов малых форматов
- C. Выполнение стратегии роста
- D. Работа с инновациями, поиск, пилотирование и внедрение новых технологий
- E. Создание и укрепление организационного потенциала

## **Перечень основных рисков**

1. Изменение законодательных требований
2. Макроэкономическая нестабильность и снижение закупочной силы
3. Изменения предпочтений покупателей, которые негативно влияют на продажи в гипермаркетах, и консолидация розничного рынка
4. Конкурентный отбор поставщиков и надежность поставок
5. Возможность привлечения и удержания квалифицированных сотрудников разных специальностей
6. Безопасность и качество продукции
7. Налогообложение
8. Рынки капитала и ликвидность
9. Цифровые и ИТ-риски, киберугрозы
10. Covid-19
11. Каннибализация офлайн каналов онлайн каналами, партнерскими и собственными



# Отчёт о корпоративном управлении





## Совет директоров

Основная задача Совета директоров «Ленты» – обеспечивать долгосрочный рост Компании и гарантировать стабильные показатели доходности инвестиций её акционерам. Это предполагает постановку целого ряда целей, в том числе контроль работы финансовых и кадровых подразделений, анализ эффективности управления.

Кроме того, важнейшими функциями Совета директоров являются консультирование и поддержка руководства Компании в процессе реализации стратегии «Ленты». Совет директоров способствует формированию корпоративной культуры Компании. Система корпоративного управления «Ленты» сочетает в себе элементы руководства, сотрудничества и делегирования, обеспечивая эффективность процесса принятия решений.

На четыре профильных комитета Совета директоров – Комитет по аудиту, Комитет по вознаграждениям, Комитет по номинациям и Комитет по операционной деятельности и капитальным затратам – возложены обязанности в рамках сфер их деятельности.

Подробная информация о функциях комитетов и их деятельности в течение года приводится на стр. 39 - 49 настоящего отчёта.

### **Состав Совета директоров**

Информация данного раздела годового отчета не раскрывается и не предоставляется в соответствии с пунктом 1 Постановления Правительства РФ от 12.03.2022 N 351 "Об особенностях раскрытия и предоставления в 2022 году информации, подлежащей раскрытию и предоставлению в соответствии с требованиями Федерального закона "Об акционерных обществах" и Федерального закона "О рынке ценных бумаг", и особенностях раскрытия инсайдерской информации в соответствии с требованиями Федерального закона "О противодействии неправомерному использованию инсайдерской информации и манипулированию рынком и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации".

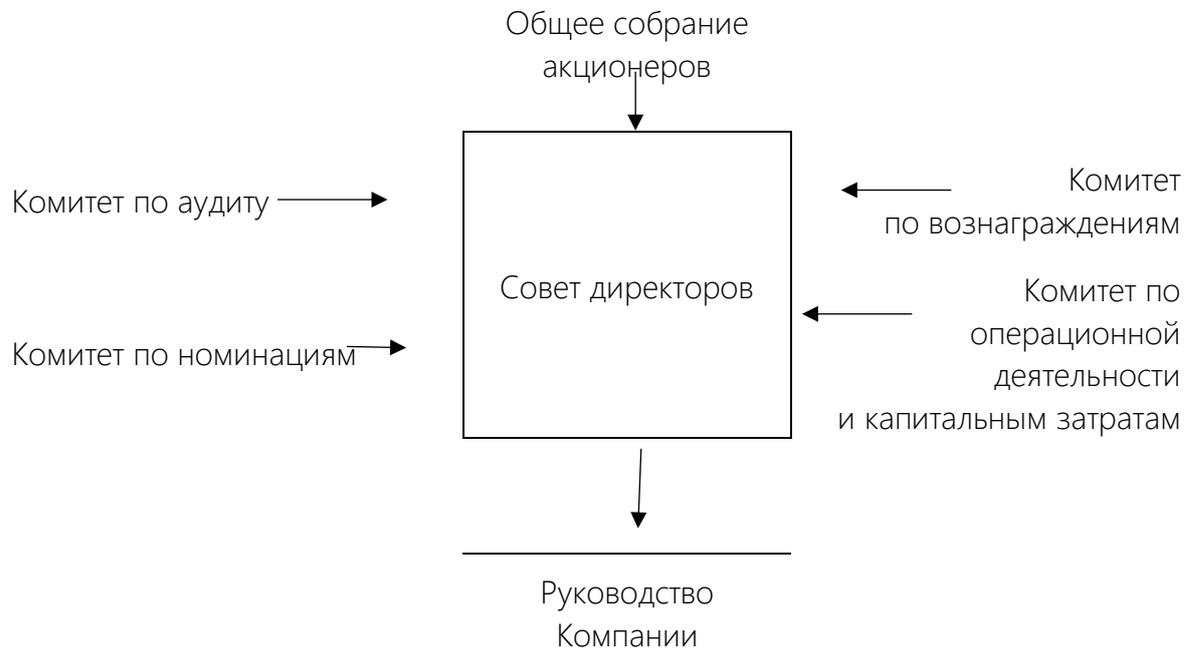


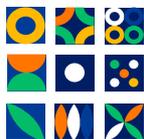
## Руководство Компании

Информация данного раздела годового отчета не раскрывается и не предоставляется в соответствии с пунктом 1 Постановления Правительства РФ от 12.03.2022 N 351 "Об особенностях раскрытия и предоставления в 2022 году информации, подлежащей раскрытию и предоставлению в соответствии с требованиями Федерального закона "Об акционерных обществах" и Федерального закона "О рынке ценных бумаг", и особенностях раскрытия инсайдерской информации в соответствии с требованиями Федерального закона "О противодействии неправомерному использованию инсайдерской информации и манипулированию рынком и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации".



# Структура корпоративного управления





## Заявление о соответствии

В данном разделе описано, как Компания применяла принципы корпоративного управления и его лучшие практики в течение отчетного года.

Обыкновенные акции Компании листингованы на Московской бирже торговый код: LENT. Глобальные депозитарные расписки МКПАО «Лента» (GDR) («ГДР») (ISIN: US52634T2006 и US52634T1016) до 4 мая 2023 года обращались на Лондонской Фондовой Бирже<sup>1</sup>, поэтому Компания руководствуется рекомендациями Кодекса корпоративного управления, утвержденными Центральным банком Российской Федерации, Кодексом корпоративного управления Великобритании и правилами листинга фондовых бирж.

Система корпоративного управления «Ленты» соответствует обозначенным рекомендациям и опирается на следующие принципы:

- Компания стремится внедрять эффективные и прозрачные механизмы обеспечения прав и интересов своих акционеров в соответствии с законодательством, Уставом Компании и иными нормативными документами, а также рекомендованными международными стандартами корпоративного управления;
- Компания придерживается политики равного отношения ко всем акционерам, независимо от размер их пакета акций, национальности или юрисдикции;
- Компания обеспечивает применение прав акционеров на участие в управлении Компанией путем публичного раскрытия информации о деятельности Компании, приглашая акционеров участвовать (голосовать) в годовых и внеочередных собраниях акционеров;
- Компания стремится поддерживать высокое качество взаимодействия со всеми заинтересованными сторонами, включая клиентов, поставщиков, сотрудников и общество в целом.

Помимо Устава Компании, деятельность органов управления «Ленты», а также иная деятельность регулируется комплексом внутренних корпоративных документов, часть из которых размещены на сайте Компании и на странице в сети Интернет, предоставляемой ООО "Интерфакс-ЦРКИ" – информационным агентством, аккредитованным Банком России на раскрытие информации: <https://www.e-disclosure.ru/portal/company.aspx?id=38380>

### Соответствие Кодексу корпоративного управления Великобритании

Кодекс корпоративного управления Великобритании (далее – «Кодекс») определяет принципы и конкретные положения, касающиеся обеспечения высоких стандартов корпоративного управления при осуществлении руководства и управления Компанией.

Поскольку «Лента» является компанией, зарегистрированной в Российской Федерации, она не обязана руководствоваться положениями Кодекса. Однако мы избрали стратегию

---

<sup>1</sup> Из-за введения ряда санкционных ограничений в 2022 году обслуживание Программы GDR, в соответствии с депозитарным соглашением, а также регулярные торговые операции с GDR стали невозможны. В связи с этим, Компания инициировала отмену листинга GDR, а также отмену допуска GDR к торгам в основном сегменте рынка ценных бумаг LSE. 04 мая 2023 года Листинг ГДР МКПАО «Лента» на Лондонской фондовой бирже отменен.

соблюдения рекомендаций Кодекса в той мере, в которой это необходимо и практически целесообразно. По мнению Совета директоров Компании, на момент составления настоящего Годового отчета «Лента» во всех существенных отношениях соответствовала положениям Кодекса, за исключением следующих пунктов:

- Председатель Совета директоров Компании не являлся независимым директором на момент своего назначения;
- Независимые директора не составляют большинство в Совете директоров Компании;
- Совет директоров может в полном составе присутствовать на годовом Общем собрании акционеров, несмотря на отсутствие требования об участии всех членов Совета директоров.

По мнению Совета директоров, указанные выше несоответствия не создают дополнительных рисков для деятельности Компании.

## **Соответствие Кодексу корпоративного управления, утвержденному Банком России**

Как компании, зарегистрированной в Российской Федерации, нам рекомендовано следовать Кодексу корпоративного управления, утвержденному Банком России. На момент публикации настоящего отчета Совет директоров считает, что система корпоративного управления Компании соответствует основным рекомендациям Кодекса, за исключением наиболее важных перечисленных ниже. Ключевые несоответствия будут устранены в течение 2023 года:

- функционал по электронному голосованию для акционеров;
- предоставление дополнительной информации акционерам в рамках подготовки к проведению общих собраний;
- наличие формализованной политики вознаграждения членов Совета директоров и политики по системе внутреннего контроля.

В 2021 году мы впервые инициировали внутренний аудит соблюдения Компанией принципов и рекомендаций Кодекса по рекомендованной Банком России форме, который был завершен в марте 2022 года.

Совет директоров возглавляет Председатель Совета директоров, обеспечивая его эффективность с учетом интересов различных заинтересованных сторон и содействуя поддержанию высоких стандартов корпоративного управления. Функции и обязанности Председателя Совета директоров и Генерального директора разделены.

### **Обязанности Председателя Совета директоров**

- обеспечение своевременного получения членами Совета директоров точной и четкой информации;
- содействие эффективному участию неисполнительных директоров в работе Совета директоров и взаимодействию между исполнительными и неисполнительными директорами;
- организация эффективной работы Совета директоров Компании;

- реализация Программы введения в должность для новых членов Совета директоров и Программы повышения квалификации для всех членов Совета директоров по мере необходимости;
- обеспечение эффективного взаимодействия с акционерами и другими заинтересованными сторонами и понимания Советом директоров Компании позиции заинтересованных сторон;
- организация процесса оценки эффективности Генерального директора и неисполнительных директоров

### **Обязанности Генерального директора**

- определение стратегических направлений развития Компании и реализация утвержденной стратегии;
- поиск и использование новых возможностей для бизнеса;
- управление профилем рисков Группы, внедрение и поддержание эффективной системы внутреннего контроля;
- формирование эффективной управленческой команды и обеспечение ее продуктивной работы

### **Вопросы, относящиеся к компетенции Совета директоров**

#### **Управление, стратегия и планирование**

Совет директоров отвечает за общее руководство деятельностью Группы. Часть обязанностей Совета директоров исполняется непосредственно на уровне Совета директоров, остальные обязанности исполняются на уровне комитетов при Совете директоров и Руководства Компании.

К таким обязанностям относится утверждение стратегии, за реализацию которой директора несут коллективную ответственность, бизнес-планов и бюджетов, а также любой существенной реструктуризации или реорганизации и организации новых существенных видов деятельности.

Совет директоров проводит оценку деятельности Компании в контексте реализации ее стратегии, выполнения задач, бизнес-планов и бюджетов, обеспечивая при этом принятие любых необходимых корректирующих мер.

#### **Операционная деятельность и совершение сделок**

К данному направлению относится утверждение значительных капитальных и некапитальных затрат, а также крупных сделок по продаже активов и прочих сделок, которые могут оказать существенное воздействие на стратегические или финансовые планы Компании и Группы, включая предложения Компании о приобретении контрольного пакета акций или действия Компании в случае получения аналогичных предложений от третьих лиц.

#### **Структура капитала**

Совет директоров Компании утверждает любые изменения в структуре ее капитала, в том числе в результате распределения акций, уменьшения уставного капитала (за исключением ситуаций, когда это производится в соответствии с программами предоставления акций сотрудникам) и выкупа акций.

Совет директоров также утверждает существенные изменения в корпоративной структуре Группы, листинге ценных бумаг Компании и ее регистрации в качестве компании с ответственностью, ограниченной акциями.

### **Займы и дивиденды**

К данному направлению относится утверждение любых новых крупных займов или иных кредитных инструментов (в том числе финансовой аренды), предоставляемых третьими лицами, или существенных изменений в любых аналогичных кредитных инструментах, в том числе существенных займах или аналогичных кредитных инструментах, предоставляемых третьим лицам.

Совет директоров также осуществляет надзор за реализацией дивидендной политики Компании, объявлением промежуточных дивидендов, выработкой рекомендаций по выплате итоговых дивидендов и утверждением прочих выплат акционерам, а также за внедрением любых новых пенсионных планов и внесением любых существенных изменений в действующие пенсионные планы.

### **Раскрытие информации и контроль**

Совет директоров Компании утверждает сообщения о раскрытии результатов деятельности за полугодие, а также Годовой отчет и финансовую отчетность.

Совет директоров утверждает существенные изменения в основных принципах учетной политики и практике учета, политику казначейства, а также соответствующие стратегию и систему управления рисками.

Основываясь на рекомендации Комитета по аудиту, Совет директоров Компании рекомендует акционерам назначить или отстранить внешнего аудитора.

Совет директоров выполняет некоторые свои обязанности непосредственно, некоторые из них – через комитеты при Совете директоров и Руководство Компании.

### **Вознаграждение**

Совет директоров определяет политику вознаграждения исполнительных директоров и некоторых членов высшего исполнительного руководства.

### **Корпоративное управление**

Совет директоров проводит оценку своей работы и работы сформированных при нем комитетов, а также оценку индивидуальной эффективности членов Совета директоров.

Совет директоров определяет готовность Группы к риску и обеспечивает поддержание эффективности системы внутреннего контроля и управления рисками.

Совет директоров утверждает и пересматривает политику группы компаний «Лента», в том числе в области охраны труда, техники безопасности и охраны окружающей среды, правила осуществления сделок с ценными бумагами Компании, кодекс корпоративного поведения, политику противодействия взяточничеству и коррупции, а также принципы корпоративного управления.

Совет директоров созывает общие собрания акционеров и утверждает направляемые акционерам материалы. Совет директоров предоставляет рекомендации по внесению изменений в Учредительный договор и Устав Компании и рассматривает вопросы, связанные с существенными судебными разбирательствами и расследованиями регулирующих органов, оказывающие воздействие на Группу компаний «Лента». Назначение основных консультантов Группы также относится к сфере ответственности Совета директоров.

### **Совет директоров**

Совет директоров обеспечивает управление и руководство деятельностью Компании, осуществляет контрольно-надзорные функции, контролирует процессы назначения и планирования преемственности должностных лиц и в определенных случаях может избрать кандидата на вакантное место в своем составе.

Также этот орган вправе создавать комитеты и определять их функции.

В настоящее время в состав Совета директоров Компании входят шесть директоров согласно решению, принятому на годовом общем собрании акционеров 9 июня 2022 года, определить количественный состав Совета директоров Общества – 6 членов впредь до избрания (назначения) Независимых директоров в порядке, установленном Уставом Общества.

### **Корпоративный секретарь**

Корпоративный секретарь обеспечивает соответствие деятельности органов управления «Ленты» требованиям применимого законодательства, Устава Компании и внутренних документов, обеспечивающих защиту интересов акционеров Компании.

Корпоративный секретарь отвечает за обеспечение прозрачности и эффективности процедур, направленных на защиту прав акционеров, а также за поддержку эффективной работы Совета директоров и комитетов Совета директоров.

Деятельность Корпоративного секретаря регулируется Положением о Корпоративном секретаре. Положение о Корпоративном секретаре размещено корпоративном сайте Компании [corp.lenta.com](http://corp.lenta.com) и на странице в сети Интернет, предоставляемой ООО "Интерфакс-ЦРКИ" – информационным агентством, аккредитованным Банком России на раскрытие информации: <https://www.e-disclosure.ru/portal/company.aspx?id=38380>

### **Информация о корпоративном секретаре**

Корпоративный секретарь обеспечивает соответствие деятельности органов управления «Ленты» требованиям применимого законодательства, Устава Компании и внутренних документов, обеспечивающих защиту интересов акционеров Компании.

Корпоративный секретарь отвечает за обеспечение прозрачности и эффективности процедур, направленных на защиту прав акционеров, а также за поддержку эффективной работы Совета директоров и комитетов Совета директоров.

Деятельность Корпоративного секретаря регулируется Положением о Корпоративном секретаре. Положение о Корпоративном секретаре размещено корпоративном сайте Компании [corp.lenta.com](http://corp.lenta.com) и на странице в сети Интернет, предоставляемой ООО "Интерфакс-

ЦРКИ" – информационным агентством, аккредитованным Банком России на раскрытие информации: <https://www.e-disclosure.ru/portal/company.aspx?id=38380>

Совет директоров утвердил Ольгу Геннадьевну Шалгачёву в должности корпоративного секретаря МКПАО «Лента» в мае 2022 года.

**Опыт работы:** до прихода в «Ленту» Ольга занимала позицию корпоративного секретаря в различных публичных компаниях: ПАО «М.видео», ПАО «ФГ БУДУЩЕЕ», ПАО «МДМ Банк» и ПАО «ЛК«Европлан».

**Образование:** Ольга окончила Российский университет дружбы народов в 2007 году (специальность «экономика и управление на предприятии (по отраслям)», квалификации: инженер-экономист и референт — переводчик с английского языка на русский по техническим специальностям) и Институт международного права и экономики им. А. С. Грибоедова в 2011 году (специальность «юриспруденция», квалификация — юрист), является членом Ассоциации «Национальное Объединение Корпоративных Секретарей» (НОКС).

### **Взаимодействие с инвесторами**

Совет директоров прилагает значительные усилия для установления и поддержания хороших отношений с акционерами и более широким инвесторским сообществом. В течение года мы ведем регулярный диалог с институциональными и частными инвесторами, в первую очередь через Директора по связям с инвесторами и его команду.

### **Прочее**

Совет директоров Компании также рассматривает другие вопросы, имеющие стратегическое или репутационное значение и способные оказать существенное влияние на Группу.

Совет директоров отвечает за управление деятельностью Компании и вправе при этом использовать все имеющиеся у него полномочия, за исключением тех, которые отнесены к полномочиям акционеров действующим законодательством, Учредительным договором и Уставом Компании. Кроме того, Совет директоров осуществляет стратегическое управление деятельностью Компании, а также ее дочерних компаний на основании прямого или косвенного владения долями участия в таких компаниях. Управление текущей деятельностью операционной компании ООО «Лента» осуществляется Руководством Компании.

### **Противодействие коррупции**

В Компании действует Программа обеспечения соблюдения требований законодательства (комплаенс-контроля), которая включает в себя Кодекс делового поведения, горячую линию и корпоративные регламенты.

Цель программы – предотвратить незаконные действия отдельных лиц и обеспечить работу в соответствии с действующим российским законодательством и передовыми стандартами.

Совет директоров занимает твердую позицию в отношении недопустимости взяточничества и коррупции и считает, что программа играет важную роль в разъяснении требований, которые должны выполняться всеми сотрудниками Группы.

Основой программы является Кодекс делового поведения, а также ряд правил и внутренних регламентов, устанавливающих порядок действий в конкретной ситуации в соответствии с определенными принципами.

Указанные правила и регламенты включают в себя процедуры взаимодействия с представителями государственной власти, обмена подарками и знаками делового гостеприимства, осуществления комплексной проверки деловых партнеров (третьих лиц) и политики предотвращения конфликта интересов.

«Лента» регулярно проводит информационные кампании в масштабе всей организации и силами работников дирекции по внутреннему аудиту и внешних консультантов осуществляет мероприятия по контролю и обеспечению рабочих процессов.

Положения о противодействии взяточничеству и коррупции включены в контракты с деловыми партнерами Группы. Директор по юридическим вопросам и связям с органами государственной власти и Комитет по этике проводят анализ полученных по горячей линии жалоб на неэтичное поведение и информируют Комитет по аудиту. В результате принимаются соответствующие меры по усилению контроля и обеспечению соблюдения положений программы.

Группа проводит комплексную проверку ключевых сотрудников, действующих и потенциальных поставщиков, клиентов, консультантов, агентов, дистрибьюторов и других деловых партнеров, чтобы оценить их соответствие требованиям Компании, их деловую репутацию, соблюдение этических принципов, а также убедиться в отсутствии фактов совершения ими нарушений или причастности к ним.

В 2022 году все сотрудники, включая новых, прошли обучение по программе. В течение года Группа пересмотрела и актуализировала свои внутренние нормативные документы. С рядом документов можно ознакомиться на сайте Компании [corp.lenta.com](http://corp.lenta.com).

## **Контроль и управление рисками**

Ответственность за управление рисками несет Совет директоров, который разрабатывает стратегию управления рисками Группы, оценивает и определяет готовность Группы к риску, а также контролирует уровень риска в соответствии со стратегическими приоритетами. Советом директоров создана общегрупповая система управления рисками и внутреннего контроля, которая определяет параметры процедур управления рисками и их реализации, а также способствует осуществлению Советом директоров оценки основных рисков и управления ими. Из-за ограничений, присущих любой системе внутреннего контроля, данная система предоставляет надежную, но не абсолютную гарантию отсутствия существенного искажения информации или ее потери и предназначена не для устранения рисков, а для управления ими.

Совет директоров проводит регулярные проверки эффективности системы внутреннего контроля Группы, а также системы управления рисками Группы, уделяя особое внимание существенным финансовым, операционным рискам и рискам, связанным с устойчивым развитием и мерами контроля, предпринимая соответствующие меры для решения выявленных проблем.

Совет директоров уполномочил Комитет по аудиту осуществлять надзор за системой управления рисками и эффективностью систем Группы в области финансовой отчетности, внутреннего контроля и его обеспечения. В рамках регулярного информирования Совета директоров каждый его комитет предоставляет актуальную информацию о рисках в рамках своей компетенции.

Описание подхода Группы к управлению рисками, выявленных рисков, а также метода структурирования указанных рисков представлено на стр. 23-25.

### **Внутренний аудит**

Дирекция внутреннего аудита осуществляет независимый, объективный контроль деятельности Группы. Ее работа нацелена на усовершенствование операционных процессов Группы, а также обеспечение защиты активов Группы и их эффективности. Дирекция информирует руководство о степени соответствия и эффективности систем внутреннего контроля для управления деловыми рисками Компании, защиты ресурсов Компании и обеспечения соблюдения внутренних регламентов Компании и требований законодательства. Дирекция также предоставляет информацию о способах управления различными видами рисков и осуществляет объективную оценку рисков и систем контроля для Руководства Компании, Комитета по аудиту и Совета директоров.

Особое внимание дирекция уделяет работе с основными рисками Группы. Определение необходимого объема и целей внутреннего аудита осуществляется в ходе совместной работы Директора по внутреннему аудиту и подразделения по управлению рисками. Программа работы дирекции внутреннего аудита рассматривается и утверждается Комитетом по аудиту с учетом дополнительных предложений комитета.

В плане проведения аудита предусмотрены внеочередные аудиторские проверки по просьбе комитета или руководства Группы.

На основе утвержденного плана внутреннего аудита проводится ряд внутренних аудиторских проверок во всех операционных и служебных подразделениях Компании с целью выявления областей усовершенствования системы внутреннего контроля Группы. Результаты проводимых проверок передаются соответствующим руководителям операционных подразделений для реализации процессов по усилению контроля. Дирекция внутреннего аудита осуществляет контроль за выполнением рекомендаций и отчитывается о проделанной работе перед Правлением и Комитетом по аудиту. Директор по внутреннему аудиту регулярно отчитывается перед Председателем Комитета по аудиту и участвует в заседаниях Комитета по аудиту с целью представления результатов работы системы внутреннего контроля по итогам проведенных внутренних аудиторских проверок.

### **Эффективность**

В Компании действует Программа введения в должность вновь избранных членов Совета директоров. Цель программы – познакомить новых членов Совета директоров с работой Компании и ее корпоративной культурой. Программа разрабатывается с учетом профессионального опыта и специализации каждого директора.

Программа предусматривает проведение встреч с руководителями всех подразделений Компании, подробное изучение необходимых информационных материалов, а также возможность посетить объекты Компании, магазины и распределительные центры, в том числе присутствовать на открытии новых магазинов.

Все члены Совета директоров имеют возможность более подробно познакомиться с деятельностью Компании в ходе непосредственного наблюдения за ее операционной деятельностью и встреч с представителями высшего руководства и руководителями всех бизнес-подразделений.

Совет директоров проводит тщательную оценку того, сколько времени требуется Председателю Совета директоров и неисполнительным директорам для надлежащего выполнения своих функций. Обязательство уделять определенное время выполнению своих функций в качестве члена Совета директоров в соответствии с указанными требованиями обсуждается с будущими членами Совета директоров на этапе рассмотрения их кандидатур и включается в заключаемое с ними соглашение. Предполагается, что члены Совета директоров будут присутствовать на всех заседаниях Совета директоров и комитетов, членами которых они являются, кроме случаев, когда это невозможно в силу исключительных обстоятельств. Проведение плановых заседаний Совета директоров и комитетов планируется не менее чем за год, чтобы члены Совета директоров имели возможность планировать свою загрузку и исполнять прочие принятые на себя обязательства.

Председатель Совета директоров изучает потребности в обучении каждого члена Совета директоров и организует необходимое обучение. Комитет по номинациям изучает всю совокупность навыков и опыта членов Совета директоров на предмет соответствия навыкам и опыту, необходимым для осуществления надзора за деятельностью Компании и оказания поддержки, необходимой для ее роста и развития, и выявляет области, требующие усовершенствования. Цель обучения – развитие знаний и навыков членов Совета директоров в различных областях, связанных с деятельностью «Ленты».

### **Конфликт интересов**

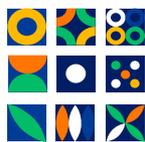
Законодательство обязывает членов Совета директоров избегать ситуаций, в которых у них возникает или может возникнуть прямой или косвенный интерес, который противоречит или может противоречить интересам Компании. Член Совета директоров обязан уведомлять Совет директоров о личной заинтересованности в сделках или договоренностях, находящихся на рассмотрении Компании. В Совете директоров действует установленный порядок согласования конфликта интересов или возможного конфликта интересов, в соответствии с которым члены Совета директоров обязаны сообщать о своем членстве в советах директоров других компаний и прочих должностях, занимаемых в иных организациях, которые могут стать причиной конфликта интересов или возможного конфликта интересов.

### **Приоритетные направления работы Совета директоров в отчетном году**

В 2022 году деятельность Совета директоров охватывала широкий круг вопросов, включая следующие:

- бизнес-стратегия;
- реагирование на изменения экономической ситуации в России;
- повышение операционной эффективности Компании;
- оценка и мониторинг корпоративной культуры и вовлеченности персонала;
- бюджеты и долгосрочные планы Компании;
- пересмотр оценки будущих денежных потоков, финансовых договоренностей и привлечения капитала;
- ситуация в отрасли, конкурентная среда;
- результаты деятельности подразделений и Группы в целом, будущие капитальные затраты;
- рассмотрение и совершение сделок слияния и поглощения;

- развитие системы корпоративного управления Компании;
- финансовая отчетность и раскрытие информации о деятельности Компании;
- рассмотрение отчетов комитетов при Совете директоров;
- анализ отзывов акционеров и отчетов брокеров и аналитиков;
- управление рисками и контроль рисков.



## Комитеты при Совете директоров

### **Участие членов Совета директоров в заседаниях Совета директоров и комитетов в течение отчетного года**

Как правило, Совет директоров Компании проводит не менее четырех плановых заседаний в очной форме и ряд внеочередных заседаний 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 члены Совета директоров могут слышать друг друга.

В 2022 году заседания Совета директоров и комитетов проходили как очно, так и онлайн. Всего проведено 27 заседаний Совета директоров и 24 заседания Комитетов Совета директоров

Кроме того, Совет директоров и Комитеты проводят регулярные телефонные совещания по оперативным вопросам, однако участие в них не является обязательным.

Посещаемость заседаний Совета директоров в 2022 году составила 100%, посещаемость заседаний комитетов – 94,4%.

### **Изменения в составе Совета директоров в 2022 году**

Информация данного раздела годового отчета не раскрывается и не предоставляется в соответствии с пунктом 1 Постановления Правительства РФ от 12.03.2022 N 351 "Об особенностях раскрытия и предоставления в 2022 году информации, подлежащей раскрытию и предоставлению в соответствии с требованиями Федерального закона "Об акционерных обществах" и Федерального закона "О рынке ценных бумаг", и особенностях раскрытия инсайдерской информации в соответствии с требованиями Федерального закона "О противодействии неправомерному использованию инсайдерской информации и манипулированию рынком и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации".

---

Положения о Совете директоров и Комитетах Совета директоров раскрыты на сайте Компании [corp.lenta.com](http://corp.lenta.com) и на странице в сети Интернет, предоставляемой ООО "Интерфакс-ЦРКИ" – информационным агентством, аккредитованным Банком России на раскрытие информации: <https://www.e-disclosure.ru/portal/company.aspx?id=38380>

### **Отчет Комитета по аудиту**

Комитет создан в целях предварительного рассмотрения вопросов, связанных с контролем над финансово-хозяйственной деятельностью Компании и в целях содействия эффективному выполнению функций Совета директоров в части такого контроля. Комитет разрабатывает рекомендации Совету директоров в рамках своей компетенции.

Комитет является совещательным органом Совета директоров и полностью подотчетен ему. Все предложения для Совета директоров, разработанные Комитетом, носят рекомендательный характер.

Комитет по аудиту оказывает содействие Совету директоров в выполнении обязанностей по ведению корпоративной отчетности, управлению рисками и осуществлению внутреннего контроля, а также по поддержанию эффективного взаимодействия с внешним аудитором Компании. Несмотря на то, что положение о комитете устанавливает конкретные обязанности, он выполняет более широкий круг задач, направленных на защиту интересов акционеров в отношении финансового управления и отчетности Компании.

Деятельность комитета включает в себя проверку систем внутреннего контроля и управления рисками, соблюдения требований к составлению финансовой отчетности и ее объему, результатов и финансовой эффективности внешнего аудита, а также структуры внутреннего аудита.

Комитет регулярно отчитывается перед Советом директоров по обсуждаемым вопросам.

Председатель Совета директоров, Генеральный директор, финансовый директор, Корпоративный секретарь, Директор по внутреннему аудиту, внешние аудиторы, Директор по юридическим вопросам и взаимодействию с государственными органами могут посещать заседания комитета.

Другие члены Руководства Компании приглашаются на заседания Комитета для обсуждения вопросов, находящихся в их сфере ответственности.

По завершении каждого заседания Комитет предоставляет возможность внешнему аудитору и Директору по внутреннему аудиту провести дополнительную встречу без присутствия представителей Правления Компании.

### **Функции и обязанности**

К ключевым функциям и обязанностям Комитета по аудиту относятся:

- мониторинг и проверка, при необходимости, достоверности финансовой отчетности и результатов и любых иных официальных объявлений о раскрытии финансовых результатов;
- анализ и проверка, при необходимости, действий и суждений руководства, с учетом мнения внешнего аудитора, в отношении финансовой отчетности, анализа стратегии, анализа финансовой деятельности, отчета о корпоративном управлении и отчетов Компании за полугодие, включая допущение о непрерывности деятельности и заявление о долгосрочной экономической эффективности Компании;
- анализ механизмов внутреннего контроля Компании, включая систему финансового контроля и актуализированную систему управления рисками;
- анализ принимаемых Компанией мер в области информационной безопасности и систем контроля в сфере информационных технологий;
- анализ информации, представленной в Годовом отчете и финансовой отчетности, по запросу Совета директоров;
- анализ отчетов об изменениях требований налогового законодательства и предлагаемых руководством ответных мер;

- анализ используемых механизмов страхования, имеющих большое значение для Компании;
- анализ политики казначейства Компании;
- анализ процедур Компании по выявлению и предотвращению взяточничества и мошенничества;
- анализ соблюдения Компанией Кодекса корпоративного управления Великобритании;
- надзор за деятельностью подразделения внутреннего аудита и анализ его деятельности в части эффективности, соблюдения положений о внутреннем аудите, требований к отчетности, выполнения планов и бюджетов;
- анализ действующей в Компании политики уведомления о нарушениях и получение отчетов по вопросам, поднятым с помощью механизмов оповещения о нарушениях;
- подготовка рекомендаций по назначению внешнего аудитора и надзор за взаимодействием с ним;
- анализ положений о комитете, результатов оценки эффективности работы и требований к обучению членов Комитета;
- подготовка отчетов об исполнении комитетом своих обязанностей для Совета директоров.

Положение о Комитете по аудиту размещено на сайте Компании [corp.lenta.com](http://corp.lenta.com) и на странице в сети Интернет, предоставляемой ООО "Интерфакс-ЦРКИ" – информационным агентством, аккредитованным Банком России на раскрытие информации: <https://www.e-disclosure.ru/portal/company.aspx?id=38380>

### **Внешние аудиторы**

Внешние аудиторы утверждаются решениями Общего собрания акционеров в соответствии с рекомендациями Совета директоров.

Комитет по аудиту и Совет директоров одобрили условия договоров с внешними аудиторами ООО «ЦАТР» и ООО «Группа Финансы», размеры выплаченных вознаграждений и объем выполненных работ.

Комитет также рассмотрел результаты и эффективность работы внешних аудиторов за год, закончившийся 31 декабря 2022 года.

Были рассмотрены такие параметры, как эффективность, объективность, независимость внешних аудиторов, а также наличие у них необходимых ресурсов и надлежащего опыта. В рамках указанного процесса оценки комитет рассмотрел отчеты внешних аудиторов обо всех отношениях, которые, по обоснованным предположениям, могут повлиять на независимость и объективность партнеров и сотрудников аудиторской компаний, а также о соответствующих мерах и процедурах контроля.

Комитет также провел ежегодный анализ принципов обеспечения объективности и независимости внешнего аудита, привлечения внешних аудиторов к оказанию не связанных с аудитом услуг и приема на работу бывших сотрудников внешних аудиторов.

Для обеспечения объективности и независимости внешних аудиторов Комитет осуществляет надзор за процессом утверждения всех не связанных с аудитом услуг, оказываемых ООО «ЦАТР» и ООО «Группа Финансы».

Комитет получил отчеты о результатах проведенной внешними аудиторами проверки деятельности за полугодие и ежегодного аудита.

Комитет рассмотрел рекомендации, представленные внешними аудиторами руководству Компании, и его ответы, а также направленные внешним аудиторам заявления и разъяснения руководства.

### **Важные вопросы, рассматриваемые Комитетом по аудиту**

Ниже перечислены важные вопросы и процесс их рассмотрения комитетом.

#### **Бонусы от поставщиков**

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

#### **Товарные запасы и резервы под обесценение запасов**

Комитет провел анализ учета товарных запасов и признания их 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 Правлением 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 земельных участков. В рамках анализа были учтены возможный риск убытков от мошенничества, процедура проведения тендеров на строительство, а также приобретение и аренда земельных участков. Комитет одобрил утвержденный руководством порядок ведения бухгалтерского учета и раскрытия информации в финансовой отчетности.

#### **Этический комитет**

Комитет провел анализ деятельности Комитета по этике, в частности его отчета о результатах работы горячей линии «Ленты». Комитет по аудиту утвердил принятые руководством меры по снижению риска неподобающего поведения сотрудников и привлечению их к ответственности за такое поведение.

#### **Налогообложение**

Комитет на регулярной основе получал актуальные сведения об изменениях в налогообложении в Российской Федерации от руководства и консультантов Компании, а

также заключения руководства о влиянии действующего налогового законодательства на деятельность Компании. Оценки Комитета и мнение руководства в отношении выбранных позиций и соответствующего раскрытия информации совпадали.

### **Непрерывность деятельности**

Комитет проанализировал принятие руководством метода ведения бухгалтерского учета на основе принципа непрерывности деятельности. Руководство Компании приняло во внимание финансовое положение Компании, доступные для выборки суммы кредитов, соблюдение ковенантов кредитных договоров, программу запланированного открытия магазинов и ожидаемые в связи с ней потоки денежных средств, а также соответствующие расходы магазинов розничной торговой сети Компании.

Комитет рассмотрел изложенную позицию и, с учетом результатов анализа, проведенного внешним аудитором, пришел к заключению о принятии рекомендации руководства о подготовке финансовой отчетности на основе принципа непрерывности деятельности.

### **Деятельность в 2022 году**

В 2022 году комитет рассмотрел финансовые результаты Компании, включая существенные оценки и суждения в финансовой отчетности, а также раскрытие финансовой информации в промежуточных управленческих отчетах.

Комитет также осуществлял мониторинг системы внутреннего контроля Компании и управления рисками и курировал отношения с внешними аудиторами и дирекцией внутреннего аудита Компании.

Внешние аудиторы компаний ООО «ЦАТР» и ООО «Группа Финансы» предоставляют дополнительные независимые взгляды на некоторые аспекты систем финансового контроля Компании и отчитываются как перед Комитетом по аудиту, так и непосредственно перед Советом директоров.

В 2023 году Комитет продолжит уделять внимание процессам аудита и процедурам контроля. К ним относятся мониторинг ключевых рисков и налоговых изменений, которые могут повлиять на результаты деятельности Компании.

### **Отчет Комитета по номинациям**

Комитет по номинациям способствует эффективной работе Совета директоров, предварительно решает вопросы планирования преемственности и укрепляет профессиональные компетенции Совета директоров.

Комитет является совещательным органом Совета директоров и полностью ему подотчетен. Все предложения Совету директоров, разработанные комитетом, носят рекомендательный характер.

### **Функции и обязанности**

К ключевым функциям и обязанностям Комитета по номинациям относятся:

- обеспечение наличия соответствующих процедур выдвижения, избрания и обучения членов Совета директоров и Руководства Компании;
- контроль объема, структуры и баланса навыков, опыта, степени независимости и знаний членов Совета директоров и общего разнообразия его состава с целью сохранения надлежащего равновесия в составе Совета директоров и комитетов;
- при необходимости подготовка рекомендаций для Совета директоров по вопросам согласования конфликта интересов;
- подготовка рекомендаций для Совета директоров по назначению новых членов Совета директоров, а также поиск, проведение собеседований, отбор и определение соответствия критериям независимости кандидатов с подходящим опытом работы в отрасли или сфере основной компетенции;
- анализ планирования преемственности на уровне Совета директоров, Руководства Компании и в рамках всей Компании, а также иные вопросы, связанные с управлением персоналом;
- рассмотрение потребности Компании в исполнительном и неисполнительном руководстве для обеспечения способности организационной структуры сохранять конкурентные преимущества Компании на рынке.

Полная версия положения о комитете размещена на сайте Компании [corp.lenta.com](http://corp.lenta.com) и на странице в сети Интернет, предоставляемой ООО "Интерфакс-ЦРКИ" – информационным агентством, аккредитованным Банком России на раскрытие информации: <https://www.e-disclosure.ru/portal/company.aspx?id=38380>

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

### **Программа оценки сотрудников**

В Компании действует эффективная система оценки сотрудников во всех бизнес-подразделениях. Она интегрирована в рабочие процессы Компании и используется не только для управления эффективностью, но и для выявления сотрудников с наиболее высокими показателями, которые имеют потребности в дальнейшем развитии и обладают потенциалом занимать более высокие должности.

Система оценки играет важную роль в процессе планирования преемственности. Комитет по номинациям на регулярной основе получает отчеты о проведении процедур оценки сотрудников на всех уровнях Компании и ее результатах. При этом особое внимание уделяется оценке руководящих сотрудников.

### **Программа планирования преемственности**

«Лента» стремится предоставлять возможности профессионального развития эффективным сотрудникам и работникам с высоким потенциалом. Одна из главных задач Компании – предоставить талантливым людям возможности для карьерного роста и обеспечить быстрый подбор кандидатов для любой должности без ущерба для бизнеса. Применяемая методика периодически проверяется бизнес-подразделениями Компании и регулярно оценивается Комитетом.

### **Оценка работы Совета директоров**

Политика «Ленты» предусматривает оценку работы Совета директоров. Раз в три года проводится внешний анализ. В 2021 году была проведена внешняя работы Совета директоров Совет директоров изучил и детально проанализировал полученные результаты.

### **Деятельность в 2022 году**

В отчетном году Комитет продолжил работу над программой преемственности, отвечающей потребностям бизнеса, и проектом по адаптации организационной структуры Компании к ним.

Комитет играл активную роль в рассмотрении изменений в составе Руководства Группы и в 2022 году.

Практически все назначения в Группе производятся в рамках Программы планирования преемственности, которая хорошо зарекомендовала себя на протяжении последних лет.

Внимание Комитета было сосредоточено на обеспечении планирования преемственности и кадровой защищенности за счет работы как с внутренним, так и с внешним кадровым резервом, и оптимизации организационной структуры «Ленты» на уровне исполнительных директоров и Совета директоров, а также различных бизнес-подразделений.

Комитет также оказывал поддержку Компании в разработке организационной структуры для обеспечения роста бизнеса и развития мультиформатности в соответствии с принятой стратегией.

Наконец, Комитет осуществлял контроль над работой Совета директоров и отвечал за оценку эффективности его деятельности, а также внимательно изучал вопрос удержания ключевых сотрудников Компании. Российский рынок по-прежнему предлагает широкие возможности нашим ценным сотрудникам, а конкуренты сохраняют заинтересованность в привлечении высокопрофессионального персонала «Ленты». Компания выстраивает эффективную Программу планирования преемственности и создает условия для развития кадров, которые будут помогать Компании реализовывать планы развития.

### **Отчет Комитета по вознаграждениям**

Основная задача Комитета по вознаграждениям – обеспечить способность «Ленты» привлекать, мотивировать и удерживать необходимых ей талантливых и опытных сотрудников для дальнейшей реализации планов развития, а также успешного управления бизнесом.

Комитет выполняет эту задачу различными методами.

#### **Заработная плата**

Пересмотр базового вознаграждения путем сопоставления с внутренними и внешними показателями. Для обеспечения своевременной индексации заработной платы Комитет работает в тесном сотрудничестве с менеджментом Компании и учитывает, как общие тенденции рынка труда, так и индивидуальные результаты работы сотрудников.

#### **Годовая премия**

В «Ленте» предусмотрена выплата премий всем сотрудникам Компании: сотрудникам магазинов и распределительных центров – на ежемесячной и квартальной основе, сотрудникам головного офиса и руководству магазинов и распределительных центров - на квартальной и годовой основе.

Комитет ежегодно устанавливает ключевые показатели эффективности (КПЭ) для выплаты указанных премий, консультируясь с Генеральным директором и Директором по управлению персоналом. Комитет принимает во внимание, что выплата годовой премии – это не только поощрение высокой индивидуальной эффективности, но и важный инструмент привлечения и удержания ценных сотрудников.

В 2022 году Компания не достигла бюджетных показателей, поэтому размер годовой премии по итогам выполнения КПЭ составил 20% целевого значения для сотрудников уровня топ-100.

Функции, обязанности и деятельность комитета в отчетном году

К ключевым функциям и обязанностям Комитета по вознаграждениям относятся:

- разработка общих положений и рекомендаций в отношении политики вознаграждения исполнительного менеджмента Группы;
- определение размера вознаграждения исполнительных директоров и членов Руководства Компании от лица Совета директоров;
- составление рекомендаций в отношении схем участия сотрудников в капитале Компании;
- определение политики заключения и положений трудовых договоров, а также выплат в случае их расторжения.

### **Программа долгосрочной мотивации**

Программа предусматривает несколько механизмов мотивации членов Руководства Группы и руководителей среднего звена, направленных на поощрение (и удержание) руководителей по результатам достижения ряда показателей, отвечающих интересам акционеров.

В 2020 году в целях достижения лучшего согласования интересов руководства и акционеров и повышения показателей удержания сотрудников в Программу долгосрочной мотивации были внесены следующие изменения:

- Установлена единая структура программ долгосрочной мотивации для членов Руководства Компании и руководителей среднего звена: совпадают КПЭ, к достижению которых привязана выплата вознаграждения, а также график выплат.
- Выплата поощрения в рамках программы назначается ежегодно по решению Комитета по вознаграждениям.
- Обновленная Программа долгосрочной мотивации основывается на достижении тех же КПЭ, что и годовая премия.
- Программа долгосрочной мотивации представляет собой комбинацию годового бонуса и долгосрочной мотивационной выплаты. Целевой размер поощрения в рамках программы объединен с целевым показателем годовой премии в единую сумму вознаграждения.
- Фактический размер выплаты зависит от достижения КПЭ и индивидуальной оценки работы сотрудника.

- Выплата осуществляется в течение трех лет: 50% суммы вознаграждения выплачиваются в апреле года, следующего за годом назначения премии, а оставшиеся 50% выплачиваются двумя равными частями в последующие два года.
- Программа долгосрочной мотивации является полностью денежной.
- Право менеджера на получение премии LTMA зависит от его работы в «Ленте» и соблюдения определенных условий, включая конфиденциальность, отказ от конкуренции и отказ от вымогательства.

### Формула расчета вознаграждения в рамках программы

Вознаграждение = (Зарплата × 12) × Целевой % вознаграждения × % выполненных КПЭ × Коэффициент управления результативностью

По итогам 2022 года общий размер вознаграждения по программам краткосрочной (годовой премии) и долгосрочной мотивации был утвержден. Размер вознаграждения установлен по результатам достижения корпоративных КПЭ в 2022 году. Эта сумма выплачена в апреле 2023 года в соответствии с установленными сроками.

### Утверждение схемы выплаты годовой премии за 2022 год

Комитет одобрил КПЭ для выплаты премии, шкалу целевых показателей и шкалу премиальных выплат за 2022 год.

### Краткий обзор политики вознаграждения Руководства Компании

Статья выплат	Принципы расчета	Возможности
Базовое вознаграждение	Комитет по вознаграждениям ежегодно пересматривает базовое вознаграждение с учетом ряда факторов, в том числе: <ul style="list-style-type: none"> <li>• оценки индивидуальной эффективности;</li> <li>• сравнения с вознаграждениями лиц, занимающих аналогичные должности, работающих в той же отрасли и имеющих аналогичный объем должностных обязанностей.</li> </ul>	Максимальный и минимальный размеры не зафиксированы, вознаграждение согласуется с тенденциями на рынке труда и (или) индивидуальными изменениями в объеме должностных обязанностей
Льготы	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Предоставление корпоративного автомобиля, для некоторых директоров – автомобиля с водителем.</li> <li>• Медицинское страхование с покрытием членов семьи застрахованного.</li> <li>• Компенсация расходов на переезд.</li> </ul>	Максимальный размер каждой статьи устанавливается в соответствии с грейдом должности
Годовая премия	Все члены Руководства Компании имеют право на получение годовой премии, которая не является обязательной выплатой и не предусмотрена договором. Премирование осуществляется по результатам достижения целевых финансовых показателей, количественное выражение которых устанавливается в начале года и утверждается Комитетом по вознаграждениям. Кроме целевых финансовых показателей, на размер премии влияет оценка индивидуальной	Целевой уровень годовой премии членов Правления составляет 100% от размера годового базового вознаграждения

	эффективности (как в большую, так и в меньшую сторону)	
Программа долгосрочной мотивации	Согласно решению Комитета по вознаграждениям, в рамках Программы долгосрочной мотивации все члены Руководства Компании имеют право на вознаграждение в денежной форме, размер которого определяется на основе достижения показателей эффективности деятельности. Вознаграждение по Программе долгосрочной мотивации предоставляется ежегодно на условиях перехода предоставленных прав в течение трехлетнего периода. Право члена Руководства Компании на получение акций обусловлено наличием трудового договора с «Лентой» и выполнением им определенных обязательств, в том числе соблюдением конфиденциальности, отказом от конкуренции и недобросовестного переманивания сотрудников	Максимальный целевой уровень годового вознаграждения по данной программе составляет 30% от годовой заработной платы; фактический размер выплат зависит от грейда должности и оценки индивидуальной эффективности члена Руководства Компании.

Структура выплат Генеральному директору, финансовому директору и членам Руководства группы компаний «Лента»

		Базовое вознаграждение	Годовая премия	Программа долгосрочной мотивации
Генеральный директор	Минимум, %	100		
	Целевой уровень, %	25	37,5	37,5
	Максимум, %	15,6	42,2	42,2
Финансовый директор	Минимум, %	100		
	Целевой уровень, %	30,3	34,8	34,8
	Максимум, %	24,0	38,0	38
Прочие члены Руководства	Минимум, %	100		
	Целевой уровень, %	31,3	34,4	34,4
	Максимум, %	25,6	37,2	37,2

### Согласование стратегии выплат

В приведенной таблице представлено соотношение финансовых КПЭ группы компаний «Лента» и системы вознаграждения менеджмента в 2021–2022 годах. Она показывает наличие четкой связи между показателями эффективности, выплатами членам руководства и результатами деятельности в краткосрочной и долгосрочной перспективах.

Финансовые показатели	КПЭ	Схема вознаграждения
Выручка	Оборот	Годовая премия по итогам работы, Программа долгосрочной мотивации
Увеличение прибыли и доходности	EBITDA	Годовая премия по итогам работы, Программа долгосрочной мотивации
Увеличение акционерной стоимости	Рост оборотного капитала	Годовая премия по итогам работы, Программа долгосрочной мотивации
Нефинансовые показатели	КПЭ	Схема вознаграждения
Операционная эффективность	Производительность труда	Годовая премия по итогам работы
Увеличение торговой площади	Количество магазинов, открытых в 2021	Годовая премия по итогам работы

### Вознаграждение Независимых директоров

до 09 июня 2022 года	Сумма (долл. США)
Базовое вознаграждение неисполнительных директоров	165 000
Дополнительное вознаграждение:	
Старший независимый директор	25 000
Председатель Комитета по аудиту	40 000
Председатель Комитета по вознаграждениям	17 500
Председатель Комитета по номинациям	17 500
Члены Комитетов по аудиту и капитальным затратам	15 000
Члены Комитетов по номинациям и вознаграждениям	10 000

На годовом общем собрании акционеров Компании 9 июня 2022 года принято решение: размер вознаграждения членам Совета директоров Общества не определять, вознаграждение членам Совета директоров Общества в период исполнения ими своих обязанностей не выплачивать.

Полная версия Положения о комитете размещена на сайте Компании [corp.lenta.com](http://corp.lenta.com) и на странице в сети Интернет, предоставляемой ООО "Интерфакс-ЦРКИ" – информационным агентством, аккредитованным Банком России на раскрытие информации: <https://www.e-disclosure.ru/portal/company.aspx?id=38380>.

### Отчет Комитета по операционной деятельности и капитальным затратам

К ключевым функциям и обязанностям Комитета по операционной деятельности и капитальным затратам относятся:

- консультирование Совета директоров по общей стратегии капитальных затрат Группы;
- пересмотр применяемых в Компании процессов утверждения проектов капитальных затрат;
- утверждение объемов полномочий по принятию решений по вопросам капитальных затрат;

- анализ и утверждение всех проектов капитальных затрат, слияний и поглощений в рамках полномочий Комитета;
- обзор и предоставление рекомендаций по согласованию общей программы капитальных затрат со стратегией Компании;
- обеспечение разработки и реализации программ повышения эффективности в области проектирования, строительства и эксплуатации новых магазинов совместно с менеджментом;
- контроль доходности проектов капитальных затрат и корректировка процессов утверждения капитальных затрат с учетом полученного опыта.

### **Деятельность в 2022 году**

В отчетном году комитет рассмотрел проекты, направленные на поддержку стратегии роста Компании с фокусом на эффективность затрат. Комитет продолжил изучать возможности развития Компании на рынке, предоставляя соответствующие рекомендации по стратегии инвестирования Совету директоров.

В отчетном году Комитет рассмотрел различные бизнес проекты, в том числе открытие новых и эффективность уже открытых магазинов, развитие «Ленты Онлайн», а также проекты, обеспечивающие работу Компании в полном соответствии с действующим законодательством.

Комитет продолжил работу в сфере информационных технологий, способствующих реализации клиентоцентричных проектов и процессов, а также инициатив, направленных на улучшение клиентского опыта и развитие чемпионского предложения в соответствии со стратегией Компании.

### **Акционерный капитал**

Информация данного раздела годового отчета не раскрывается и не предоставляется в соответствии с пунктом 1 Постановления Правительства РФ от 12.03.2022 N 351 "Об особенностях раскрытия и предоставления в 2022 году информации, подлежащей раскрытию и предоставлению в соответствии с требованиями Федерального закона "Об акционерных обществах" и Федерального закона "О рынке ценных бумаг", и особенностях раскрытия инсайдерской информации в соответствии с требованиями Федерального закона "О противодействии неправомерному использованию инсайдерской информации и манипулированию рынком и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации".

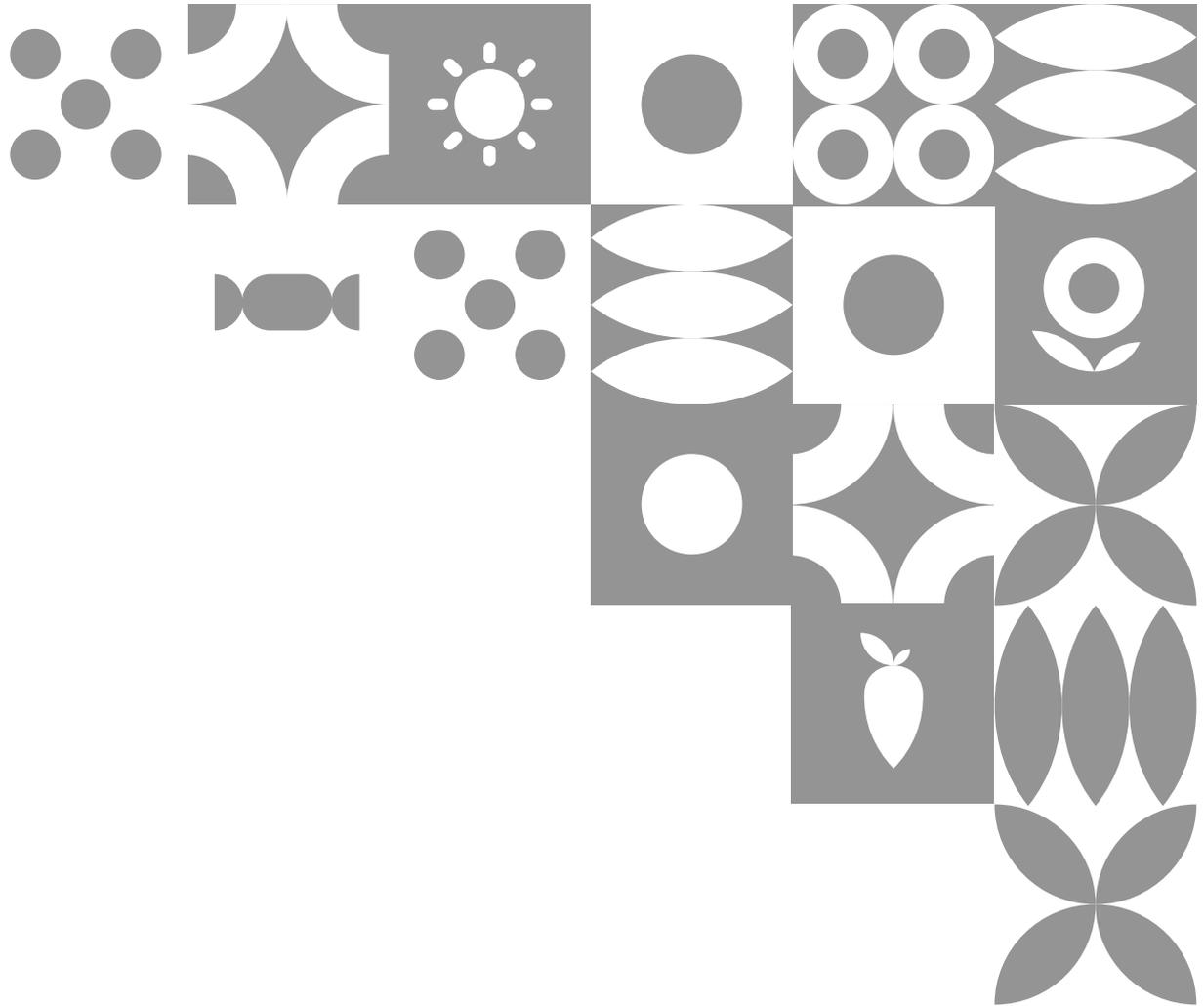


## Взаимодействие с акционерами

Мы стремимся поддерживать конструктивный диалог с нашими акционерами, чтобы всегда понимать, что для них важно, и иметь возможность четко донести до них свою позицию. В течение года Генеральный директор и Финансовый директор Компании проводят регулярные встречи с акционерами, информируя Совет директоров о результатах таких встреч.

Финансовый директор Компании информирует Совет директоров об оценках инвесторов, брокеров и аналитиков, представляя соответствующие доклады и презентации на каждом плановом заседании Совета директоров.

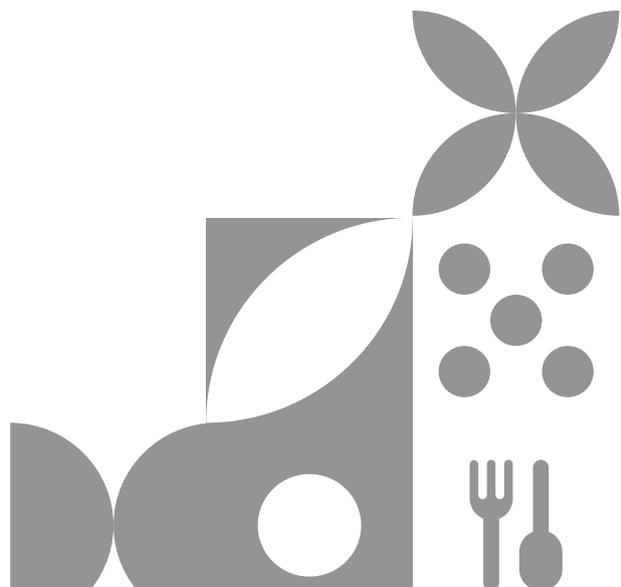
Мы поддерживаем связи с институциональными акционерами и частными инвесторами, следуя рекомендациям Надзорного кодекса. В Компании создано подразделение по связям с инвесторами, которое осуществляет взаимодействие с ними через специализированный [сайт для инвесторов](#), а также путем проведения индивидуальных встреч и конференц-звонков.



Приложение 1

# ОТЧЁТ

о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса  
корпоративного управления



**ОТЧЕТ**  
**о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса**  
**корпоративного управления**

Настоящим Совет директоров Международной компании публичного акционерного общества «Лента» (далее – «Общество», «Компания», МКПАО «Лента») заявляет, что принципы корпоративного управления, закрепленные Кодексом корпоративного управления (утв. Письмом Банка России от 10 апреля 2014 г. № 06-52/2463) (далее — Кодекс), соблюдаются Обществом, за исключением отдельных принципов и рекомендаций, указанных в приложении к настоящему заявлению. Настоящий отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса в МКПАО «Лента» (далее – «Отчет») был рассмотрен Советом директоров Общества на заседании 29 мая 2023 года и утвержден в составе годового отчета Компании за 2022 год. Совет директоров подтверждает, что приведенные в Отчете данные содержат полную и достоверную информацию о соблюдении Обществом принципов и рекомендаций Кодекса за 2022 год, а также за период после отчетной даты до даты утверждения годового отчета МКПАО «Лента» Советом директоров Общества.

**Краткое описание наиболее существенных аспектов модели и практики корпоративного управления Общества**

Международная компания публичное акционерное общество «Лента» завершила редомициляцию в Россию 17 февраля 2021 г., а 26 ноября 2021 г. обыкновенные акции Компании были включены в котировальный список первого уровня и допущены к торгам на Московской бирже. В связи с изменением корпоративного статуса к Компании стали применяться отдельные требования российского законодательства, которые ранее Компания не обязана была соблюдать.

До завершения редомициляции в Россию головной офис Компании был зарегистрирован в том числе на территории Британских Виргинских островов, и в последующем на территории республики Кипр, МКПАО «Лента» ввиду своего особого статуса – международной компании продолжает соблюдать законодательство республики Кипр.

Специфика правового статуса международных компаний, определённого Федеральным законом от 03.08.2018 № 290-ФЗ «О международных компаниях и международных фондах» (далее – «Закон о международных компаниях»), оказывает влияние на систему (модель) корпоративного управления Общества. В частности, элементы и процедуры системы корпоративного управления Общества в настоящий момент регулируются нормами разных юрисдикций, а

именно: России и Республики Кипр. При этом Закон о международных компаниях обязывает международные компании привести их уставы в соответствие с законодательством Российской Федерации до 01.01.2029 г.

Тот факт, что до редомициляции в Россию Компания рассматривала фондовый рынок Великобритании как основной рынок акционерного капитала для своего присутствия, определило, что в предыдущие годы, в процессе развития практик корпоративного управления, МКПАО «Лента» прежде всего ориентировалась на положения Кодекса корпоративного управления Великобритании.

Данные обстоятельства в совокупности привели к тому, что система (модель) корпоративного управления МКПАО «Лента» построена на базе отдельных норм действующего законодательства Российской Федерации и Республики Кипр, а также учитывает отдельные принципы корпоративного управления, рекомендованные к применению Кодексом корпоративного управления Великобритании и определенные требованиями правил листинга Московской биржи (MOEX) и Лондонской фондовой бирже (LSE).

На отчетную дату Компания не исполняла отдельные рекомендации Кодекса корпоративного управления России. При этом Компания считает важными и будет стремиться имплементировать релевантные для себя практики, рекомендованные Кодексом, с целью дальнейшего повышения уровня корпоративного управления.

Описание других аспектов модели и практики корпоративного управления вы можете также найти в разделе «Корпоративное управление» годового отчета МКПАО «Лента».

### **Описание методологии, по которой акционерным обществом проводилась оценка соблюдения принципов корпоративного управления, закрепленных Кодексом**

Оценка соблюдения принципов корпоративного управления, закрепленных Кодексом, осуществлена методом анализа и сопоставления внутренних документов, действующих практик и процедур Компании с рекомендациями Кодекса.

В качестве инструмента для проведения оценки соблюдения принципов Кодекса и подготовки отчета об их соблюдении Компания использовала рекомендуемую Банком России Форму отчета о соблюдении принципов Кодекса, а также следовала рекомендациям Банка России по оценке соблюдения принципов Кодекса, закрепленным в Приложении 1 к письму Банка России от 27.12.2021 N ИН-06-28/102 «О раскрытии в годовом отчете публичного акционерного общества отчета о соблюдении принципов и рекомендаций кодекса корпоративного управления».

### **Планируемые (предполагаемые) действия и мероприятия акционерного общества по совершенствованию модели и практики корпоративного управления в 2023 году**

В 2023 г. МКПАО «Лента» планирует провести более глубокий анализ исполнения рекомендаций Кодекса и при необходимости разработать дорожную карту по имплементации релевантных Компании рекомендаций Кодекса корпоративного управления.

Более подробные сведения о соблюдении принципов Кодекса по состоянию на дату утверждения годового отчета МКПАО «Лента» Советом директоров Компании, а также о мероприятиях по дальнейшей имплементации рекомендаций Кодекса представлены ниже в приложении к настоящему заявлению.

N	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1	2	3	4	5
1.1	Общество должно обеспечивать равное и справедливое отношение ко всем акционерам при реализации ими права на участие в управлении обществом			
1.1.1	Общество создает для акционеров максимально благоприятные условия для участия в общем собрании, условия для выработки обоснованной позиции по вопросам повестки дня общего собрания, координации своих действий, а также возможность высказать свое мнение по	1. Общество предоставляет доступный способ коммуникации с обществом, такой как горячая линия, электронная почта или форум в сети Интернет, позволяющий акционерам высказать свое мнение и направить вопросы в отношении повестки дня в процессе подготовки к проведению общего собрания. Указанные способы коммуникации были организованы обществом и предоставлены акционерам в ходе подготовки к проведению каждого общего собрания, прошедшего в	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	

	рассматриваемым вопросам	отчетный период		
1.1.2	<p>Порядок сообщения о проведении общего собрания и предоставления материалов к общему собранию дает акционерам возможность надлежащим образом подготовиться к участию в нем</p>	<p>1. В отчетном периоде сообщение о проведении общего собрания акционеров размещено (опубликовано) на сайте общества в сети Интернет не позднее чем за 30 дней до даты проведения общего собрания, если законодательством не предусмотрен больший срок.</p> <p>2. В сообщении о проведении собрания указаны документы, необходимые для допуска в помещение.</p> <p>3. Акционерам был обеспечен доступ к информации о том, кем предложены вопросы повестки дня и кем выдвинуты кандидаты в совет директоров и ревизионную комиссию общества (в случае, если ее формирование предусмотрено уставом общества)</p>	<p><input type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> не соблюдается</p>	<p>Критерий 1 не соблюдается Обществом. В соответствии с Уставом Общества сообщение о проведении общего собрания акционеров осуществляется в порядке, определенном действующим российским законодательством не позднее чем за 21 (двадцать один) день.</p> <p>Несмотря на то, что Общество не выполняет рекомендацию Кодекса в части установления более продолжительного срока для размещения сообщения о проведении общего собрания акционеров, наши акционеры получали всю необходимую для осуществления своих прав информацию заблаговременно до проведения собрания и в сроки, позволяющие реализовать права акционеров в полной мере и способами, отвечающими их требованиям.</p> <p>В 2023 году Общество планирует рассмотреть возможность внесения изменений в Устав и установить срок для размещения на сайте сообщения о проведении общего собрания акционеров – не позднее, чем за 30 дней до даты проведения общего собрания.</p> <p>Критерий 2 не соблюдается Обществом. В сообщениях о проведении собраний в 2022 году не указывались документы, необходимые для допуска в помещение, в</p>

				<p>связи с тем, что для допуска в помещение необходимы те же документы, что и для регистрации участников собраний акционеров. Указанное обстоятельство делало нецелесообразным исполнение данной рекомендации Кодекса.</p> <p>Критерий 3 не соблюдается Обществом. В материалах общего собрания акционеров не была указана информация, кем был предложен вопрос повестки дня и кем выдвинуты кандидаты в совет директоров. Ревизионная комиссия в Обществе не создана.</p> <p>Несмотря на то, что в материалах к общему собранию акционеров не была указана рекомендованная Обществом информация, Общество всегда открыто для вопросов акционеров, как в преддверии проведения, так и во время проведения собрания. Контакты департамента по связям с инвесторами размещены на сайте Общества. В 2023 году Общество планирует рассмотреть возможность начать включать в материалы общих собраний акционеров информацию, кем был предложен вопрос повестки дня и кем выдвинуты кандидаты в совет директоров Общества.</p>
1.1.3	В ходе подготовки и проведения общего собрания акционеры имели возможность беспрепятственно и	1. В отчетном периоде акционерам была предоставлена возможность задать вопросы членам исполнительных органов и членам совета директоров общества в период	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается	

	<p>своевременно получать информацию о собрании и материалы к нему, задавать вопросы исполнительным органам и членам совета директоров общества, общаться друг с другом</p>	<p>подготовки к собранию и в ходе проведения общего собрания.  2. Позиция совета директоров (включая внесенные в протокол особые мнения (при наличии) по каждому вопросу повестки общих собраний, проведенных в отчетный период, была включена в состав материалов к общему собранию.  3. Общество предоставляло акционерам, имеющим на это право, доступ к списку лиц, имеющих право на участие в общем собрании, начиная с даты получения его обществом во всех случаях проведения общих собраний в отчетном периоде</p>	<p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	
1.1.4	<p>Реализация права акционера требовать созыва общего собрания, выдвигать кандидатов в органы управления и вносить предложения для включения в повестку дня общего собрания не была сопряжена с неоправданными сложностями</p>	<p>1. Уставом общества установлен срок внесения акционерами предложений для включения в повестку дня годового общего собрания, составляющий не менее 60 дней после окончания соответствующего календарного года.  2. В отчетном периоде общество не отказывало в принятии предложений в повестку дня или кандидатов в органы общества по причине опечаток и иных несущественных недостатков в предложении акционера</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается  <input type="checkbox"/> частично соблюдается  <input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	

1.1.5	Каждый акционер имел возможность беспрепятственно реализовать право голоса самым простым и удобным для него способом	1. Уставом общества предусмотрена возможность заполнения электронной формы бюллетеня на сайте в сети Интернет, адрес которого указан в сообщении о проведении общего собрания акционеров	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
1.1.6	Установленный обществом порядок ведения общего собрания обеспечивает равную возможность всем лицам, присутствующим на собрании, высказать свое мнение и задать интересующие их вопросы	<p>1. При проведении в отчетном периоде общих собраний акционеров в форме собрания (совместного присутствия акционеров) предусматривалось достаточное время для докладов по вопросам повестки дня и время для обсуждения этих вопросов, акционерам была предоставлена возможность высказать свое мнение и задать интересующие их вопросы по повестке дня.</p> <p>2. Обществом были приглашены кандидаты в органы управления и контроля общества и предприняты все необходимые меры для обеспечения их участия в общем собрании акционеров, на котором их кандидатуры были поставлены на голосование. Присутствовавшие на общем собрании акционеров кандидаты</p>	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	

		в органы управления и контроля общества были доступны для ответов на вопросы акционеров.		
		<p>3. Единоличный исполнительный орган, лицо, ответственное за ведение бухгалтерского учета, председатель или иные члены комитета совета директоров по аудиту были доступны для ответов на вопросы акционеров на общих собраниях акционеров, проведенных в отчетном периоде.</p> <p>4. В отчетном периоде общество использовало телекоммуникационные средства для обеспечения дистанционного доступа акционеров для участия в общих собраниях либо советом директоров было принято обоснованное решение об отсутствии необходимости (возможности) использования таких средств в отчетном периоде</p>		
1.2	Акционерам предоставлена равная и справедливая возможность участвовать в прибыли общества посредством получения дивидендов			
1.2.1	Общество разработало и внедрило прозрачный и понятный механизм определения размера	<p>1. Положение о дивидендной политике общества утверждено советом директоров и раскрыто на сайте общества в сети Интернет.</p> <p>2. Если дивидендная политика</p>	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается	

	дивидендов и их выплаты	<p>общества, составляющего консолидированную финансовую отчетность, использует показатели отчетности общества для определения размера дивидендов, то соответствующие положения дивидендной политики учитывают консолидированные показатели финансовой отчетности.</p> <p>3. Обоснование предлагаемого распределения чистой прибыли, в том числе на выплату дивидендов и собственные нужды общества, и оценка его соответствия принятой в обществе дивидендной политике, с пояснениями и экономическим обоснованием потребности в направлении определенной части чистой прибыли на собственные нужды в отчетном периоде были включены в состав материалов к общему собранию акционеров, в повестку дня которого включен вопрос о распределении прибыли (в том числе о выплате (объявлении) дивидендов)</p>	<input type="checkbox"/> не соблюдается	
1.2.2	Общество не принимает решение о выплате дивидендов,	1. В Положении о дивидендной политике общества помимо ограничений, установленных	<input type="checkbox"/> соблюдается	Критерий 1 не соблюдается. В Положении о дивидендной политике общества помимо ограничений, установленных законодательством, не определены

	если такое решение, формально не нарушая ограничений, установленных законодательством, является экономически необоснованным и может привести к формированию ложных представлений о деятельности общества	законодательством, определены финансовые/экономические обстоятельства, при которых обществу не следует принимать решение о выплате дивидендов	<input type="checkbox"/> частично соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> не соблюдается	<p>финансовые/экономические обстоятельства, при которых обществу не следует принимать решение о выплате дивидендов.</p> <p>Дивидендная политика Общества была впервые принята в 2021 году Ранее Общество ни разу не принимало решений о выплате дивидендов. При очередном пересмотре Дивидендной политики Общество рассмотрит возможность дополнения политики соответствующими ограничениями.</p>
1.2.3	Общество не допускает ухудшения дивидендных прав существующих акционеров	1. В отчетном периоде общество не предпринимало действий, ведущих к ухудшению дивидендных прав существующих акционеров	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
1.2.4	Общество стремится к исключению использования акционерами иных способов получения прибыли (дохода) за счет общества, помимо дивидендов и ликвидационной	1. В отчетном периоде иные способы получения лицами, контролирующими общество, прибыли (дохода) за счет общества помимо дивидендов (например, с помощью трансфертного ценообразования, необоснованного оказания обществу контролирующим лицом услуг по завышенным ценам, путем замещающих дивиденды	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	

	стоимости	внутренних займов контролирующему лицу и (или) его подконтрольным лицам) не использовались		
1.3	Система и практика корпоративного управления обеспечивают равенство условий для всех акционеров - владельцев акций одной категории (типа), включая миноритарных (мелких) акционеров и иностранных акционеров, и равное отношение к ним со стороны общества			
1.3.1	Общество создало условия для справедливого отношения к каждому акционеру со стороны органов управления и контролирующих лиц общества, в том числе условия, обеспечивающие недопустимость злоупотреблений со стороны крупных акционеров по отношению к миноритарным акционерам	1. В течение отчетного периода лица, контролирующие общество, не допускали злоупотреблений правами по отношению к акционерам общества, конфликты между контролирующими лицами общества и акционерами общества отсутствовали, а если таковые были, совет директоров уделил им надлежащее внимание	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
1.3.2	Общество не предпринимает действий, которые приводят или могут привести к	1. Квазиказначейские акции отсутствуют или не участвовали в голосовании в течение отчетного периода	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается	

	искусственному перераспределению корпоративного контроля		<input type="checkbox"/> не соблюдается	
1.4	Акционерам обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций			
1.4	Акционерам обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций	1. Используемые регистратором общества технологии и условия оказываемых услуг соответствуют потребностям общества и его акционеров, обеспечивают учет прав на акции и реализацию прав акционеров наиболее эффективным образом	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
2.1	Совет директоров осуществляет стратегическое управление обществом, определяет основные принципы и подходы к организации в обществе системы управления рисками и внутреннего контроля, контролирует деятельность исполнительных органов общества, а также реализует иные ключевые функции			
2.1.1	Совет директоров отвечает за принятие решений, связанных с назначением и освобождением от занимаемых должностей	1. Совет директоров имеет закрепленные в уставе полномочия по назначению, освобождению от занимаемой должности и определению условий договоров в отношении членов исполнительных органов.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	

	<p>исполнительных органов, в том числе в связи с ненадлежащим исполнением ими своих обязанностей. Совет директоров также осуществляет контроль за тем, чтобы исполнительные органы общества действовали в соответствии с утвержденными стратегией развития и основными направлениями деятельности общества</p>	<p>2. В отчетном периоде <b>КОМИТЕТ ПО НОМИНАЦИЯМ</b> (назначениям, кадрам) рассмотрел вопрос о соответствии профессиональной квалификации, навыков и опыта членов исполнительных органов текущим и ожидаемым потребностям общества, продиктованным утвержденной стратегией общества.</p> <p>3. В отчетном периоде советом директоров рассмотрен отчет (отчеты) единоличного исполнительного органа и коллегиального исполнительного органа (при наличии) о выполнении стратегии общества</p>		
2.1.2	<p>Совет директоров устанавливает основные ориентиры деятельности общества на долгосрочную перспективу, оценивает и утверждает ключевые показатели деятельности и основные бизнес-цели общества, оценивает и одобряет стратегию и бизнес-планы по</p>	<p>1. В течение отчетного периода на заседаниях совета директоров были рассмотрены вопросы, связанные с ходом исполнения и актуализации стратегии, утверждением финансово-хозяйственного плана (бюджета) общества, а также рассмотрением критериев и показателей (в том числе промежуточных) реализации стратегии и бизнес-планов общества</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	

	основным видам деятельности общества			
2.1.3	Совет директоров определяет принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе	<p>1. Принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе определены советом директоров и закреплены во внутренних документах общества, определяющих политику в области управления рисками и внутреннего контроля.</p> <p>2. В отчетном периоде совет директоров утвердил (пересмотрел) приемлемую величину рисков (риск-аппетит) общества либо комитет по аудиту и (или) комитет по рискам (при наличии) рассмотрел целесообразность вынесения на рассмотрение совета директоров вопроса о пересмотре риск-аппетита общества</p>	<input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> <b>частично соблюдается</b> <input type="checkbox"/> не соблюдается	<p>Критерий 1 соблюдается частично. Утверждена политика по риск-менеджменту, в которой определены принципы управления рисками, описан процесс управления рисками и разграничены зоны ответственности, а также определены лица, ответственные за управление рисками на всех уровнях управления.</p> <p>Положение о внутреннем контроле не утверждено. Вместе с тем, в Обществе и в группе компаний «Лента» создана и поддерживается система внутреннего контроля, ответственность за эффективное функционирование которой возложена на Совет директоров Общества. Совет директоров ежегодно проводит оценку эффективности системы внутреннего контроля.</p>
2.1.4	Совет директоров определяет политику общества по вознаграждению и (или) возмещению расходов (компенсаций) членам совета директоров,	1. В обществе разработана, утверждена советом директоров и внедрена политика (политики) по вознаграждению и возмещению расходов (компенсаций) членов совета директоров, исполнительных органов общества и иных ключевых руководящих работников общества.	<input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> <b>частично соблюдается</b> <input type="checkbox"/> не соблюдается	Критерий 1 соблюдается частично. В Обществе разработана, утверждена Советом директоров и внедрена политика по вознаграждению и возмещению расходов (компенсаций) исполнительных органов Общества и иных ключевых руководящих работников Общества. Однако в Обществе не утверждена Политика по вознаграждению и возмещению расходов (компенсаций) членов совета директоров.

	исполнительным органам общества и иным ключевым руководящим работникам общества	2. В течение отчетного периода советом директоров были рассмотрены вопросы, связанные с указанной политикой (политиками)		Несмотря на то, что Общество не утвердило Политику по вознаграждению и возмещению расходов (компенсаций) членов Совета директоров, уровень вознаграждения членов Совета директоров Компании, определяется решением общего собрания акционеров. В 2022 на годовом общем собрании акционеров было принято решение размер вознаграждения членам Совета директоров Общества не определять, вознаграждение членам Совета директоров Общества в период исполнения ими своих обязанностей не выплачивать. В 2023 году Общество планирует проанализировать целесообразность разработки и утверждения формализованной политики по вознаграждению членов Совета директоров, и в дальнейшем определять размер и виды вознаграждения членов совета директоров в соответствии с такой политикой.
2.1.5	Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов между органами общества, акционерами общества и работниками общества	1. Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов. 2. Общество создало систему идентификации сделок, связанных с конфликтом интересов, и систему мер, направленных на разрешение таких конфликтов	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	

2.1.6	Совет директоров играет ключевую роль в обеспечении прозрачности общества, своевременности и полноты раскрытия обществом информации, необременительного доступа акционеров к документам общества	1. Во внутренних документах общества определены лица, ответственные за реализацию информационной политики	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
2.1.7	Совет директоров осуществляет контроль за практикой корпоративного управления в обществе и играет ключевую роль в существенных корпоративных событиях общества	1. В течение отчетного периода совет директоров рассмотрел результаты самооценки и (или) внешней оценки практики корпоративного управления в обществе	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
2.2	Совет директоров подотчетен акционерам общества			
2.2.1	Информация о работе совета директоров раскрывается и предоставляется акционерам	1. Годовой отчет общества за отчетный период включает в себя информацию о посещаемости заседаний совета директоров и комитетов каждым из членов совета директоров.	<input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается	Критерий 1 соблюдается частично. Годовой отчет Общества за отчетный период включает в себя информацию о посещаемости заседаний Совета директоров и комитетов, но не включает информацию о посещаемости каждым из членов Совета директоров, в

		2. Годовой отчет содержит информацию об основных результатах оценки (самооценки) качества работы совета директоров, проведенной в отчетном периоде	<input type="checkbox"/> не соблюдается	связи со значительными изменениями в количественном и персональном составе Совета директоров. В годовой отчет за 2023 год планируется включить информацию о посещаемости заседаний Совета директоров и комитетов каждым из членов Совета директоров. Критерий 2 не соблюдается. В конце 2021 года была инициирована процедура независимой внешней оценки, которая завершена в 2022 году, в течение 2022 года оценка Совета директоров не проводилась, в связи с рядом корпоративных событий, в том числе включая изменения в составе Совета директоров.
2.2.2	Председатель совета директоров доступен для общения с акционерами общества	1. В обществе существует прозрачная процедура, обеспечивающая акционерам возможность направления председателю совета директоров (и, если применимо, старшему независимому директору) обращений и получения обратной связи по ним	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
2.3	Совет директоров является эффективным и профессиональным органом управления общества, способным выносить объективные независимые суждения и принимать решения, отвечающие интересам общества и его акционеров			
2.3.1	Только лица, имеющие безупречную деловую и личную репутацию и обладающие знаниями, навыками и опытом,	1. В отчетном периоде советом директоров (или его комитетом по номинациям) была проведена оценка кандидатов в совет директоров с точки зрения наличия у них необходимого	<input type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается	Несмотря на то, что в отношении неисполнительных и исполнительных директоров не проводилась оценка кандидатов по рекомендованным Кодексом критериям, материалы о номинации указанных кандидатов, рассмотренные на заседаниях комитетов Совета

	<p>необходимыми для принятия решений, относящихся к компетенции совета директоров, и требующимися для эффективного осуществления его функций, избираются членами совета директоров</p>	<p>опыта, знаний, деловой репутации, отсутствия конфликта интересов и так далее</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> не соблюдается</p>	<p>директоров и органов управления Общества, содержали информацию, позволяющую сделать вывод о соответствии (или несоответствии) кандидатов требованиям, предъявляемым для вхождения в Совет директоров Общества. Начиная с 2024 года Общество планирует рассмотреть возможность проведения оценки всех кандидатов в Совет директоров с точки зрения наличия у них необходимого опыта, знаний, деловой репутации, отсутствия конфликта интересов.</p>
<p>2.3.2</p>	<p>Члены совета директоров общества избираются посредством прозрачной процедуры, позволяющей акционерам получить информацию о кандидатах, достаточную для формирования представления об их личных и профессиональных качествах</p>	<p>1. Во всех случаях проведения общего собрания акционеров в отчетном периоде, повестка дня которого включала вопросы об избрании совета директоров, общество представило акционерам биографические данные всех кандидатов в члены совета директоров, результаты оценки соответствия профессиональной квалификации, опыта и навыков кандидатов текущим и ожидаемым потребностям общества, проведенной советом директоров (или его комитетом по номинациям), а также информацию о соответствии кандидата критериям независимости согласно <a href="#">рекомендациям 102 - 107</a> Кодекса и информацию о наличии письменного</p>	<p><input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	<p>Критерий 1 соблюдается частично. В состав материалов к общему собранию акционеров в отношении кандидатов в Совет директоров включалась только информация о биографических данных и о согласии кандидатов на избрание и информация о соответствии критериям независимости – информация о результатах проведенной оценки соответствия профессиональной квалификации, опыта и навыков кандидатов текущим и ожидаемым потребностям Общества, проведенной Советом директоров (или его комитетом по номинациям) не предоставлялась.  Несмотря на то, что в состав материалов не были включены результаты оценки кандидатов по рекомендованным Кодексом критериям, материалы о номинации указанных кандидатов, рассмотренные на заседаниях комитетов Совета директоров и органов управления Общества, содержали информацию,</p>

		согласия кандидатов на избрание в состав совета директоров		<p>позволяющую сделать вывод о соответствии (или несоответствии) кандидатов требованиям, предъявляемым для вхождения в Совет директоров Общества.</p> <p>Начиная с 2024 года Общество планирует рассмотреть возможность включения в состав материалов к общему собранию акционеров результатов оценки всех кандидатов в Совет директоров с точки зрения наличия у них необходимого опыта, знаний, деловой репутации, отсутствия конфликта интересов.</p>
2.3.3	Состав совета директоров сбалансирован, в том числе по квалификации его членов, их опыту, знаниям и деловым качествам, и пользуется доверием акционеров	1. В отчетном периоде совет директоров проанализировал собственные потребности в области профессиональной квалификации, опыта и навыков и определил компетенции, необходимые совету директоров в краткосрочной и долгосрочной перспективе	<input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	<p>Критерий 1 соблюдается частично.</p> <p>В отчетном периоде Совет директоров Общества не осуществлял в рамках формализованной процедуры анализ собственных потребностей в области профессиональной квалификации, опыта и навыков и определил компетенции, необходимые совету директоров в краткосрочной и долгосрочной перспективе.</p> <p>Несмотря на то, что в Обществе не формализована процедура планирования преемственности Совета директоров – члены Совета директоров осознают важность планирования преемственности Совета директоров и обсуждают ожидания к будущему составу Совета директоров ежегодно в рамках процедуры номинации кандидатов в Совет директоров Общества. В 2023 году планируется рассмотреть возможности исполнения данной рекомендации Кодекса.</p>

2.3.4	Количественный состав совета директоров общества дает возможность организовать деятельность совета директоров наиболее эффективным образом, включая возможность формирования комитетов совета директоров, а также обеспечивает существенным миноритарным акционерам общества возможность избрания в состав совета директоров кандидата, за которого они голосуют	1. В отчетном периоде совет директоров рассмотрел вопрос о соответствии количественного состава совета директоров потребностям общества и интересам акционеров	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
2.4	В состав совета директоров входит достаточное количество независимых директоров			
2.4.1	Независимым директором признается лицо, которое обладает достаточными профессионализмом, опытом и	1. В течение отчетного периода все независимые члены совета директоров отвечали всем критериям независимости, указанным в <a href="#">рекомендациях 102 - 107</a> Кодекса, или были признаны независимыми по	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается	

<p>самостоятельностью для формирования собственной позиции, способно выносить объективные и добросовестные суждения, независимые от влияния исполнительных органов общества, отдельных групп акционеров или иных заинтересованных сторон.</p> <p>При этом следует учитывать, что в обычных условиях не может считаться независимым кандидат (избранный член совета директоров), который связан с обществом, его существенным акционером, существенным контрагентом или конкурентом общества или связан с государством</p>	<p>решению совета директоров</p>	<p><input type="checkbox"/> не соблюдается  <input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p>	
---	----------------------------------	---	--

2.4.2	<p>Проводится оценка соответствия кандидатов в члены совета директоров критериям независимости, а также осуществляется регулярный анализ соответствия независимых членов совета директоров критериям независимости. При проведении такой оценки содержание преобладает над формой</p>	<p>1. В отчетном периоде совет директоров (или комитет по номинациям совета директоров) составил мнение о независимости каждого кандидата в совет директоров и представил акционерам соответствующее заключение.</p> <p>2. За отчетный период совет директоров (или комитет по номинациям совета директоров) по крайней мере один раз рассмотрел вопрос о независимости действующих членов совета директоров (после их избрания).</p> <p>3. В обществе разработаны процедуры, определяющие необходимые действия члена совета директоров в том случае, если он перестает быть независимым, включая обязательства по своевременному информированию об этом совета директоров</p>	<p><input type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	<p>Критерий 1 соблюдается частично.</p> <p>В состав материалов к общему собранию акционеров в отношении кандидатов в Совет директоров включалась только информация о биографических данных и о согласии кандидатов на избрание и информация о соответствии критериям независимости – заключение о независимости каждого кандидата в Совет директоров акционерам не предоставлялась.</p> <p>Несмотря на то, что в состав материалов не были включены результаты оценки кандидатов по рекомендованным Кодексом критериям, материалы о номинации указанных кандидатов, рассмотренные на заседаниях комитетов Совета директоров и органов управления Общества, содержали информацию, позволяющую сделать вывод о соответствии (или несоответствии) кандидатов критериям независимости.</p>
2.4.3	<p>Независимые директора составляют не менее одной трети избранного состава совета директоров</p>	<p>1. Независимые директора составляют не менее одной трети состава совета директоров</p>	<p><input type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> не соблюдается</p>	<p>В 2022 году Совет директоров Компании покинули несколько членов совета директоров, граждан европейских стран, которые соответствовали критериям независимости. Данный уход не оказал критического влияния на качество управления Компанией, поскольку лучшие практики глубоко интегрированы в деятельность Совета директоров. Новый состав Совета директоров</p>

				продолжает обеспечивать эффективное управление Компанией.
2.4.4	Независимые директора играют ключевую роль в предотвращении внутренних конфликтов в обществе и совершении обществом существенных корпоративных действий	1. Независимые директора (у которых отсутствовал конфликт интересов) в отчетном периоде предварительно оценивали существенные корпоративные действия, связанные с возможным конфликтом интересов, а результаты такой оценки предоставлялись совету директоров	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
2.5	Председатель совета директоров способствует наиболее эффективному осуществлению функций, возложенных на совет директоров			
2.5.1	Председателем совета директоров избран независимый директор либо из числа избранных независимых директоров определен старший независимый директор, координирующий работу независимых директоров и осуществляющий взаимодействие с	<p>1. Председатель совета директоров является независимым директором или же среди независимых директоров определен старший независимый директор.</p> <p>2. Роль, права и обязанности председателя совета директоров (и, если применимо, старшего независимого директора) должным образом определены во внутренних документах общества</p>	<input type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> не соблюдается	Председатель совета директоров не является независимым директором. В 2022 году Совет директоров Компании покинули несколько членов совета директоров, граждан европейских стран, которые соответствовали критериям независимости, поэтому старший независимый директор не определен.

	председателем совета директоров			
2.5.2	Председатель совета директоров обеспечивает конструктивную атмосферу проведения заседаний, свободное обсуждение вопросов, включенных в повестку дня заседания, контроль за исполнением решений, принятых советом директоров	1. Эффективность работы председателя совета директоров оценивалась в рамках процедуры оценки (самооценки) качества работы совета директоров в отчетном периоде	<input type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> не соблюдается	В конце 2021 года была инициирована процедура независимой внешней оценки, которая завершена в 2022 году, в рамках которой оценивалась в том числе эффективность работы председателя совета директоров. В течение 2022 года оценка Совета директоров не проводилась, в связи с рядом корпоративных событий, в том числе включая изменения в составе совета директоров.
2.5.3	Председатель совета директоров принимает необходимые меры для своевременного предоставления членам совета директоров информации, необходимой для принятия решений по вопросам повестки дня	1. Обязанность председателя совета директоров принимать меры по обеспечению своевременного предоставления полной и достоверной информации членам совета директоров по вопросам повестки заседания совета директоров закреплена во внутренних документах общества	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
2.6	Члены совета директоров действуют добросовестно и разумно в интересах общества и его акционеров на основе достаточной информированности, с должной степенью заботливости и осмотрительности			

2.6.1	<p>Члены совета директоров принимают решения с учетом всей имеющейся информации, в отсутствие конфликта интересов, с учетом равного отношения к акционерам общества, в рамках обычного предпринимательского риска</p>	<p>1. Внутренними документами общества установлено, что член совета директоров обязан уведомить совет директоров, если у него возникает конфликт интересов в отношении любого вопроса повестки дня заседания совета директоров или комитета совета директоров, до начала обсуждения соответствующего вопроса повестки.</p> <p>2. Внутренние документы общества предусматривают, что член совета директоров должен воздержаться от голосования по любому вопросу, в котором у него есть конфликт интересов.</p> <p>3. В обществе установлена процедура, которая позволяет совету директоров получать профессиональные консультации по вопросам, относящимся к его компетенции, за счет общества</p>	<p><input type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	<p>Критерии 1 и 3 соблюдаются. Критерий 2 не соблюдается. Внутренние документы Компании не предусматривают, что член совета директоров должен воздержаться от голосования по любому вопросу, в котором у него есть конфликт интересов.</p> <p>В соответствии с Уставом Общества к отношениям в области конфликта интересов членов Совета директоров применяются нормы права Республики Кипр. Иностранное законодательство зачастую может содержать принципиальные отличия в подходах по урегулированию сделок с заинтересованностью/конфликта интересов и предполагать инструменты и способы митигации рисков, отличные от предлагаемых континентальной и, в частности, российской системой права, что отражено и в подходах, закрепленных в Кодексе.</p> <p>В новом отчетном периоде Общество сможет более детально проанализировать сходства и различия российского законодательства и законодательства республики Кипр в данной области с целью более предметного объяснения причин несоблюдения, либо приведет свои практики в соответствие с повышенным стандартом, в случае если такой подход не будет нарушать императивные требования применимого иностранного законодательства.</p>
-------	---	--	--	--

2.6.2	Права и обязанности членов совета директоров четко сформулированы и закреплены во внутренних документах общества	1. В обществе принят и опубликован внутренний документ, четко определяющий права и обязанности членов совета директоров	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
2.6.3	Члены совета директоров имеют достаточно времени для выполнения своих обязанностей	<p>1. Индивидуальная посещаемость заседаний совета и комитетов, а также достаточность времени для работы в совете директоров, в том числе в его комитетах, проанализирована в рамках процедуры оценки (самооценки) качества работы совета директоров в отчетном периоде.</p> <p>2. В соответствии с внутренними документами общества члены совета директоров обязаны уведомлять совет директоров о своем намерении войти в состав органов управления других организаций (помимо подконтрольных обществу организаций), а также о факте такого назначения</p>	<input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	<p>Критерий 1 частично соблюдается. Индивидуальная посещаемость заседаний Совета директоров и комитетов, а также достаточность времени для работы в Совете директоров, в том числе в его комитетах, не проанализирована в рамках процедуры оценки (самооценки) качества работы Совета директоров, завершившейся в отчетном периоде.</p> <p>При этом посещаемость заседаний Совета директоров и комитетов была проанализирована в ходе составления отчета о корпоративном управлении.</p> <p>В будущем Компания планирует учитывать каждый раз при проведении оценки (самооценки) качества работы Совета директоров необходимость анализа указанных данных.</p>
2.6.4	Все члены совета директоров в равной степени имеют	1. В соответствии с внутренними документами общества члены совета директоров имеют право получать	<input type="checkbox"/> соблюдается	Критерий 2 соблюдается частично. В Обществе не реализуется формализованная программа ознакомительных мероприятий для вновь избранных

	возможность доступа к документам и информации общества. Вновь избранным членам совета директоров в максимально возможный короткий срок предоставляется достаточная информация об обществе и о работе совета директоров	информацию и документы, необходимые членам совета директоров общества для исполнения ими своих обязанностей, касающиеся общества и подконтрольных ему организаций, а исполнительные органы общества обязаны обеспечить предоставление соответствующей информации и документов. 2. В обществе реализуется формализованная программа ознакомительных мероприятий для вновь избранных членов совета директоров	<input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	<p>членов Совета директоров.</p> <p>Несмотря на отсутствие формализованной программы, все вновь избранные директора проходят программу введения в должность, включая встречи с ключевым топ-менеджментом Общества.</p> <p>Общество планирует разработать и внедрить формализованную программу ознакомительных мероприятий в 2023-2024 гг.</p>
2.7	Заседания совета директоров, подготовка к ним и участие в них членов совета директоров обеспечивают эффективную деятельность совета директоров			
2.7.1	Заседания совета директоров проводятся по мере необходимости, с учетом масштабов деятельности и стоящих перед обществом в определенный период времени задач	1. Совет директоров провел не менее шести заседаний за отчетный год	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
2.7.2	Во внутренних документах общества	1. В обществе утвержден внутренний документ, определяющий процедуру	<input type="checkbox"/> соблюдается	Критерий 2 соблюдается. Критерий 1 частично соблюдается.

	закреплен порядок подготовки и проведения заседаний совета директоров, обеспечивающий членам совета директоров возможность надлежащим образом подготовиться к его проведению	подготовки и проведения заседаний совета директоров, в котором в том числе установлено, что уведомление о проведении заседания должно быть сделано, как правило, не менее чем за пять дней до даты его проведения. 2. В отчетном периоде отсутствующим в месте проведения заседания совета директоров членам совета директоров предоставлялась возможность участия в обсуждении вопросов повестки дня и голосовании дистанционно - посредством конференц- и видео-конференц-связи	<input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	<p>Во внутреннем документе, определяющем процедуры подготовки и проведения заседаний совета директоров, не установлено, что уведомление о проведении заседания должно быть сделано, как правило, не менее чем за пять дней до даты его проведения.</p> <p>По нашему мнению, закрепление во внутреннем документе Общества более продолжительных сроков на уведомление о проведении заседания совета директоров, может повлиять на операционную гибкость процедур проведения заседания совета директоров.</p>
2.7.3	Форма проведения заседания совета директоров определяется с учетом важности вопросов повестки дня. Наиболее важные вопросы решаются на заседаниях, проводимых в очной форме	1. Уставом или внутренним документом общества предусмотрено, что наиболее важные вопросы (в том числе перечисленные в <a href="#">рекомендации 168</a> Кодекса) должны рассматриваться на очных заседаниях совета директоров	<input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	<p>Критерий 1 соблюдается частично. Уставом и внутренними документами Общества не установлено, что наиболее важные вопросы деятельности Общества должны рассматриваться на очных заседаниях Совета директоров, вместе с тем, в течение отчетного периода наиболее важные вопросы были рассмотрены в рамках очных заседаний. Общество рассмотрит возможность внесения соответствующих изменений во внутренние документы при плановом пересмотре корпоративных документов, запланированном на 2023 год.</p>
2.7.4	Решения по наиболее важным вопросам деятельности общества	1. Уставом общества предусмотрено, что решения по наиболее важным вопросам, в том числе изложенным в	<input type="checkbox"/> соблюдается	<p>Критерий 1 соблюдается частично. Уставом и внутренними документами Общества не установлено, что по наиболее важным вопросам деятельности</p>

	принимаются на заседании совета директоров квалифицированным большинством или большинством голосов всех избранных членов совета директоров	<a href="#">рекомендации 170</a> Кодекса, должны приниматься на заседании совета директоров квалифицированным большинством, не менее чем в 3/4 голосов, или же большинством голосов всех избранных членов совета директоров	<input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	<p>Общества решения должны приниматься на заседаниях Совета директоров квалифицированным большинством голосов.</p> <p>Вместе с тем в отчетном периоде решения Совета директоров по всем рассмотренным вопросам, в том числе по наиболее важным вопросам были приняты квалифицированным большинством голосов либо единогласно.</p> <p>Общество планирует дополнительно проанализировать возможность и целесообразность внесения соответствующих изменений в Устав Общества, т.к. считает, что это может негативно отразиться на операционной гибкости Общества.</p>
2.8	Совет директоров создает комитеты для предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов деятельности общества			
2.8.1	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с контролем за финансово-хозяйственной деятельностью общества, создан комитет по аудиту, состоящий из независимых директоров	<p>1. Совет директоров сформировал комитет по аудиту, состоящий исключительно из независимых директоров.</p> <p>2. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по аудиту, в том числе задачи, содержащиеся в <a href="#">рекомендации 172</a> Кодекса.</p> <p>3. По крайней мере, один член комитета по аудиту, являющийся независимым директором, обладает опытом и знаниями в области подготовки, анализа, оценки и аудита</p>	<input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	Критерий 1 соблюдается частично, критерий 3 не соблюдается в связи с тем, что в 2022 году Совет директоров Компании покинули несколько членов совета директоров, граждан европейских стран, которые соответствовали критериям независимости.

		бухгалтерской (финансовой) отчетности. 4. Заседания комитета по аудиту проводились не реже одного раза в квартал в течение отчетного периода		
2.8.2	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с формированием эффективной и прозрачной практики вознаграждения, создан комитет по вознаграждениям, состоящий из независимых директоров и возглавляемый независимым директором, не являющимся председателем совета директоров	1. Советом директоров создан комитет по вознаграждениям, который состоит только из независимых директоров. 2. Председателем комитета по вознаграждениям является независимый директор, который не является председателем совета директоров 3. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по вознаграждениям, включая в том числе задачи, содержащиеся в <a href="#">рекомендации 180</a> Кодекса, а также условия (события), при наступлении которых комитет по вознаграждениям рассматривает вопрос о пересмотре политики общества по вознаграждению членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников	<input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	Критерий 1 соблюдается частично, критерий 2 не соблюдаются в связи с тем, что в 2022 году Совет директоров Компании покинули несколько членов совета директоров, граждан европейских стран, которые соответствовали критериям независимости.
2.8.3	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с	1. Советом директоров создан комитет по номинациям (или его задачи, указанные в <a href="#">рекомендации 186</a>	<input type="checkbox"/> соблюдается	Критерий 1 соблюдается частично в связи с тем, что в 2022 году Совет директоров Компании покинули несколько членов совета директоров, граждан

	<p>осуществлением кадрового планирования (планирования преемственности), профессиональным составом и эффективностью работы совета директоров, создан комитет по номинациям (назначениям, кадрам), большинство членов которого являются независимыми директорами</p>	<p>Кодекса, реализуются в рамках иного комитета <a href="#">«6»</a>), большинство членов которого являются независимыми директорами.  2. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по номинациям (или соответствующего комитета с совмещенным функционалом), включая в том числе задачи, содержащиеся в <a href="#">рекомендации 186</a> Кодекса.  3. В целях формирования совета директоров, наиболее полно отвечающего целям и задачам общества, комитет по номинациям в отчетном периоде самостоятельно или совместно с иными комитетами совета директоров или уполномоченное подразделение общества по взаимодействию с акционерами организовал взаимодействие с акционерами, не ограничиваясь кругом крупнейших акционеров, в контексте подбора кандидатов в совет директоров общества</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается  <input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	<p>европейских стран, которые соответствовали критериям независимости.</p>
2.8.4	<p>С учетом масштабов деятельности и уровня риска совет директоров</p>	<p>1. В отчетном периоде совет директоров общества рассмотрел вопрос о соответствии структуры</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается  <input type="checkbox"/> частично</p>	

	<p>общества удостоверился в том, что состав его комитетов полностью отвечает целям деятельности общества. Дополнительные комитеты либо были сформированы, либо не были признаны необходимыми (комитет по стратегии, комитет по корпоративному управлению, комитет по этике, комитет по управлению рисками, комитет по бюджету, комитет по здоровью, безопасности и окружающей среде и др.)</p>	<p>совета директоров масштабу и характеру, целям деятельности и потребностям, профилю рисков общества. Дополнительные комитеты либо были сформированы, либо не были признаны необходимыми</p>	<p>соблюдается  <input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	
2.8.5	<p>Состав комитетов определен таким образом, чтобы он позволял проводить всестороннее обсуждение предварительно рассматриваемых</p>	<p>1. Комитет по аудиту, комитет по вознаграждениям, комитет по номинациям (или соответствующий комитет с совмещенным функционалом) в отчетном периоде возглавлялись независимыми директорами.  2. Во внутренних документах</p>	<p><input type="checkbox"/> соблюдается  <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается  <input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	<p>Критерий 1 соблюдается частично в связи с тем, что в 2022 году Совет директоров Компании покинули несколько членов совета директоров, граждан европейских стран, которые соответствовали критериям независимости.</p>

	вопросов с учетом различных мнений	(политиках) общества предусмотрены положения, в соответствии с которыми лица, не входящие в состав комитета по аудиту, комитета по номинациям (или соответствующий комитет с совмещенным функционалом) и комитета по вознаграждениям, могут посещать заседания комитетов только по приглашению председателя соответствующего комитета		
2.8.6	Председатели комитетов регулярно информируют совет директоров и его председателя о работе своих комитетов	1. В течение отчетного периода председатели комитетов регулярно отчитывались о работе комитетов перед советом директоров	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
2.9	Совет директоров обеспечивает проведение оценки качества работы совета директоров, его комитетов и членов совета директоров			
2.9.1	Проведение оценки качества работы совета директоров направлено на определение степени эффективности работы совета директоров, комитетов и членов совета директоров, соответствия их работы	1. Во внутренних документах общества определены процедуры проведения оценки (самооценки) качества работы совета директоров. 2. Оценка (самооценка) качества работы совета директоров, проведенная в отчетном периоде, включала оценку работы комитетов, индивидуальную оценку каждого члена совета директоров и совета	<input type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> не соблюдается	В течение 2022 года оценка (самооценка) Совета директоров качества работы совета директоров и работы комитетов не проводилась, в связи с рядом корпоративных событий, в том числе включая изменения в составе совета директоров. В 2023 году планируется разработать и утвердить ряд внутренних документов, в котором будут определены процедуры проведения оценки (самооценки) качества работы совета директоров, оценки работы комитетов, индивидуальных оценок каждого члена совета

	потребностям развития общества, активизацию работы совета директоров и выявление областей, в которых их деятельность может быть улучшена	директоров в целом. 3. Результаты оценки (самооценки) качества работы совета директоров, проведенной в течение отчетного периода, были рассмотрены на очном заседании совета директоров		директоров и совета директоров в целом.
2.9.2	Оценка работы совета директоров, комитетов и членов совета директоров осуществляется на регулярной основе не реже одного раза в год. Для проведения независимой оценки качества работы совета директоров не реже одного раза в три года привлекается внешняя организация (консультант)	1. Для проведения независимой оценки качества работы совета директоров в течение трех последних отчетных периодов по меньшей мере один раз обществом привлекалась внешняя организация (консультант)	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
3.1	Корпоративный секретарь общества обеспечивает эффективное текущее взаимодействие с акционерами, координацию действий общества по защите прав и интересов акционеров, поддержку эффективной работы совета директоров			
3.1.1	Корпоративный секретарь обладает	1. На сайте общества в сети Интернет и в годовом отчете представлена	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается	

	знаниями, опытом и квалификацией, достаточными для исполнения возложенных на него обязанностей, безупречной репутацией и пользуется доверием акционеров	биографическая информация о корпоративном секретаре (включая сведения о возрасте, образовании, квалификации, опыте), а также сведения о должностях в органах управления иных юридических лиц, занимаемых корпоративным секретарем в течение не менее чем пяти последних лет	<input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
3.1.2	Корпоративный секретарь обладает достаточной независимостью от исполнительных органов общества и имеет необходимые полномочия и ресурсы для выполнения поставленных перед ним задач	1. В обществе принят и раскрыт внутренний документ - положение о корпоративном секретаре. 2. Совет директоров утверждает кандидатуру на должность корпоративного секретаря и прекращает его полномочия, рассматривает вопрос о выплате ему дополнительного вознаграждения. 3. Во внутренних документах общества закреплено право корпоративного секретаря запрашивать, получать документы общества и информацию у органов управления, структурных подразделений и должностных лиц общества	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
4.1	Уровень выплачиваемого обществом вознаграждения достаточен для привлечения, мотивации и удержания лиц, обладающих необходимой для общества компетенцией и квалификацией. Выплата вознаграждения членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым			

	руководящим работникам общества осуществляется в соответствии с принятой в обществе политикой по вознаграждению		
4.1.1	<p>Уровень вознаграждения, предоставляемого обществом членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам, создает достаточную мотивацию для их эффективной работы, позволяя обществу привлекать и удерживать компетентных и квалифицированных специалистов. При этом общество избегает большего, чем это необходимо, уровня вознаграждения, а также неоправданно большого разрыва между уровнями вознаграждения указанных лиц и</p>	<p>1. Вознаграждение членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества определено с учетом результатов сравнительного анализа уровня вознаграждения в сопоставимых компаниях</p>	<p><input type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>
			<p>Критерий 1 соблюдается частично. Размер фиксированного вознаграждения членов Совета директоров Общества был определен в 2014 году и с тех пор не пересматривался. Несмотря на то, что Общество не проводило впоследствии формальный бенчмаркинг уровня вознаграждения членов совета директоров в сопоставимых компаниях, уровень вознаграждения членов совета директоров, по нашему мнению, являлся рыночным, позволявшим привлекать к работе в Совете директоров высокопрофессиональных независимых директоров, обладающих соответствующей экспертизой для работы в международной компании. В 2022 на годовом общем собрании акционеров было принято решение размер вознаграждения членам Совета директоров Общества не определять, вознаграждение членам Совета директоров Общества в период исполнения ими своих обязанностей не выплачивать.</p>

	работников общества			
4.1.2	<p>Политика общества по вознаграждению разработана комитетом по вознаграждениям и утверждена советом директоров общества. Совет директоров при поддержке комитета по вознаграждениям обеспечивает контроль за внедрением и реализацией в обществе политики по вознаграждению, а при необходимости - пересматривает и вносит в нее коррективы</p>	<p>1. В течение отчетного периода комитет по вознаграждениям рассмотрел политику (политики) по вознаграждениям и (или) практику ее (их) внедрения, осуществил оценку их эффективности и прозрачности и при необходимости представил соответствующие рекомендации совету директоров по пересмотру указанной политики (политик).</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	
4.1.3	<p>Политика общества по вознаграждению содержит прозрачные механизмы определения размера вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных</p>	<p>1. Политика (политики) общества по вознаграждению содержит (содержат) прозрачные механизмы определения размера вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, а также регламентирует (регламентируют) все виды выплат, льгот и привилегий,</p>	<p><input type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	<p>Критерий соблюдается частично. Политика (политики) общества по вознаграждению содержит (содержат) прозрачные механизмы определения размера вознаграждения только исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества и компаний группы «Лента», а также регламентирует (регламентируют) все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам, но не содержит положений, определяющих</p>

	ключевых руководящих работников общества, а также регламентирует все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам	предоставляемых указанным лицам		вознаграждения, виды выплат, льгот и привилегий членов совета директоров. Вознаграждения и другие виды выплат, льгот и привилегий членов совета директоров определяются исключительно решениями общего собрания акционеров.
4.1.4	Общество определяет политику возмещения расходов (компенсаций), конкретизирующую перечень расходов, подлежащих возмещению, и уровень обслуживания, на который могут претендовать члены совета директоров, исполнительные органы и иные ключевые руководящие работники общества. Такая политика может быть составной частью политики общества по вознаграждению	1. В политике (политиках) по вознаграждению или в иных внутренних документах общества установлены правила возмещения расходов членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества	<input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	Критерий соблюдается частично. Не установлены правила возмещения расходов членов совета директоров. Вознаграждения и другие виды выплат, льгот и привилегий членов совета директоров определяются исключительно решениями общего собрания акционеров.
4.2	Система вознаграждения членов совета директоров обеспечивает сближение финансовых интересов директоров с долгосрочными			

	финансовыми интересами акционеров			
4.2.1	<p>Общество выплачивает фиксированное годовое вознаграждение членам совета директоров. Общество не выплачивает вознаграждение за участие в отдельных заседаниях совета или комитетов совета директоров. Общество не применяет формы краткосрочной мотивации и дополнительного материального стимулирования в отношении членов совета директоров</p>	<p>1. В отчетном периоде общество выплачивало вознаграждение членам совета директоров в соответствии с принятой в обществе политикой по вознаграждению.</p> <p>2. В отчетном периоде обществом в отношении членов совета директоров не применялись формы краткосрочной мотивации, дополнительного материального стимулирования, выплата которого зависит от результатов (показателей) деятельности общества. Выплата вознаграждения за участие в отдельных заседаниях совета или комитетов совета директоров не осуществлялась</p>	<p><input type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	<p>Критерий 1 не соблюдается. В отчетном периоде Общество выплачивало вознаграждение членам совета директоров не в соответствии с политикой по вознаграждению, т.к. данный документ не принят в обществе.</p> <p>В Обществе в 2014 году принято решение об определении размера фиксированного вознаграждения независимых членов Совета директоров. Выплата вознаграждения в таком размере ежегодно утверждается решением общего собрания акционеров. В 2022 на годовом общем собрании акционеров было принято решение размер вознаграждения членам Совета директоров Общества не определять, вознаграждение членам Совета директоров Общества в период исполнения ими своих обязанностей не выплачивать</p>
4.2.2	<p>Долгосрочное владение акциями общества в наибольшей степени способствует сближению финансовых интересов членов совета директоров с долгосрочными</p>	<p>1. Если внутренний документ (документы) - политика (политики) по вознаграждению общества - предусматривает (предусматривают) предоставление акций общества членам совета директоров, должны быть предусмотрены и раскрыты четкие правила владения акциями</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	

	<p>интересами акционеров. При этом общество не обуславливает права реализации акций достижением определенных показателей деятельности, а члены совета директоров не участвуют в опционных программах</p>	<p>членами совета директоров, нацеленные на стимулирование долгосрочного владения такими акциями</p>		
4.2.3	<p>В обществе не предусмотрены какие-либо дополнительные выплаты или компенсации в случае досрочного прекращения полномочий членов совета директоров в связи с переходом контроля над обществом или иными обстоятельствами</p>	<p>1. В обществе не предусмотрены какие-либо дополнительные выплаты или компенсации в случае досрочного прекращения полномочий членов совета директоров в связи с переходом контроля над обществом или иными обстоятельствами</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	
4.3	<p>Система вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества предусматривает зависимость вознаграждения от результата работы общества и их личного вклада в достижение этого результата</p>			

4.3.1	<p>Вознаграждение членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества определяется таким образом, чтобы обеспечивать разумное и обоснованное соотношение фиксированной части вознаграждения и переменной части вознаграждения, зависящей от результатов работы общества и личного (индивидуального) вклада работника в конечный результат</p>	<p>1. В течение отчетного периода одобренные советом директоров годовые показатели эффективности использовались при определении размера переменного вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества.</p> <p>2. В ходе последней проведенной оценки системы вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества совет директоров (комитет по вознаграждениям) удостоверился в том, что в обществе применяется эффективное соотношение фиксированной части вознаграждения и переменной части вознаграждения.</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	
		<p>3. При определении размера выплачиваемого вознаграждения членам исполнительных органов и иным ключевым руководящим работникам общества учитываются риски, которое несет общество, с тем чтобы избежать создания стимулов к принятию чрезмерно рискованных управленческих решений</p>		

4.3.2	<p>Общество внедрило программу долгосрочной мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества с использованием акций общества (опционов или других производных финансовых инструментов, базисным активом по которым являются акции общества)</p>	<p>1. В случае, если общество внедрило программу долгосрочной мотивации для членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества с использованием акций общества (финансовых инструментов, основанных на акциях общества), программа предусматривает, что право реализации таких акций и иных финансовых инструментов наступает не ранее чем через три года с момента их предоставления. При этом право их реализации обусловлено достижением определенных показателей деятельности общества</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	
4.3.3	<p>Сумма компенсации ("золотой парашют"), выплачиваемая обществом в случае досрочного прекращения полномочий членам исполнительных органов или ключевых руководящих работников по инициативе общества и</p>	<p>1. Сумма компенсации ("золотой парашют"), выплачиваемая обществом в случае досрочного прекращения полномочий членам исполнительных органов или ключевым руководящим работникам по инициативе общества и при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, в отчетном периоде не превышала двукратного размера фиксированной части годового вознаграждения</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	

	при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, не превышает двукратного размера фиксированной части годового вознаграждения			
5.1	В обществе создана эффективно функционирующая система управления рисками и внутреннего контроля, направленная на обеспечение разумной уверенности в достижении поставленных перед обществом целей			
5.1.1	Советом директоров общества определены принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе	1. Функции различных органов управления и подразделений общества в системе управления рисками и внутреннего контроля четко определены во внутренних документах/соответствующей политике общества, одобренной советом директоров	<input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	Критерий 1 соблюдается частично. Положение о внутреннем контроле не утверждено в Обществе и в компаниях группы «Лента». Вместе с тем, в Обществе создана и поддерживается система внутреннего контроля, ответственность за эффективное функционирование которой возложена на Совет директоров Общества. Совет директоров ежегодно проводит оценку эффективности системы внутреннего контроля.
5.1.2	Исполнительные органы общества обеспечивают создание и поддержание функционирования эффективной системы управления рисками и внутреннего контроля в	1. Исполнительные органы общества обеспечили распределение обязанностей, полномочий, ответственности в области управления рисками и внутреннего контроля между подотчетными им руководителями (начальниками) подразделений и отделов	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	

	обществе			
5.1.3	Система управления рисками и внутреннего контроля в обществе обеспечивает объективное, справедливое и ясное представление о текущем состоянии и перспективах общества, целостность и прозрачность отчетности общества, разумность и приемлемость принимаемых обществом рисков	1. В обществе утверждена антикоррупционная политика. 2. В обществе организован безопасный, конфиденциальный и доступный способ (горячая линия) информирования совета директоров или комитета совета директоров по аудиту о фактах нарушения законодательства, внутренних процедур, кодекса этики общества	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
5.1.4	Совет директоров общества предпринимает необходимые меры для того, чтобы убедиться, что действующая в обществе система управления рисками и внутреннего контроля соответствует определенным советом	1. В течение отчетного периода совет директоров (комитет по аудиту и (или) комитет по рискам (при наличии) организовал проведение оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля. 2. В отчетном периоде совет директоров рассмотрел результаты оценки надежности и эффективности системы управления рисками и	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	

	директоров принципам и подходам к ее организации и эффективно функционирует	внутреннего контроля общества и сведения о результатах рассмотрения включены в состав годового отчета общества		
5.2	Для систематической независимой оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля, и практики корпоративного управления общество организует проведение внутреннего аудита			
5.2.1	Для проведения внутреннего аудита в обществе создано отдельное структурное подразделение или привлечена независимая внешняя организация. Функциональная и административная подотчетность подразделения внутреннего аудита разграничены. Функционально подразделение внутреннего аудита подчиняется совету директоров	1. Для проведения внутреннего аудита в обществе создано отдельное структурное подразделение внутреннего аудита, функционально подотчетное совету директоров, или привлечена независимая внешняя организация с тем же принципом подотчетности	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	

5.2.2	Подразделение внутреннего аудита проводит оценку надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля, а также оценку корпоративного управления, применяет общепринятые стандарты деятельности в области внутреннего аудита	1. В отчетном периоде в рамках проведения внутреннего аудита дана оценка надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля. 2. В отчетном периоде в рамках проведения внутреннего аудита дана оценка практики (отдельных практик) корпоративного управления, включая процедуры информационного взаимодействия (в том числе по вопросам внутреннего контроля и управления рисками) на всех уровнях управления общества, а также взаимодействия с заинтересованными лицами	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
6.1	Общество и его деятельность являются прозрачными для акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц			
6.1.1	В обществе разработана и внедрена информационная политика, обеспечивающая эффективное информационное взаимодействие общества, акционеров, инвесторов и иных	1. Советом директоров общества утверждена информационная политика общества, разработанная с учетом рекомендаций <a href="#">Кодекса</a> . 2. В течение отчетного периода совет директоров (или один из его комитетов) рассмотрел вопрос об эффективности информационного взаимодействия общества, акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц и	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	

	заинтересованных лиц	целесообразности (необходимости) пересмотра информационной политики общества		
6.1.2	Общество раскрывает информацию о системе и практике корпоративного управления, включая подробную информацию о соблюдении принципов и рекомендаций <a href="#">Кодекса</a>	1. Общество раскрывает информацию о системе корпоративного управления в обществе и общих принципах корпоративного управления, применяемых в обществе, в том числе на сайте общества в сети Интернет. 2. Общество раскрывает информацию о составе исполнительных органов и совета директоров, независимости членов совета и их членстве в комитетах совета директоров (в соответствии с определением <a href="#">Кодекса</a> ). 3. В случае наличия лица, контролирующего общество, общество публикует меморандум контролирующего лица относительно планов такого лица в отношении корпоративного управления в обществе	<input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	Критерии 1 и 2 соблюдаются. Критерий 3 не соблюдается. Обществом не опубликован меморандум контролирующего лица относительно его планов в отношении Общества. Исторические предпосылки несоблюдения/частичного соблюдения Обществом рекомендаций Кодекса по состоянию на отчетную дату приведены в преамбуле к настоящему отчету. В 2023 году Общество совместно с основным акционером рассмотрит возможность и целесообразность разработки и публикации такого Меморандума.
6.2	Общество своевременно раскрывает полную, актуальную и достоверную информацию об обществе для обеспечения возможности принятия обоснованных решений акционерами общества и инвесторами			
6.2.1	Общество раскрывает информацию в соответствии с	1. В обществе определена процедура, обеспечивающая координацию работы всех структурных	<input type="checkbox"/> соблюдается	Исторические предпосылки несоблюдения/частичного соблюдения Обществом рекомендаций Кодекса по состоянию на отчетную дату приведены в преамбуле к

	<p>принципами регулярности, последовательности и оперативности, а также доступности, достоверности, полноты и сравнимости раскрываемых данных</p>	<p>подразделений и работников общества, связанных с раскрытием информации или деятельность которых может привести к необходимости раскрытия информации.</p> <p>2. В случае если ценные бумаги общества обращаются на иностранных организованных рынках, раскрытие существенной информации в Российской Федерации и на таких рынках осуществляется синхронно и эквивалентно в течение отчетного года.</p> <p>3. Если иностранные акционеры владеют существенным количеством акций общества, то в течение отчетного года раскрытие информации осуществлялось не только на русском, но также на одном из наиболее распространенных иностранных языков</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	<p>настоящему отчету.</p> <p>Критерий 1 соблюдается частично. В Обществе не утвержден единый внутренний документ, формализующий ответственность и порядок раскрытия информации внутренними подразделениями, и их координацию в процессе раскрытия.</p> <p>Несмотря на отсутствие единого внутреннего документа, определяющего порядок раскрытия Обществом информации, в Обществе на высоком уровне налажено взаимодействие всех субъектов, вовлеченных в процесс раскрытия Компанией информации, что митигирует риски, возникающие в связи с неисполнением данной рекомендацией Кодекса.</p> <p>Акции Общества с 2014 года до 4 мая 2023 года были размещены в форме глобальных депозитарных расписок (ГДР) на Лондонской фондовой бирже. Общество осуществляло раскрытие информации в соответствии с международными стандартами.</p> <p>В 2023 году Общество планирует утвердить единый внутренний документ, формализующий ответственность и порядок раскрытия информации внутренними подразделениями, и их координацию в процессе раскрытия.</p>
6.2.2	<p>Общество избегает формального подхода при раскрытии информации и</p>	<p>1. В информационной политике общества определены подходы к раскрытию сведений об иных событиях (действиях), оказывающих</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> соблюдается</p> <p><input type="checkbox"/> частично соблюдается</p>	

	<p>раскрывает существенную информацию о своей деятельности, даже если раскрытие такой информации не предусмотрено законодательством</p>	<p>существенное влияние на стоимость или котировки его ценных бумаг, раскрытие сведений о которых не предусмотрено законодательством.</p> <p>2. Общество раскрывает информацию о структуре капитала общества в соответствии с <a href="#">рекомендацией 290</a> Кодекса в годовом отчете и на сайте общества в сети Интернет.</p> <p>3. Общество раскрывает информацию о подконтрольных организациях, имеющих для него существенное значение, в том числе о ключевых направлениях их деятельности, о механизмах, обеспечивающих подотчетность подконтрольных организаций, полномочиях совета директоров общества в отношении определения стратегии и оценки результатов деятельности подконтрольных организаций.</p>	<p><input type="checkbox"/> не соблюдается</p>	
		<p>4. Общество раскрывает нефинансовый отчет - отчет об устойчивом развитии, экологический отчет, отчет о корпоративной социальной ответственности или иной отчет, содержащий нефинансовую информацию, в том числе о факторах, связанных с окружающей средой (в</p>		

		том числе экологические факторы и факторы, связанные с изменением климата), обществом (социальные факторы) и корпоративным управлением, за исключением отчета эмитента эмиссионных ценных бумаг и годового отчета акционерного общества		
6.2.3	Годовой отчет, являясь одним из наиболее важных инструментов информационного взаимодействия с акционерами и другими заинтересованными сторонами, содержит информацию, позволяющую оценить итоги деятельности общества за год	<p>1. Годовой отчет общества содержит информацию о результатах оценки комитетом по аудиту эффективности процесса проведения внешнего и внутреннего аудита.</p> <p>2. Годовой отчет общества содержит сведения о политике общества в области охраны окружающей среды, социальной политике общества</p>	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
6.3	Общество предоставляет информацию и документы по запросам акционеров в соответствии с принципами равнодоступности и необременительности			
6.3.1	Реализация акционерами права на доступ к документам и информации общества не сопряжена с	1. В информационной политике (внутренних документах, определяющих информационную политику) общества определен необременительный порядок	<input type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается	Исторические предпосылки несоблюдения/частичного соблюдения Обществом рекомендаций Кодекса по состоянию на отчетную дату приведены в преамбуле к настоящему отчету. Критерии 1 и 2 не соблюдаются. В информационной

	неоправданными сложностями	<p>предоставления по запросам акционеров доступа к информации и документам общества.</p> <p>2. В информационной политике (внутренних документах, определяющих информационную политику) содержатся положения, предусматривающие, что в случае поступления запроса акционера о предоставлении информации о подконтрольных обществу организациях общество предпринимает необходимые усилия для получения такой информации у соответствующих подконтрольных обществу организаций</p>	<input checked="" type="checkbox"/> не соблюдается	<p>политике Общества не определен необременительный порядок предоставления по запросам акционеров доступа к информации и документам Общества, а также содержатся положения, предусматривающие, что в случае поступления запроса акционера о предоставлении информации о подконтрольных Обществу организациях Общество предпринимает необходимые усилия для получения такой информации у соответствующих подконтрольных обществу организаций.</p> <p>Несмотря на отсутствие формализации во внутреннем документе рекомендованных Кодексом положений, Общество следует принципу равнодоступности и необременительности при предоставлении информации и документов по запросам акционеров, что, по нашему мнению, митигирует риски, возникающие в связи с неисполнением данных рекомендаций.</p> <p>Информационная политика Общества была разработана и утверждена в 2021 году. В 2023 году Общество проанализирует возможность внесения рекомендованных положений в информационную политику либо сделает это при очередном ее пересмотре.</p>
6.3.2	При предоставлении обществом информации акционерам	<p>1. В течение отчетного периода общество не отказывало в удовлетворении запросов акционеров о предоставлении информации либо</p>	<input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается	<p>Исторические предпосылки несоблюдения/частичного соблюдения Обществом рекомендаций Кодекса по состоянию на отчетную дату приведены в преамбуле к настоящему отчету.</p>

	обеспечивается разумный баланс между интересами конкретных акционеров и интересами самого общества, заинтересованного в сохранении конфиденциальности важной коммерческой информации, которая может оказать существенное влияние на его конкурентоспособность	такие отказы были обоснованными. 2. В случаях, определенных информационной политикой общества, акционеры предупреждаются о конфиденциальном характере информации и принимают на себя обязанность по сохранению ее конфиденциальности	<input type="checkbox"/> не соблюдается	Критерий 1 соблюдается, критерий 2 не соблюдается. Информационная политика Общества была разработана и утверждена в 2021 году. В 2023 году Общество проанализирует возможность внесения рекомендованных положений в информационную политику либо сделает это при очередном ее пересмотре.
7.1	Действия, которые в значительной степени влияют или могут повлиять на структуру акционерного капитала и финансовое состояние общества и, соответственно, на положение акционеров (существенные корпоративные действия), осуществляются на справедливых условиях, обеспечивающих соблюдение прав и интересов акционеров, а также иных заинтересованных сторон			
7.1.1	Существенными корпоративными действиями признаются реорганизация общества, приобретение 30 и более процентов голосующих акций общества (поглощение), совершение обществом	1. Уставом общества определен перечень (критерии) сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями. Принятие решений в отношении существенных корпоративных действий уставом общества отнесено к компетенции совета директоров. В тех случаях, когда осуществление данных корпоративных действий прямо	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	

	<p>существенных сделок, увеличение или уменьшение уставного капитала общества, осуществление листинга и делистинга акций общества, а также иные действия, которые могут привести к существенному изменению прав акционеров или нарушению их интересов. Уставом общества определен перечень (критерии) сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями, и такие действия отнесены к компетенции совета директоров общества</p>	<p>отнесено законодательством к компетенции общего собрания акционеров, совет директоров предоставляет акционерам соответствующие рекомендации</p>		
7.1.2	<p>Совет директоров играет ключевую роль в принятии решений или выработке рекомендаций в</p>	<p>1. В обществе предусмотрена процедура, в соответствии с которой независимые директора заявляют о своей позиции по существенным корпоративным действиям до их</p>	<p><input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается</p>	<p>Исторические предпосылки несоблюдения/частичного соблюдения Обществом рекомендаций Кодекса по состоянию на отчетную дату приведены в преамбуле к настоящему отчету. Критерий 1 соблюдается частично. Несмотря на то, что в</p>

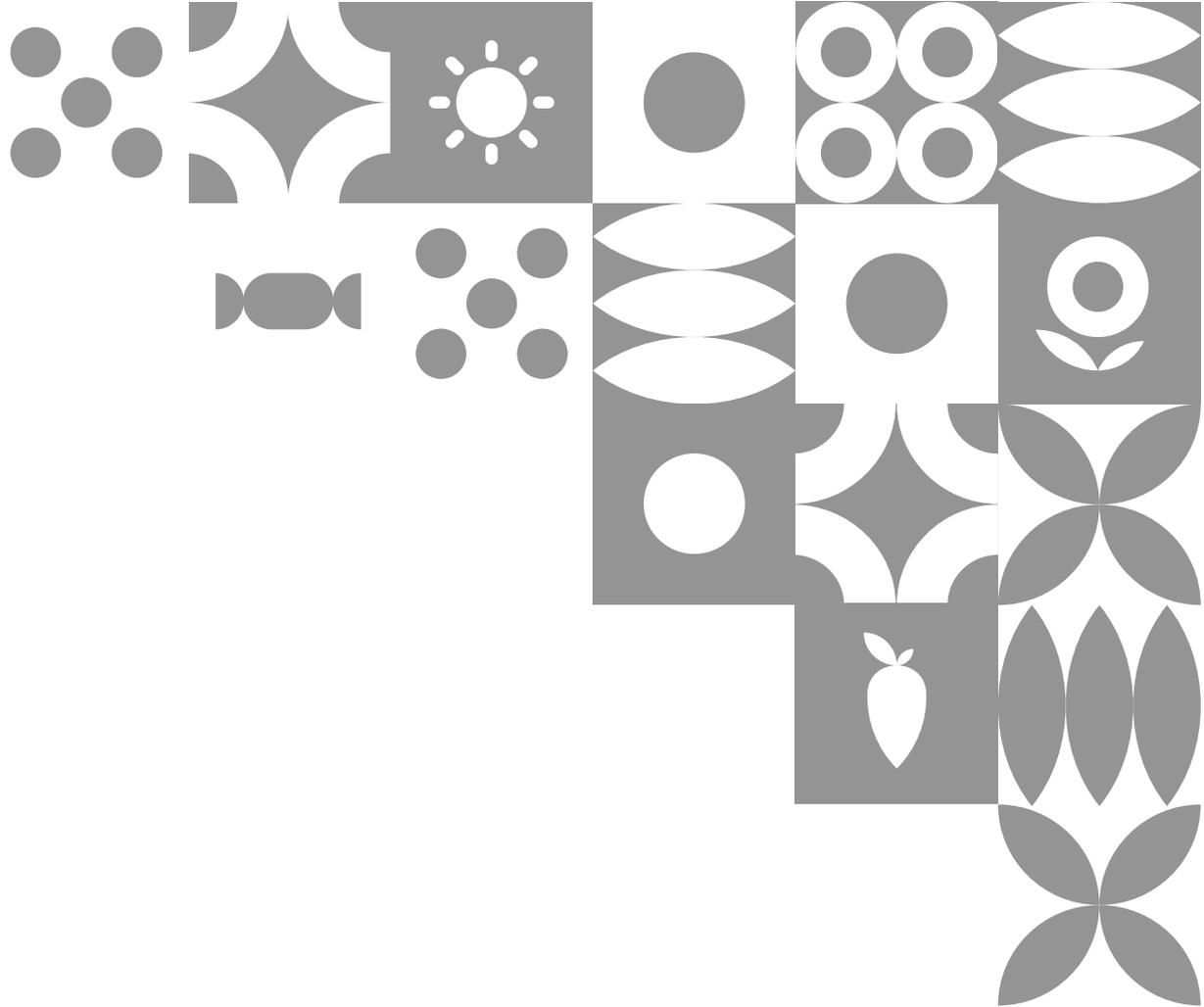
	отношении существенных корпоративных действий, совет директоров опирается на позицию независимых директоров общества	одобрения	<input type="checkbox"/> не соблюдается	Обществе по состоянию на отчетную дату не формализованы специальные процедуры заявления независимыми директорами о своей позиции по существенным корпоративным действиям, на практике Общество при рассмотрении существенных сделок использует инструмент создания специального комитета Совета директоров, состоящего только из независимых директоров. В частности, специальный комитет Совета директоров, сформированный только из независимых директоров, рассмотрел сделку по приобретению Обществом компании «Новый Импульс-50», оперирующей под брендом «Утконос». Продавцом выступил основной акционер Общества - Севергрупп. С учетом заинтересованности основного акционера Общества, являющегося акционером как Общества, так и продаваемой компании, комитет независимых директоров был сформирован для тщательного анализа, рассмотрения и одобрения существенной сделки, включающей в т.ч. увеличение уставного капитала Общества для целей финансирования транзакции. Общество не планирует изменять сложившуюся практику в будущем.
7.1.3	При совершении существенных корпоративных действий, затрагивающих права и законные интересы акционеров,	1. Уставом общества с учетом особенностей его деятельности к компетенции совета директоров отнесено одобрение, помимо предусмотренных законодательством, иных сделок, имеющих существенное значение для общества.	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	

	<p>обеспечиваются равные условия для всех акционеров общества, а при недостаточности предусмотренных законодательством механизмов, направленных на защиту прав акционеров, - дополнительные меры, защищающие права и законные интересы акционеров общества. При этом общество руководствуется не только соблюдением формальных требований законодательства, но и принципами корпоративного управления, изложенными в <a href="#">Кодексе</a></p>	<p>2. В течение отчетного периода все существенные корпоративные действия проходили процедуру одобрения до их осуществления</p>		
7.2	<p>Общество обеспечивает такой порядок совершения существенных корпоративных действий, который позволяет акционерам своевременно получать полную информацию о таких действиях, обеспечивает им возможность влиять на совершение таких действий и гарантирует соблюдение и адекватный уровень защиты их прав при совершении таких действий</p>			

7.2.1	Информация о совершении существенных корпоративных действий раскрывается с объяснением причин, условий и последствий совершения таких действий	1. В случае, если обществом в течение отчетного периода совершались существенные корпоративные действия, общество своевременно и детально раскрывало информацию о таких действиях, в том числе о причинах, условиях совершения действий и последствиях таких действий для акционеров	<input checked="" type="checkbox"/> соблюдается <input type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	
7.2.2	Правила и процедуры, связанные с осуществлением обществом существенных корпоративных действий, закреплены во внутренних документах общества	1. Во внутренних документах общества определены случаи и порядок привлечения оценщика для определения стоимости имущества, отчуждаемого или приобретаемого по крупной сделке или сделке с заинтересованностью. 2. Внутренние документы общества предусматривают процедуру привлечения оценщика для оценки стоимости приобретения и выкупа акций общества. 3. При отсутствии формальной заинтересованности члена совета директоров, единоличного исполнительного органа, члена коллегиального исполнительного органа общества или лица, являющегося контролирующим лицом общества, либо лица, имеющего право	<input type="checkbox"/> соблюдается <input checked="" type="checkbox"/> частично соблюдается <input type="checkbox"/> не соблюдается	<p>Исторические предпосылки несоблюдения/частичного соблюдения Обществом рекомендаций Кодекса по состоянию на отчетную дату приведены в преамбуле к настоящему отчету.</p> <p>Критерий 3 соблюдается. Критерии 1 и 2 не соблюдаются.</p> <p>В частности, во внутренних документах общества не определены случаи и порядок привлечения оценщика для определения стоимости имущества, отчуждаемого или приобретаемого по крупной сделке или сделке с заинтересованностью, а также не предусмотрена процедура привлечения оценщика для оценки стоимости приобретения и выкупа акций общества.</p> <p>В соответствии с действующим уставом Общества</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• процедуры совершения крупных сделок или сделок с заинтересованностью, а также</li> </ul>

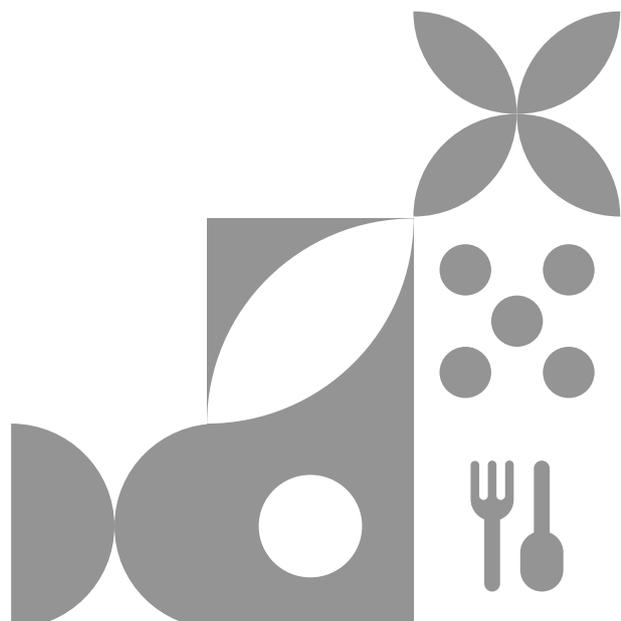
		<p>давать обществу обязательные для него указания, в сделках общества, но при наличии конфликта интересов или иной их фактической заинтересованности, внутренними документами общества предусмотрено, что такие лица не принимают участия в голосовании по вопросу одобрения такой сделки</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• процедуры приобретения и выкупа акций общества</li> </ul> <p>регулируются в соответствии с правом Республики Кипр.</p> <p>Иностранное законодательство зачастую может содержать принципиальные отличия в подходах по урегулированию сделок с заинтересованностью/ конфликта интересов и предполагать инструменты и способы митигации рисков, отличные от предлагаемых континентальной и, в частности, российской системой права, что отражено и в подходах, закрепленных в Кодексе.</p> <p>В новом отчетном периоде Общество сможет более детально проанализировать сходства и различия российского законодательства и законодательства республики Кипр в данной области с целью более предметного объяснения причин несоблюдения, либо приведет свои практики в соответствие с повышенным стандартом в случае если такой подход не будет нарушать императивные требования применимого иностранного законодательства.</p>
--	--	---	--	--





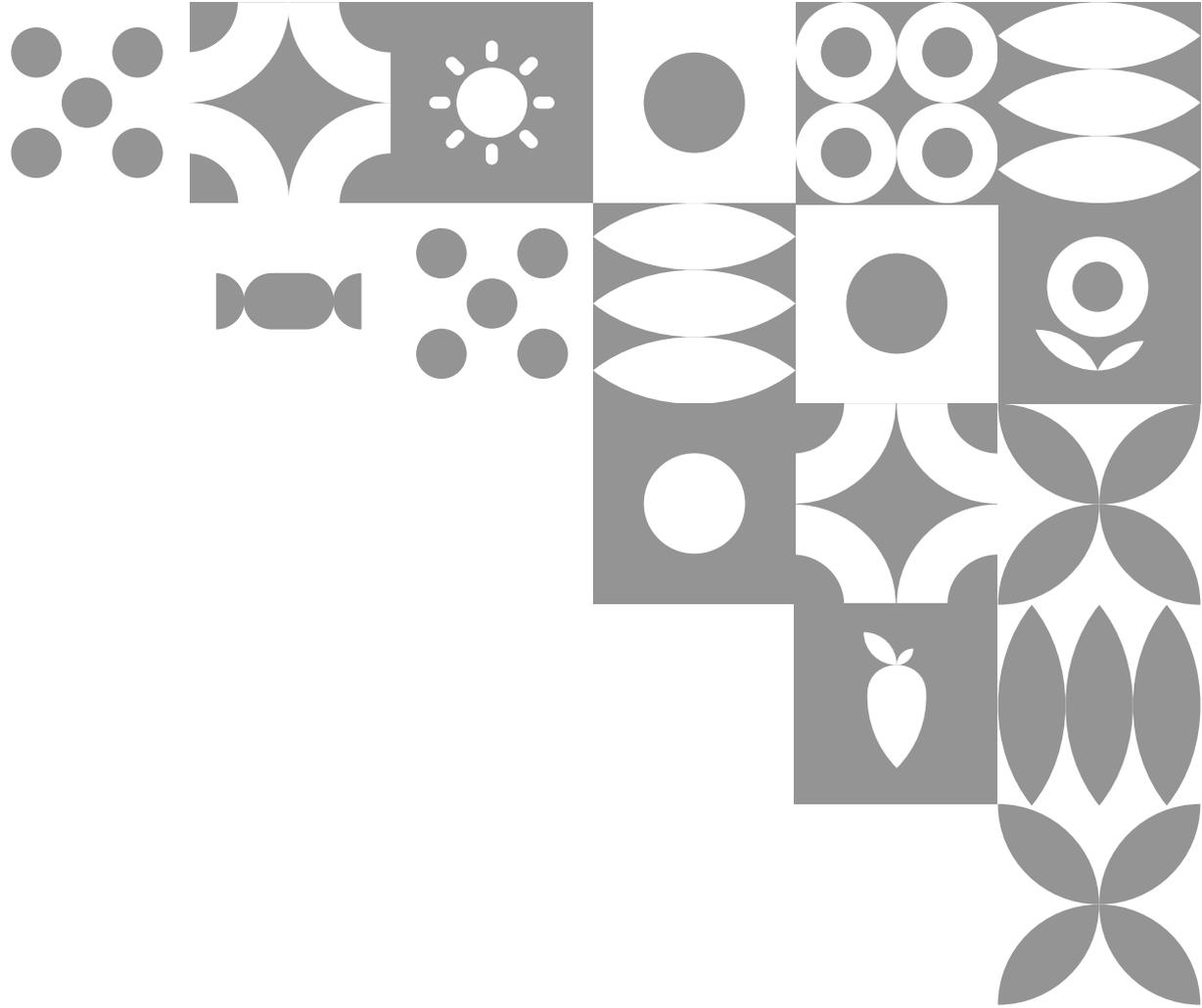
## Приложение 2

### Сведения о членах Совета директоров, исполнительном органе общества и корпоративном секретаре



## **Сведения о членах Совета директоров, исполнительном органе общества и корпоративном секретаре**

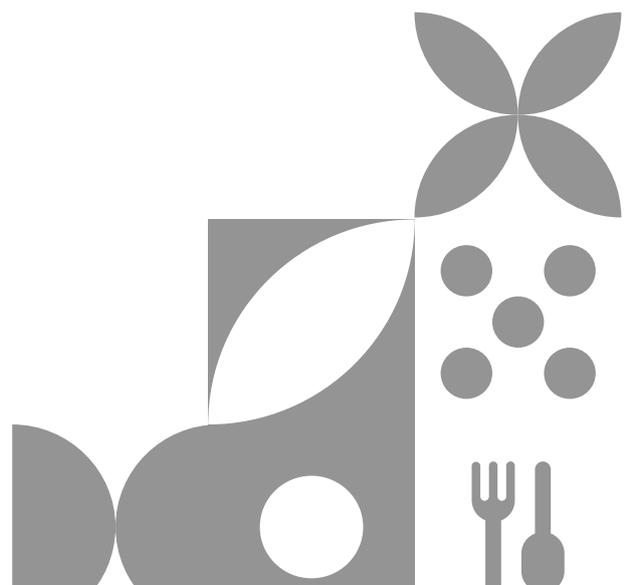
Информация данного раздела годового отчета не раскрывается и не предоставляется в соответствии с пунктом 1 Постановления Правительства РФ от 12.03.2022 N 351 "Об особенностях раскрытия и предоставления в 2022 году информации, подлежащей раскрытию и предоставлению в соответствии с требованиями Федерального закона "Об акционерных обществах" и Федерального закона "О рынке ценных бумаг", и особенностях раскрытия инсайдерской информации в соответствии с требованиями Федерального закона "О противодействии неправомерному использованию инсайдерской информации и манипулированию рынком и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации".



Приложение 3

# ОТЧЁТ

о крупных сделках и сделках  
с заинтересованностью

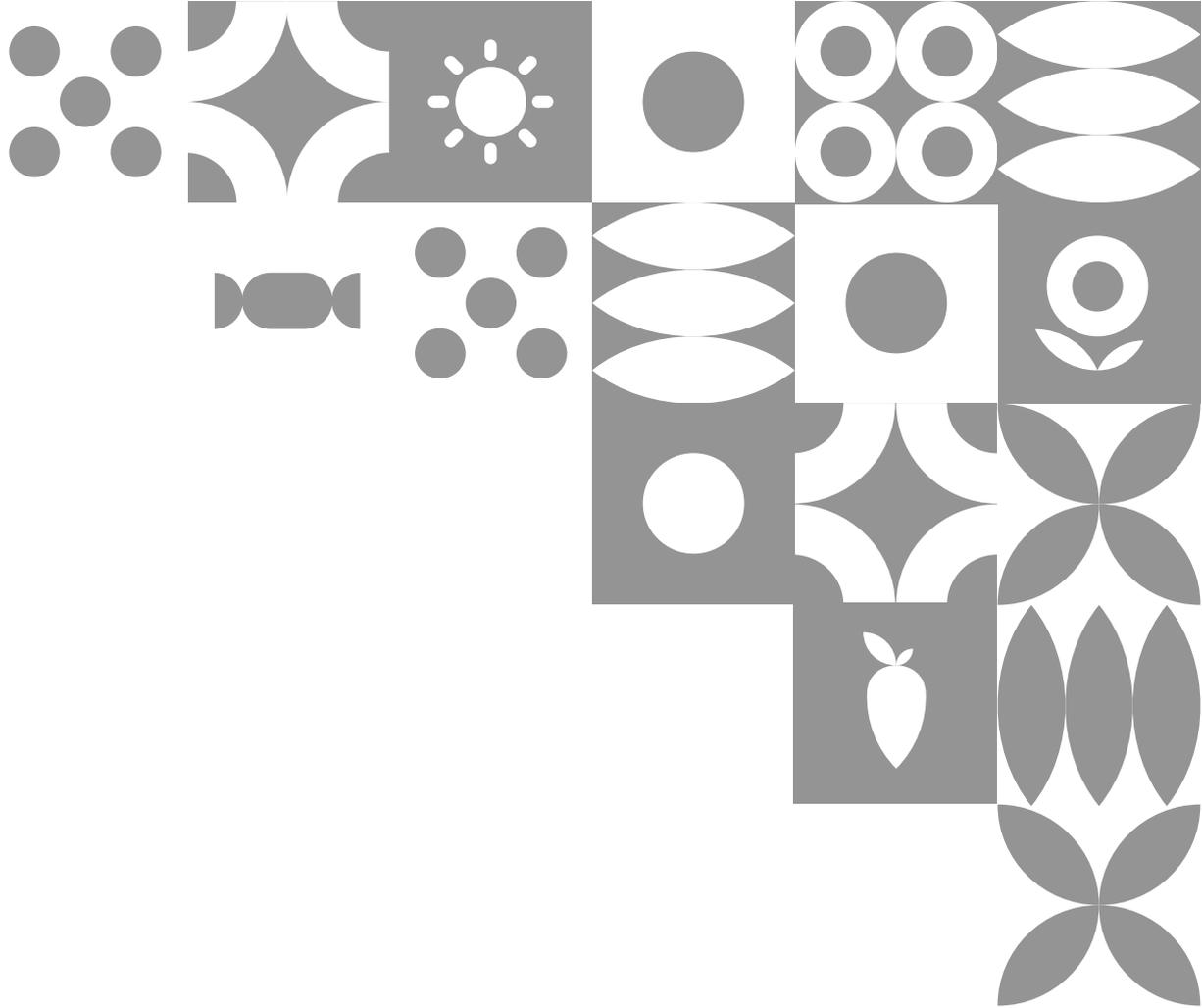




# ОТЧЁТ

## о крупных сделках и сделках с заинтересованностью

Информация не предоставляется так как в соответствии с уставом Компании и Федеральным законом от 03.08.2018 N 290-ФЗ "О международных компаниях и международных фондах" положения Федерального закона от 26 декабря 1995 года N 208-ФЗ "Об акционерных обществах", а также положения подзаконных нормативных правовых актов Российской Федерации, регулирующих отношения, вытекающие из указанного федерального закона, к Обществу (являющемуся международной компанией) не применяются. Квалификация сделок, процедуры их одобрения и совершения регулируются в соответствии с правом Республики Кипр.

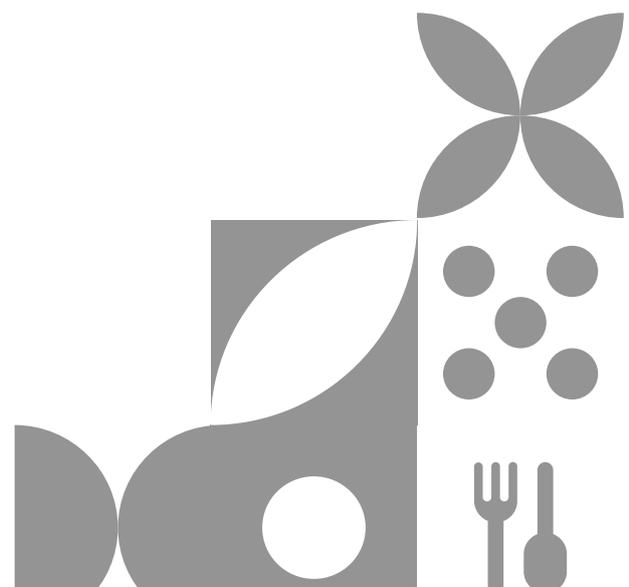


## Приложение 4

Консолидированная финансовая отчетность

**МКПАО «Лента»**

с аудиторским заключением



## Консолидированная финансовая отчетность

# МКПАО «Лента»

### с аудиторским заключением

Информация данного раздела годового отчета не раскрывается и не предоставляется в соответствии с пунктом 1 Постановления Правительства РФ от 12.03.2022 N 351 "Об особенностях раскрытия и предоставления в 2022 году информации, подлежащей раскрытию и предоставлению в соответствии с требованиями Федерального закона "Об акционерных обществах" и Федерального закона "О рынке ценных бумаг", и особенностях раскрытия инсайдерской информации в соответствии с требованиями Федерального закона "О противодействии неправомерному использованию инсайдерской информации и манипулированию рынком и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации".