

Обеспечивая безупречный клиентский сервис

О'КЕЙ
ГРУППА КОМПАНИЙ

Годовой отчет
2022



СОДЕРЖАНИЕ

Обзор	2
Краткий обзор деятельности в 2022 году	4
О Группе компаний «О'КЕЙ»	6
Ключевые события 2022 года	16
Стратегический отчет	18
Стратегический обзор	20
Обзор рынка розничной торговли продуктами питания в России	24
Реализация нашей стратегии	26
Бизнес-модель	28
Устойчивое развитие	30
Операционные результаты	48
Гипермаркеты «О'КЕЙ»	50
Дискаунтеры «ДА!»	70
Финансовый отчет	78
Основные финансовые показатели	80
Корпоративное управление	86
Система корпоративного управления	88
Общее собрание акционеров	90
Совет директоров	92
Комитеты Совета директоров	94
Управление рисками	98
Информация для акционеров и инвесторов	101
Заявление об ответственности руководства и директоров	105
Финансовая отчетность	106
Консолидированная финансовая отчетность за год, закончившийся 31 декабря 2022 года	108
Глоссарий	155
Аббревиатуры	157
Контакты	158



Обзор

Группа компаний «О'КЕЙ» является одной из ведущих российских компаний сектора продовольственного ритейла. Уникальная бизнес-модель Группы сочетает в себе два современных взаимосвязанных розничных формата (гипермаркеты и дискаунтеры) и быстро растущую омникальную платформу электронной торговли в регионах присутствия.

20+

ЛЕТ НА РЫНКЕ

202

МЛРД РУБ.

ВЫРУЧКА ГРУППЫ В 2022 ГОДУ

ВХОДИТ В ТОП

10

ВЕДУЩИХ

РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ СЕКТОРА
ПРОДОВОЛЬСТВЕННОГО РИТЕЙЛА

Краткий обзор деятельности в 2022 году

273  **202,2** млрд руб. 

+43 год-к-году
ОБЩЕЕ КОЛИЧЕСТВО МАГАЗИНОВ

+8,1% год-к-году
ЧИСТАЯ РОЗНИЧНАЯ ВЫРУЧКА ГРУППЫ

148,8 млрд руб.  **53,3** млрд руб. 

ВЫРУЧКА ГИПЕРМАРКЕТОВ «О'КЕЙ»

ВЫРУЧКА ДИСКАУНТЕРОВ

+53,1%  **+26,8%** 

РОСТ ВЫРУЧКИ ДИСКАУНТЕРОВ
ГОД-К-ГОДУ

LFL-ВЫРУЧКА ДИСКАУНТЕРОВ ГОД-К-ГОДУ

6,2 млрд руб.  **ТОП 10**

+32,6% год-к-году
ОБЩИЕ ОНЛАЙН-ПРОДАЖИ

ПРОДУКТОВЫХ ОНЛАЙН-РИТЕЙЛЕРОВ РОССИИ¹

ОБ ОТЧЕТЕ

Годовой отчет за 2022 год («Отчет») подготовлен Группой компаний «О'КЕЙ» (Группа или Компания).

В настоящем Отчете раскрывается информация о реализации стратегии Группы в 2022 году, представлены операционные и финансовые результаты Группы, а также приведено описание системы корпоративного управления Группы и ее деятельности в области корпоративной социальной ответственности. Отчет подготовлен на основании данных консолидированной финансовой отчетности по МСФО за 2022 год.

Отчет подготовлен на основании информации, которой Группа располагала на момент выпуска Отчета, включая сведения, полученные от третьих лиц. Компания обоснованно полагает, что по состоянию на дату публикации настоящего Отчета приведенная информация является полной и точной. В то же время, Компания не дает таким образом никаких заверений или гарантий того, что данная информация не будет обновлена, пересмотрена или иным образом изменена в будущем.

Настоящий Отчет включает оценки или прогнозные заявления в отношении операционных, финансовых, экономических, социальных и иных мер, которые могут использоваться для оценки результатов деятельности Группы. Компания не дает никаких заверений или гарантий того, что ожидаемые на основании таких прогнозных заявлений результаты будут достигнуты. Компания не несет ответственности перед любыми физическими или юридическими лицами за убытки или ущерб любого рода, которые могут возникнуть в результате того, что они полагаются на такие прогнозные заявления.

Подробная информация

Подробная информация о стратегии, деятельности и результатах Группы компаний «О'КЕЙ», а также о нашем подходе к управлению и контролю рисков приведена на нашем корпоративном веб-сайте по адресу www.okgroup.lu.

Архив годовых и стратегических отчетов, а также полный набор дополнительных информационных материалов доступен по ссылке www.okeygroup.lu.

ПРАВОВАЯ ОГОВОРКА

Текущая геополитическая ситуация, волатильность рынка, обусловленная глобальной экономической конъюнктурой, валютными и фондовыми рынками, а также существенные колебания валютных курсов, оказывают влияние на компании во всех секторах экономики. Мы внимательно следим за потенциальным влиянием этих меняющихся макроэкономических обстоятельств и изменений на рынке розничной торговли на финансовые и операционные результаты Группы компаний «О'КЕЙ» в среднесрочной и долгосрочной перспективе.

Тем не менее, мы признаем, что продуктовый ритейл продуктами питания относится к наиболее устойчивым секторам экономики и постоянно востребована потребителями. Кроме того, мы уверены в эффективности бизнес-стратегии Группы, в которой применяются два взаимосвязанных розничных формата и надежная онлайн-платформа, охватывающая все потребительские сегменты. Такой подход позволяет занять устойчивую позицию на рынке и обеспечивает надежную защиту от макроэкономической нестабильности.

Наша Компания хорошо подготовлена к любым возможным изменениям в цепочке поставок благодаря тому, что почти 80 % закупок мы осуществляем у ближайших поставщиков и производителей. Активно развивая наши собственные бренды, поддерживая долгосрочные и продуктивные партнерские отношения со значительным числом инновационных, передовых и быстро развивающихся ферм и производителей, а также участвуя в региональных и национальных инициативах и программах качества, поддерживающих местных поставщиков, мы можем успешно преодолевать любые вызовы и неопределенности рынка.

Вследствие этого, Группа компаний «О'КЕЙ» обладает хорошо отлаженной и интегрированной структурой корпоративного управления и менеджмента, занимает надежную позицию на рынке и готова противостоять макроэкономическим потрясениям и волатильности рынка, эффективно удовлетворяя потребности своих заинтересованных сторон.

¹ Положение на рынке, предоставленное компанией Infoline, 2022.

О Группе компаний «О'КЕЙ»

Группа компаний «О'КЕЙ» является одним из ведущих российских продовольственных ритейлеров. С момента открытия своего первого гипермаркета в Санкт-Петербурге в 2002 году мы продолжаем стремиться к совершенству.

Группа компаний «О'КЕЙ» развивает два взаимосвязанных розничных формата с четким позиционированием: гипермаркеты «О'КЕЙ» и дискаунтеры «ДА!». Компания также управляет быстро растущей платформой онлайн-торговли товарами из гипермаркетов «О'КЕЙ». Такое сбалансированное сочетание форматов позволяет удовлетворять различные потребности покупателей и модели потребления во всех регионах присутствия и во всех каналах продаж.

НАШЕ ВИДЕНИЕ



**Гипермаркет
будущего**



**Лучший дискаунтер
по соотношению
«цена-качество»**

НАША ЦЕЛЬ/МИССИЯ



Мы стремимся к совершенству



**Мы предлагаем свежие
и качественные продукты
питания для каждой семьи**



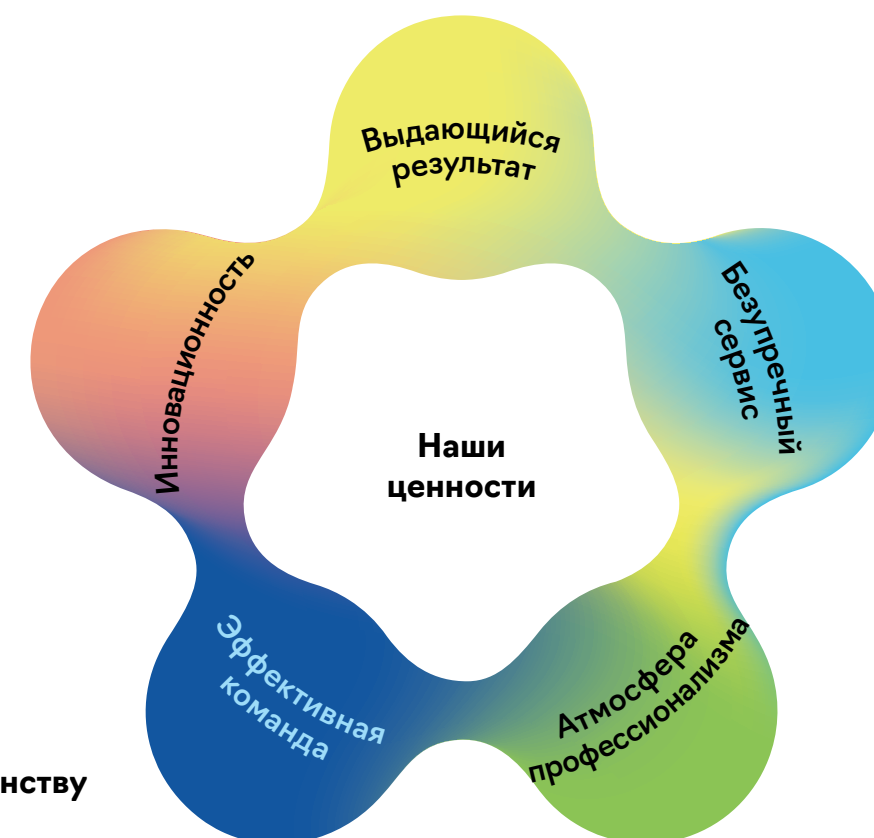
**Мы предлагаем простые
и удобные условия
для совершения покупок**



**Мы стремимся создать
эффективную рабочую среду**



**Мы серьезно относимся
к нашей социальной
ответственности и действуем
соответствующим образом**



Наши главные преимущества



Гибкая бизнес-модель, в основе которой лежат два амбициозных формата, а также платформа электронной торговли, где представлены все сегменты и учтены потребности покупателей



Передовые ИТ-решения и прогрессивная инфраструктура



Уникальный ассортимент товаров под собственной торговой маркой и собственное производство, что позволяет сформировать привлекательное ценностное предложение для покупателей



Высокий уровень централизации: пять распределительных центров в Москве и Санкт-Петербурге



Высокие стандарты корпоративного управления: прозрачная акционерная структура, листинг на Лондонской, Астанинской и Московской фондовых биржах



Опытная управленческая команда с большим опытом работы в российском и международном ритейле

ГИПЕРМАРКЕТЫ «О'КЕЙ»

Узнаваемый бренд и позиционирование на рынках крупнейших российских городов

ДИСКАУНТЕРЫ ДА!

Одна из самых быстрорастущих продуктовых сетей на рынке



Наш ESG-подход в условиях нестабильности



Покупатели

Приоритетом взаимодействия «О'KEY» с покупателями остается максимальное удовлетворение их потребностей во всех сегментах рынка, обеспечение самого высокого уровня сервиса и формирование у них понимания ценностного предложения каждого формата Группы.

В связи с постоянными изменениями экономической конъюнктуры мы прилагаем все усилия, чтобы обеспечить бесперебойность поставок, перенаправить логистические потоки, где это необходимо, заполнить полки товарами и удовлетворить спрос наших покупателей.

В ответ на ускорившуюся инфляцию мы одними из первых взяли на себя обязательство зафиксировать минимальную торговую наценку на перечень продуктов первой необходимости. В Компании действует политика в области минимизации наценок на ряд SKU социально значимых продуктов питания (в том числе молочные продукты, овощи, сахар) в 23 городах присутствия «О'KEY».

Для нас важно учитывать самые актуальные изменения модели потребления и запросы наших покупателей, в том числе ажиотажный спрос на некоторые категории товаров и чувствительность к уровню цен. Компания прилагает все усилия, чтобы удовлетворить текущий уровень спроса, поддержать минимальные наценки на социально значимые товары, и разумный уровень цен на весь товарный ассортимент при неизменно высоком уровне качества и сервиса. Мы также активно работаем над изменением логистических маршрутов и оптимизацией работы с поставщиками, чтобы сохранить широкий ассортимент предлагаемой продукции.

Обеспечить достойный уровень цен и конкурентоспособность всех розничных форматов в целом помогает жесткий контроль затрат по всем направлениям деятельности Группы. С целью реализации такого подхода Компания тесно сотрудничает с Ассоциацией компаний розничной торговли, Минпромторгом России и другими рыночными регуляторами и структурами.

ассортимент товаров под собственными торговыми марками гипермаркетов «О'KEY» насчитывает 1 883 SKU, дискаунтеров «ДА!» – 1 322 SKU. Также Группа охотно развивает программы поддержки ассортимента локальных производителей путем участия в региональных и национальных инициативах в области качества, таких как «Сделано на Дону», инициатив по добросовестной сертификации в Северо-Западном и Центральном регионах России. В условиях экономической волатильности Компания продолжает сотрудничать с ними, обеспечивая регулярные закупки и взаимную выгоду. Изменения в конъюнктуре рынка могут приводить к изменениям в цепочках поставок, однако благодаря высокой доле продукции российского производства они достаточно стабильны. Компания работает над оптимизацией логистических затрат и обеспечением эффективного управления запасами.



Инвесторы и акционеры

Группа несет ответственность перед инвесторами и акционерами и стремится к поддержке и росту акционерной стоимости Компании.

Принимая во внимание текущую волатильность рубля и целый ряд макроэкономических факторов, создающих высокий уровень неопределенности, Группа воздерживается от краткосрочных и долгосрочных прогнозов как по операционным, так и по финансовым показателям. В настоящее время руководство Группы проводит анализ потенциального влияния микро- и макроэкономических условий на будущие операционные и финансовые результаты деятельности.

Вместе с тем мы уверены, что эффективная бизнес-модель Группы, базирующаяся на двух взаимодополняющих розничных форматах с четким позиционированием (гипермаркеты и дискаунтеры), а также на сильном сегменте онлайн-торговли, поможет преодолеть все вызовы времени и удовлетворить запросы потребителей в разных сегментах рынка. Гипермаркеты наиболее соответствуют изменившемуся потребительскому

поведению – высокой доле покупок, осуществляемых впрок и широте ассортимента. Дискаунтеры создают надежную базу в среднесрочной перспективе, соответствуя тренду осознанного потребления и предлагая ассортимент товаров неизменно высокого качества по наиболее низким ценам на рынке, используя ценовую модель «низкие цены каждый день».

Мы сделаем все от нас зависящее и будем стремиться выполнить наши среднесрочные цели, в том числе путем оптимизации цепочки поставок и жесткого контроля над расходами.

Глобальные депозитарные расписки (ГДР) Группы котируются на Лондонской фондовой бирже с ноября 2010 года. Кроме того, ГДР котируются на Московской фондовой бирже (МОЕХ) с декабря 2020 года. В марте 2023 года Группа компаний «О'KEY» также провела кросс-листинг своих ГДР на Астанинской международной бирже. Группа стремится поддерживать все свои листинги и сделать свои ГДР доступными для всех участников рынка, включая индивидуальных инвесторов.



Поставщики

Наибольшее внимание при взаимодействии с поставщиками Компания уделяет формированию партнерских взаимовыгодных отношений. Это позволяет обеспечить своевременные и стабильные поставки высококачественной продукции и широкий ассортимент на полках при любых внешних факторах и обстановке.

С момента основания Группа «О'KEY» активно привлекает местных производителей: около 80% закупок Группы приходится на продукцию российских производителей. Таким образом, зависимость Компании от поставок импортируемых товаров незначительна.

В течение многих лет Группа сотрудничает с большим количеством инновационных, современных, быстрорастущих фермерских хозяйств и производителей. Особенно это актуально в части развития собственных брендов Группы:



Сотрудники

Главная ценность для Группы – это ее люди. В Группе работает более 20 тыс. человек. Мы несем ответственность за обеспечение жителей регионов присутствия рабочими местами и создание безопасных, благоприятных и достойных условий труда для наших сотрудников. Кроме того, мы неуклонно следуем трудовому кодексу РФ.

За все время существования Компания неизменно следовала самым высоким стандартам корпоративного управления и управления и развития персонала и, соответственно, заслужила высокую репутацию на рынке.

В 2022 году Группа провела большую работу по обеспечению безопасности труда своих сотрудников, улучшила корпоративную программу ДМС и целевые KPI в рамках текущей программы премирования, продолжила обучение персонала в рамках проекта «Академия О'KEY», а также запустила конкурсы профессионального мастерства и программы мотивации.

В условиях волатильности Компания продолжает политику, направленную на сохранение рабочих мест, обеспечение достойного уровня заработной платы, социальных льгот, развития и мотивации персонала.

Основные операционные и финансовые показатели

Показатель	2019	2020	2021	2022	2022/2021, %
Чистая розничная выручка Группы, млрд руб.	163,1	172,7	185,2	200,2	8,1
Чистая розничная выручка «О'КЕЙ», млрд руб.	145,3	146,8	150,4	146,9	(2,3)
Чистая розничная выручка «ДА!», млрд руб.	17,9	26,0	34,8	53,3	53,2
LFL чистая розничная выручка Группы, %	+0,9	+5,4	+3,7	+2,1	
LFL чистая розничная выручка «О'КЕЙ», %	(0,4)	+2,5	+1,4	(3,6)	
LFL чистая розничная выручка «ДА!», %	+14,9	+27,8	+16,3	+26,8	
Торговая площадь Группы, тыс. м²	598,3	599,5	625,6	656,2	4,9
Торговая площадь «О'КЕЙ», тыс. м²	529,1	519,4	522,7	525,8	0,6
Торговая площадь «ДА!», тыс. м²	69,3	80,2	102,9	130,4	26,7
Общая выручка, млрд руб.	165,1	174,3	187,1	202,2	8,1
Выручка «О'КЕЙ», млрд руб.	147,1	148,3	152,3	148,8	(2,3)
Выручка «ДА!», млрд руб.	17,9	26,0	34,8	53,3	53,1
EBITDA Группы, млрд руб.	14,1	14,8	15,5	17,0	9,8
EBITDA «О'КЕЙ», млрд руб.	14,3	14,0	13,8	13,4	(3,3)
EBITDA «ДА!», млрд руб.	(0,2)	0,8	1,7	3,6	2,2x

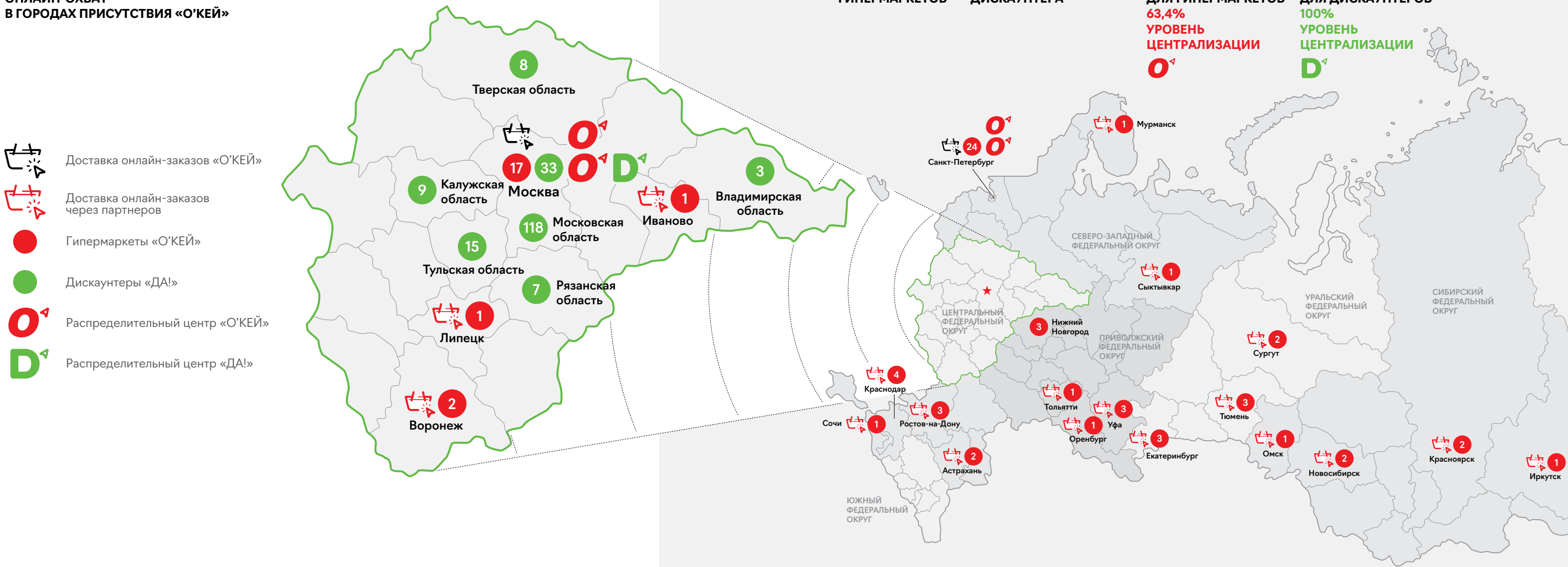


Обеспечивая
безупречный
клиентский сервис

Наша география

100%

ОНЛАЙН-ОХВАТ
В ГОРОДАХ ПРИСУТСТВИЯ «О'КЕЙ»



273

МАГАЗИНА ВСЕГО

79

ГИПЕРМАРКЕТОВ

194

ДИСКАУНТЕРА

5

РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНЫХ ЦЕНТРОВ

4 РЦ

ДЛЯ ГИПЕРМАРКЕТОВ
63,4%
УРОВЕНЬ
ЦЕНТРАЛИЗАЦИИ
O'

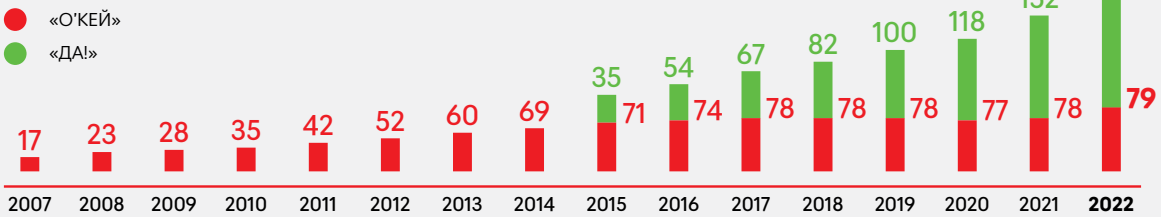
1 РЦ

ДЛЯ ДИСКАУНТЕРОВ
100%
УРОВЕНЬ
ЦЕНТРАЛИЗАЦИИ
D'

Торговая площадь Группы компаний «О'КЕЙ» в 2022 году, тыс. м²

	Северо-западный ФО	Восточный ФО	Южный ФО	Центральный ФО	Всего
Гипермаркеты	184,0	114,8	74,7	152,3	525,8
Дискаунтеры	—	—	—	130,4	130,4
Всего	184,0	114,8	74,7	282,7	656,2

Количество магазинов



Ключевые события 2022 года

Февраль

Группа приобрела четыре гипермаркета у X5 Group в Московском столичном регионе

Апрель

Группа вновь открыла четыре гипермаркета в Московском столичном регионе в рамках обновленной концепции

Июнь

Рейтинговое агентство «Эксперт РА» подтвердило кредитный рейтинг «ruA-» ООО «О'КЕЙ»

Март 2023

ГДР Группы включены в котировальный список основного сегмента рынка на Astana International Exchange (AIX)

Июль

Группа объявила о выплате промежуточных дивидендов в размере 8,5 млн Евро

Сеть магазинов «ДА!» подписала контракт с группой ADG об открытии дискаунтеров в трех районных центрах «Место встречи»

Август

Группа открыла фирменный флагманский гипермаркет после масштабной реновации в Сочи



Стратегический отчет

Мы стремимся создавать привлекательное ценностное предложение и предоставлять товары и услуги наилучшего качества для наших клиентов. Социальная ответственность – важная составляющая любого бизнеса, поэтому Компания придерживается лучших мировых практик по внедрению принципов и подходов к управлению устойчивым развитием.

273 МАГАЗИНА

В 6 ФЕДЕРАЛЬНЫХ ОКРУГАХ ПО ИТОГАМ
2022 ГОДА

21 900 **206** МЛН

СОТРУДНИКОВ

ПОКУПОК ПО ИТОГАМ 2022 ГОДА

Стратегический обзор

Группа компаний «О'КЕЙ» продемонстрировала устойчивые финансовые и операционные результаты, несмотря на нестабильную и порой неблагоприятную ситуацию на рынке в течение отчетного года. В этот период наблюдалось продолжающееся инфляционное давление, нарушения цепочки поставок, значительные перемены в поведении потребителей и т. д. Несмотря на все сложности, формат гипермаркетов сохраняет устойчивость и стабильность, а дискаунтеры и онлайн-сегмент продолжают укреплять свои позиции.

В 2022 году мы вновь оказались в числе лидеров российского рынка продуктового ритейла, включая онлайн-направление, по показателям годовой выручки и доли на рынке.

Компания смогла достичь целевых операционных и финансовых показателей по результатам 2022 года. Розничная выручка увеличилась на 8,1% до 202,2 млрд руб. за счет расширения двух сетей, а также роста LFL-выручки дискаунтеров «ДА!» и онлайн-продаж гипермаркетов «О'КЕЙ». Общая рентабельность осталась стабильной, при этом рентабельность по EBITDA Группы составила 8,4%.

ГИПЕРМАРКЕТЫ «О'КЕЙ»

Ключевым направлением и основой нашего бизнеса остается формат гипермаркетов, который генерирует 74% от общей выручки Группы. Четкое позиционирование и эффективное ценностное предложение (CVP) наших гипермаркетов обеспечили устойчивость операционных и финансовых показателей на фоне непростых рыночных условий и беспрецедентной экономической нестабильности. В сегменте гипермаркетов наблюдалось умеренное снижение розничной выручки до 2,3% год-к-году, вызванное снижением LFL-выручки. При этом вновь открывшиеся магазины «О'КЕЙ» помогли минимизировать этот спад. Такие результаты обусловлены множеством факторов, включая общую волатильность рынка, снижение реальных располагаемых доходов населения и посещаемости торговых центров, где расположена часть наших гипермаркетов.

Сбалансированная бизнес-модель и продуманная стратегия помогают нам преодолевать возникающие трудности и сохранять эффективность. С одной стороны, гипермаркеты «О'КЕЙ» могут использовать опыт дискаунтеров «ДА!» в производстве продуктов под собственными торговыми марками (далее – «СТМ») и прямого импорта продуктов категории «фреш». С другой стороны, дискаунтеры «ДА!» используют преимущества гипермаркетов «О'КЕЙ», получая более выгодные ценовые условия в процессе закупки товаров под СТМ за счет более крупных заказов.

Объединяя сильные стороны электронной коммерции и гипермаркетов с применением омниканального подхода, мы поддерживаем качество обслуживания наших клиентов на самом высоком уровне. Кроме того, омниканальный подход позволяет Компании оптимизировать процесс доставки и минимизировать логистические расходы. Таким образом, наша бизнес-модель обеспечивает полный охват во всех регионах присутствия и помогает нам совершенствовать свою деятельность в соответствии с меняющимися предпочтениями и поведением наших клиентов.

Важно подчеркнуть, что рентабельность гипермаркетов Компании в этот сложный период поддерживалась благодаря безупречной командной работе и эффективному контролю издержек. Рентабельность гипермаркетов по EBITDA сохранила стабильность в сравнении с результатами прошлого года и составила около 9%.

2022 год был очень важным в контексте расширения сети гипермаркетов на фоне изменяющегося рынка. В частности, чтобы ускорить расширение бизнеса, мы приобрели четыре гипермаркета у X5 Group в Московском регионе и открыли их под брендом «О'КЕЙ». Приобретение 15 тыс. м² торговой площади соответствует стратегической цели Компании по повышению операционной эффективности гипермаркетов и, как следствие, развитию в ключевых регионах присутствия.

В течение года Группа компаний «О'КЕЙ» продолжила совершенствовать процедуру отбора поставщиков, сотрудничая с местными и зарубежными партнерами. Мы приложили огромные усилия, чтобы обеспечить бесперебойность логистических процессов и цепочки поставок. Прежде всего, мы стремились предложить нашим покупателям большой выбор качественных товаров по привлекательным ценам. В 2022 году Компания сохранила обширный ассортимент на полках гипермаркетов «О'КЕЙ», который насчитывает в среднем 30 тыс. наименований.

В отчетном периоде Компания преобразовала операционную стратегию формата гипермаркетов, чтобы адаптироваться к продолжающейся инфляции цен на сырье, снижению посещаемости торговых точек, а также к большей осторожности и рациональности в поведении потребителей. Мы значительно

расширили ассортимент продукции и применили целый ряд маркетинговых стратегий, чтобы обеспечить оптимальное соотношение цены и качества товаров и побудить покупателей посещать наши гипермаркеты. В частности, Компания пополнила премиум-сегмент новым брендом «Selezione Italiana», разработала и внедрила 450 новых наименований, обновила ассортимент непродовольственных товаров в соответствии с последними тенденциями, запустила две масштабные промоакции, посвященные юбилею Компании и Новому году и т. д.

Широкий выбор поставщиков, быстрая адаптация к постоянным изменениям на рынке, синергия с дискаунтерами и возможностями электронной коммерции, а также грамотное управление и разумный контроль издержек составляют основу успеха наших гипермаркетов как сегодня, так и в обозримом будущем.

ДИСКАУНТЕРЫ «ДА!»

Рациональное потребление становится все более популярным в условиях текущей экономической нестабильности, о чем свидетельствует уверенный рост формата дискаунтеров «ДА!», продолжившийся в 2022 году. Сеть «ДА!» значительно расширилась и стала заметным игроком на российском рынке продуктов питания, насчитывающим 194 магазина в Москве, а также в Тверской, Тульской, Калужской, Рязанской и Московской областях.

В 2022 году розничная выручка данного формата выросла на 53,2% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года и составила 53,3 млрд руб., чему способствовали рост LFL-выручки на 26,8% и увеличение торговых площадей на 26,7% год-к-году. Кроме того, доля наших дискаунтеров в чистой розничной выручке Группы выросла на 7,8 п. п. в годовом выражении, до 26,6%. Рентабельность по EBITDA наших дискаунтеров продолжала быстро расти и достигла 6,8% в 2022 году. Значительное увеличение прибыли и прибыльности этого формата достигается за счет повышения узнаваемости бренда и лояльности клиентов, поддержания стабильно высокого соотношения цены и качества, предложения свежих, разнообразных продуктов высшего качества и акцента на ежедневно низкой цене, благодаря чему наши продукты доступны для всех потребителей.

Ключевой элемент, способствующий развитию успеха дискаунтеров «ДА!» – это разумный выбор собственных брендов, составляющих примерно 50% от чистой розничной выручки дискаунтера. Мы тщательно выбираем производителей и отдаем предпочтение инновационным, современным и быстрорастущим местным компаниям. Наша цель – установить прочные и взаимовыгодные отношения, способствующие безупречному качеству продукции и дизайну упаковки, отражающему наши предложения.

В течение 2022 года мы поддерживали долгосрочное и плодотворное партнерство с местными поставщиками, что позволило нам внедрять новые ассортиментные позиции. Кроме того, мы успешно сократили долю импортных закупок, при этом сохранив широкий ассортимент продукции по разумным ценам без ущерба для рентабельности.

Мы предполагаем, что у дискаунтеров «ДА!» идеальные возможности для роста в текущих непростых условиях, и они останутся ключевым фактором роста для всей Группы. Данный формат использует в своей работе лучшие международные практики и специально адаптирован к потребностям и желаниям российских потребителей.

ЭЛЕКТРОННАЯ КОММЕРЦИЯ

Мы считаем, что онлайн-торговля является важным катализатором трансформации высококонкурентного розничного сектора как в отношении традиционных форматов, так и в том, что он сам по себе становится перспективным каналом продаж. Онлайн-рынок продуктов питания в России продемонстрировал значительный рост в 2022 году, увеличившись на 63% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года и достиг 625 млрд руб. Кроме того, доля онлайн-продаж в общем объеме розничных продаж продуктов питания и напитков за тот же период выросла на 3%.

Являясь одним из пионеров онлайн-торговли в России, Группа компаний «О'KEY» находится в выгодном положении, позволяющем извлечь выгоду из сложившихся условий. Поэтому в 2022 году мы укрепили синергию нашего формата гипермаркетов с омниканальной онлайн-платформой и дискаунтерами, а также приобрели опыт работы с частными торговыми марками и выстроили эффективную систему закупок в изменившихся условиях. Эта стратегия доказала

свою эффективность: общий объем онлайн-продаж гипермаркетов «О'KEY» вырос на 32,6% год-к-году до 6,2 млрд руб. Наша клиентская база электронной коммерции увеличилась на 32% год-к-году, до 601 тыс. активных клиентов, при этом было выполнено 1 306 тыс. онлайн-заказов. Используя собственный опыт и возможности партнеров, мы поставили 28 тыс. тонн продукции в 2022 году, что на 40% больше, чем годом ранее. Наши клиенты остались очень довольны нашей работой: согласно всероссийскому опросу покупателей, интернет-магазин «О'KEY» был признан покупателями лучшим интернет-магазином в категории «Гипермаркет». Кроме того, наше мобильное приложение получило серебряную медаль в номинации «Лучшее мобильное приложение для розничной торговли» на престижном восточноевропейском цифровом конкурсе Tagline Awards.

Мы уверены, что онлайн-сегмент будет расти, и поэтому мы намерены развивать платформу электронной коммерции в 2023 году и в последующие периоды.

ПРИВЕРЖЕННОСТЬ САМЫМ ВЫСОКИМ СТАНДАРТАМ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ И УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

В течение года мы стремились поддерживать высокий уровень системы корпоративного управления, основанной на принципах профессионализма, подотчетности, равенства и прозрачности в соответствии с лучшими международными и российскими практиками. Кроме того, в 2022 году была отмечена наша неизменная приверженность первоклассному корпоративному управлению, эффективному управлению рисками, стратегическому надзору и открытости, а также стабильному операционному и финансовому положению. Агентство «Эксперт РА» подтвердило нашей основной операционной дочерней компании Группы рейтинг «ruA-» со стабильным прогнозом.

Несмотря на текущие рыночные колебания, мы стремимся быть в активном диалоге с инвестиционным сообществом и учитывать интересы всех наших инвесторов и акционеров. Чтобы укрепить нашу позицию, в начале 2023 года мы провели листинг ГДР Группы на Астанинской международной бирже. Этот стратегический шаг направлен на повышение ликвидности

наших акций и предоставление доступа к ним более широкому кругу индивидуальных и институциональных инвесторов.

Наша приверженность устойчивому развитию, фундаментальному аспекту наших ценностей, сохранилась и в 2022 году. В течение всего года мы старались добиться исключительных результатов в нашей деятельности, доставляя семьям свежие и высококачественные продукты наряду с возможностью совершать комфортные покупки без дополнительных хлопот.

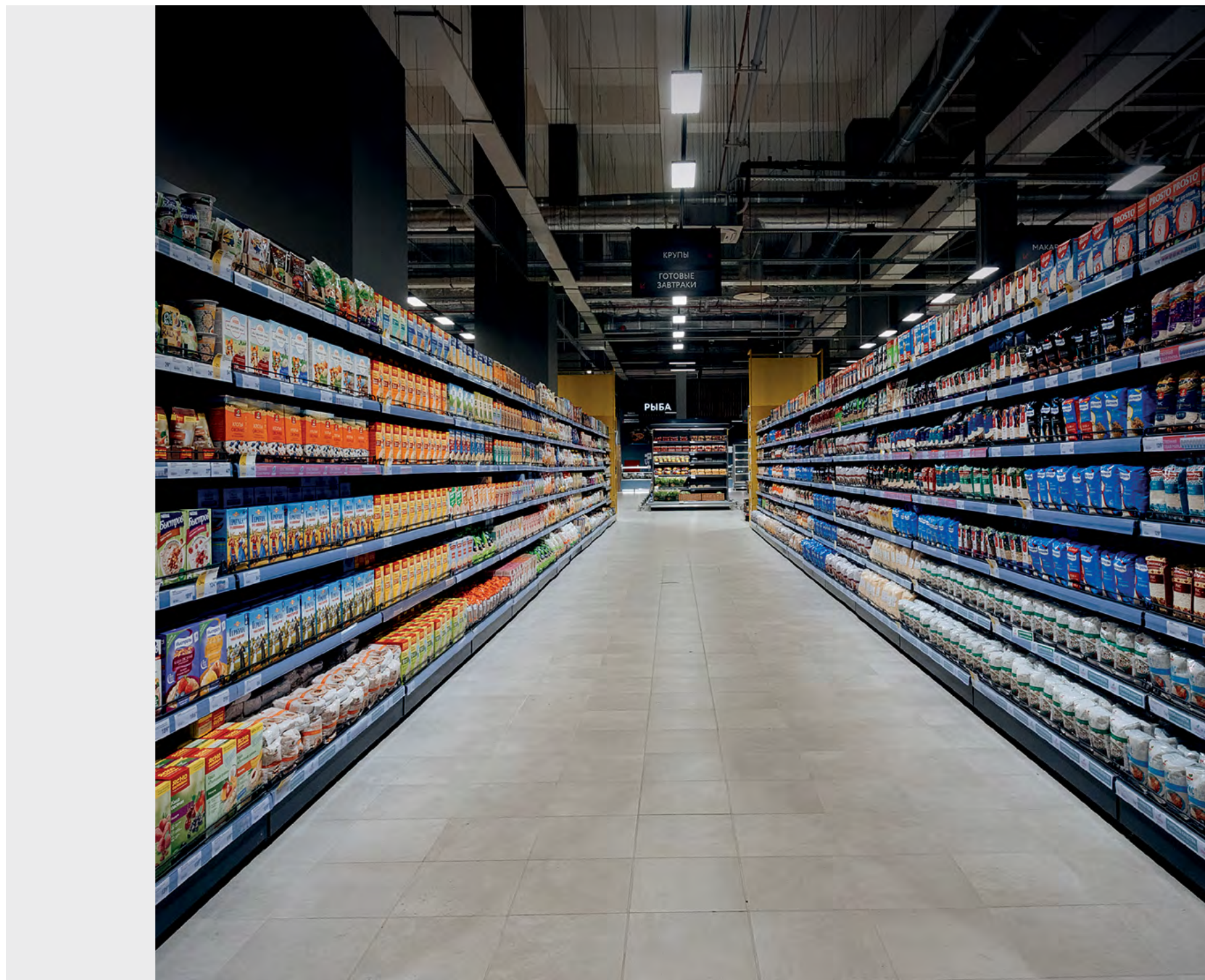
В отчетном году Группа уделяла особое внимание обучению персонала: обучение прошли более 13 тыс. сотрудников.

В социальной сфере мы заключили еще одно долгосрочное партнерство с благотворительным фондом «Дари Еду». Потребление энергии в годовом выражении снизилась на 4%.

Прогноз

Несмотря на вызовы, с которыми сталкиваются различные сектора экономики, мы считаем, что индустрия розничной торговли продуктами питания остается очень устойчивой и неизменно востребованной покупателями. Кроме того, мы верим в эффективный бизнес-подход Группы, который включает два

взаимодополняющих формата розничной торговли и омниканальную онлайн-платформу, отвечающую потребностям широкого круга клиентов. Благодаря интеграции этого подхода и устойчивой структуры корпоративного управления наряду с эффективным операционным управлением, мы уверены в устойчивости нашей позиции на рынке и способности противостоять влиянию внешних экономических колебаний.



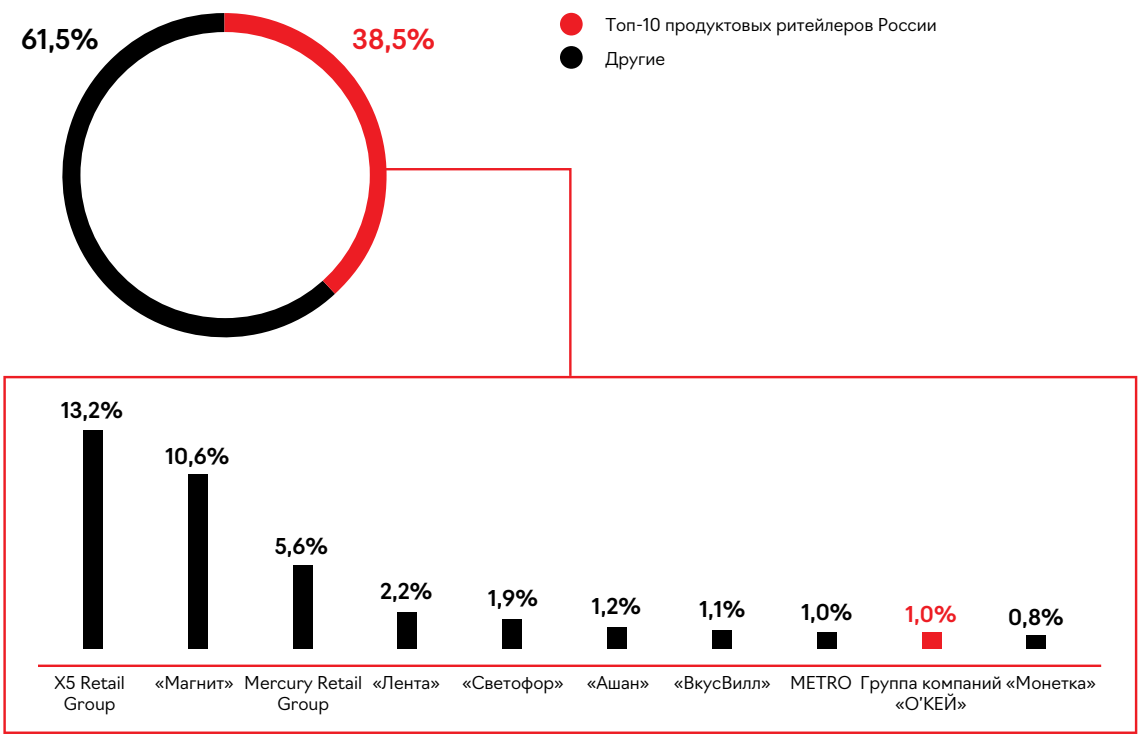
Обзор рынка розничной торговли продуктами питания в России

По данным Infoline, российский рынок розничной торговли продуктами питания вырос на 13,4%, до 21,0 трлн руб. в 2022 году по сравнению с 18,6 трлн руб. годом ранее.

Общее количество продуктовых магазинов различных форматов превысило 91,2 тыс. (+ 7,8 тыс. магазинов в год-к-году), а их общая площадь к концу 2022 года составила 33,2 млн м² (+ 2,3 млн м² год-к-году).

Согласно данным Infoline, дискаунтеры и магазины шаговой доступности продолжали расширять зону своего присутствия. В отчетном году совокупная доля дискаунтеров и магазинов шаговой доступности выросла на 2,1 п. п. до 73,8%, а их общая торговая площадь выросла на 10,5% год-к-году и достигла 24,5 млн м².

10 крупнейших розничных продавцов продуктов питания в России (по чистой розничной выручке)



Источник: Infoline

ПРОДУКТОВЫЙ ОНЛАЙН-РЫНОК В РОССИИ

В 2022 году российский рынок электронной коммерции продуктов питания продолжил стремительный рост, увеличившись на 63% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. Общий объем онлайн-рынка розничной торговли продуктами питания превысил 625 млрд руб. и достиг примерно 3% от российского рынка розничной торговли продуктами питания (+ 0,9 п. п. год-к-году).

В 2022 году Группа компаний «О'KEY» занимала восьмое место в рейтинге крупнейших онлайн-ритейлеров продуктов питания. Эта статистика исключает независимых операторов по доставке еды из базы расчетов.

Доставка готовой еды является неотъемлемой частью повседневной жизни в городах-миллионниках. Однако в настоящее время все больше и больше покупателей в регионах России впервые переходят на онлайн-покупки и формируют привычку покупать продукты питания и товары повседневного спроса через Интернет.

Российский онлайн-рынок продуктов питания имеет огромный потенциал роста и может достичь 925 млрд руб. в 2023 году.

625 млрд руб.

ОБЪЕМ РОССИЙСКОГО ОНЛАЙН-РЫНКА РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ ПРОДУКТАМИ ПИТАНИЯ¹

Крупнейшие продуктовые ритейлеры России по онлайн-продажам, млрд руб.

Ритейлер	млрд руб.
«ВкусВилл»	79,0
«МЕТРО»	66,6
X5 Group	65,4
«Лента» и «Утконос»	41,2
«Магнит»	29,1
«Ашан»	20,9
«Азбука вкуса»	7,6
«О'KEY»	6,2
«Глобус»	5,7
«Мяснов»	3,2

Источник: Исследование Infoline (2022), данные без НДС, включая как собственную доставку, так и при помощи агрегаторов и операторов доставки еды.

¹ Исследование Infoline 2022 г.

Реализация нашей стратегии

Операционная деятельность Группы компаний «О'КЕЙ» основана на двух форматах: гипермаркетах и дискаунтерах, а также на развитой омниканальной платформе электронной коммерции. Наши стратегические приоритеты зависят от формата, однако развитие каждого из них направлено на создание уникального ценностного предложения и предоставление покупателям товаров самого высокого качества и безупречного уровня сервиса.

Гипермаркеты «О'КЕЙ»

Дискаунтеры «ДА!»

Электронная коммерция

РАЗВИТИЕ БИЗНЕСА:

- Обновленные в соответствии с новой концепцией магазины нацелены на то, чтобы сделать покупки максимально удобными и современными, а также предоставить сбалансированный ассортимент товаров с акцентом на категориях «фреш» и «ультрафреш».
- Развитие формата гипермаркетов в соответствии с самыми инновационными трендами на рынке.
- Поиск наилучших возможностей для расширения бизнеса: развитие новых усовершенствованных гипермаркетов; использование новейших технологий и решений в сфере розничной торговли, снабжения и логистики; расширение сети в ключевых регионах и оптимизация портфеля магазинов.
- Рост и расширение во всем Центральном федеральном округе и прилегающих регионах.
- Развитие и запуск дискаунтеров «ДА!» – ключевого фактора роста выручки и прибыли Группы за счет постоянной трансформации и адаптации ассортимента к различным потребительским требованиям.
- Дальнейшее развитие омниканального подхода, позволяющего увеличить объемы продаж за счет охвата всех сегментов и потребностей клиентов.
- Развитие партнерских отношений со специализированными операторами доставки для повышения операционной эффективности.

ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ ЛУЧШЕГО ЦЕННОСТНОГО ПРЕДЛОЖЕНИЯ:

- Повышение операционной эффективности.
- Акцент на концепции «низкие цены каждый день».
- Интеграция ИТ-решений с партнерами для повышения операционной и экономической эффективности.
- Увеличение доли продукции под собственными торговыми марками (СТМ) и продукции собственного производства в общем объеме продаж.
- Предложение наиболее конкурентоспособных цен на рынке без ущерба для качества.
- Повышение операционной эффективности электронной коммерции.
- Лидерство в разработке портфеля СТМ для всей Группы.

ПРЕИМУЩЕСТВА СИНЕРГИИ МЕЖДУ ФОРМАТАМИ:

- Наращивание синергии с дискаунтерами в области совместных закупок и прямого импорта продуктов категории «фреш», а также извлечение выгоды из нашей экспертизы в создании собственных торговых марок.
- Извлечение выгоды от партнерства с гипермаркетами «О'КЕЙ» благодаря преимуществам при закупке брендированного ассортимента и приобретении дополнительных объемов продукции частных марок.
- Повышение операционной эффективности бизнеса и логистики благодаря использованию гипермаркетов «О'КЕЙ» в качестве пунктов выдачи заказов и площадки для доставки онлайн-заказов. Это помогает максимально повысить эффективность модели доставки и снизить затраты на логистику.
- Развитие синергии с платформой электронной коммерции с использованием омниканального подхода для увеличения количества заказов, размещенных через веб-сайт и мобильное приложение.

Бизнес-модель

Группа компаний «О'КЕЙ» разработала уникальную бизнес-модель, основанную на двух удобных и взаимодополняющих форматах розничной торговли (гипермаркеты и дискаунтеры) и быстрорастущей омниканальной платформе электронной коммерции.

Такое сочетание форматов позволяет нам удовлетворять потребности покупателей в различных сегментах и быть в курсе последних тенденций на рынке. В Группе все форматы являются неотъемлемой частью ее бизнес-модели. Такой бизнес-подход доказал свою эффективность и является залогом нашего успеха в будущем.

Гипермаркеты «О'КЕЙ»

- Один из лидеров в своем сегменте с более чем 20-летним опытом работы на рынке, использующий инновационную концепцию гипермаркетов
- Сильная база для развития онлайн-торговли

Один из лидеров розничного рынка Санкт-Петербурга, со значительной долей рынка в ключевых городах России

Реализация новой передовой концепции гипермаркетов в соответствии с рыночными тенденциями

- Сбалансированный ассортимент товаров с акцентом на категории «фреш» и «ультрафреш»
- Сокращение количества непродовольственных товаров
- Высокий уровень обслуживания покупателей
- Современное торговое пространство

Дискаунтеры ДА!

- Уникальная для российского рынка модель скидков, основанная на лучших мировых практиках и адаптированная к потребностям местным потребителям
- Основной драйвер роста Группы

Концепция скидков с упором на премиум-класс
Быстрорастущая сеть магазинов в самых удобных локациях, предлагающая высококачественные товары по наиболее выгодным ценам
Уверенная экспертиза в закупках и поставках продуктов категории «фреш» и производстве продукции под собственными брендами
Ориентир на централизацию и оптимизацию затрат

- Уникальный опыт работы с продуктами под собственными торговыми марками (на продукцию собственных брендов приходится около 50% выручки)
- Концепция «низкие цены каждый день», которая в значительной степени поддерживается собственными брендами и обеспечивает нашим клиентам экономию средств на 20–30%
- Удобная выкладка товаров и просторные торговые залы

Платформа электронной коммерции

- Сегмент с высоким потенциалом роста, в основе которого лежит стратегия максимизации прибыли в соответствии с меняющейся моделью покупательского поведения

Топ-10 продуктовых онлайн-ритейлеров в России

Современное омниканальное мобильное приложение

- Онлайн-заказы обрабатываются ближайшими гипермаркетами Москвы и Санкт-Петербурга и в партнерстве с операторами доставки во всех городах присутствия
- 9 специально выделенных зон для выполнения онлайн-заказов в гипермаркетах в Москве и 10 зон в Санкт-Петербурге
- Омниканальный подход: современное мобильное приложение, единая бонусная система и ассортимент продукции, возможность доставки или самовывоза

Присутствие в **23** городах в **6** федеральных округах России

30 тыс. SKU в товарном ассортименте

Присутствие в **6** регионах Центрального федерального округа

4 тыс. SKU в товарном ассортименте

100% географический охват во всех регионах присутствия

>35 тыс. доступных SKU

КЛЮЧЕВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ В 2022 ГОДУ

79 гипермаркетов «О'КЕЙ» по всей России

Выручка – **148,8** млрд руб.

В Подмоскovie открылись **4** новых магазина «О'КЕЙ» и **1** магазин модернизирован в Сочи

194 дискаунтера
+42 магазина нетто в 2022 году
+53,1% год-к-году – рост чистой розничной выручки в 2022 году

Доля дискаунтеров «ДА!» в чистой розничной выручке Группы выросла до **26,4%**

«ДА!» останется ключевым фактором роста выручки и прибыли Группы

+32,6% год к году – общий рост онлайн-продаж в 2022 году
601 тыс. активных покупателей (+34,6% год-к-году) в 2022 году

Онлайн-продажи составили **4,2%** от розничной выручки «О'КЕЙ» в 2022 году

Устойчивое развитие

ПОДХОД К УСТОЙЧИВОМУ РАЗВИТИЮ

Группа компаний «О'КЕЙ» – ритейлер с широкой географией присутствия в российских регионах. С момента своего основания Компания заботится об интересах всех заинтересованных сторон, включая покупателей, сотрудников, акционеров, инвесторов, поставщиков и представителей местных сообществ. Мы на постоянной основе совершенствуем механизмы взаимодействия с регулирующими и государственными органами, СМИ и неправительственными

организациями (НПО), ведь благодаря укреплению партнерских отношений наш бизнес продолжает расти и развиваться. Основные ценности Компании отражают приверженность принципам устойчивого развития. Ежедневно мы стремимся предоставить нашим клиентам самый лучший сервис, доставляя семьям свежие и высококачественные продукты с возможностью совершать комфортные покупки без дополнительных хлопот.

Мы понимаем важность социально ответственного бизнеса и стремимся использовать индивидуальный подход к управлению устойчивым развитием, внедрять международные принципы отчетности в этой области и лучшие мировые практики в части поддержки местных сообществ, а также соблюдать стандарты в области трудовых отношений и экологической безопасности.

Эффективная и благоприятная рабочая среда для сотрудников имеет приоритетное значение для Группы компаний «О'КЕЙ». Сотрудники – главная опора нашего бизнеса, поэтому мы заботимся об их благополучии и профессиональном развитии. Компания организует программы обучения и развития, чтобы совершенствовать навыки и знания персонала, а также сформировать культуру инноваций и сотрудничества.

Помимо обязательств перед сотрудниками, мы полностью осознаем нашу социальную ответственность и действуем соответствующим образом. Бизнес оказывает огромное влияние на общество, и Компания стремится, чтобы ее собственное влияние было положительным. Следуя принципам устойчивого развития, мы предпринимаем меры по минимизации воздействия на окружающую среду. Мы уверены в необходимости труда на благо общества, поэтому поддерживаем различные благотворительные инициативы и организации, которые разделяют наши ценности.

Таким образом, мы продолжаем делать все возможное, чтобы наши покупатели, сотрудники, акционеры, инвесторы, поставщики и представители местных сообществ остались максимально довольны. Отдавая предпочтение устойчивому развитию и инновациям, мы сможем и далее применять ответственный подход к росту и развитию нашего бизнеса.

21 900

ОБЩЕЕ КОЛИЧЕСТВО СОТРУДНИКОВ

13 044

СОТРУДНИКА ПРОШЛИ ОБУЧЕНИЕ
В 2022 ГОДУ

293,3

млн руб.

ВЫРУЧКА ОТ ПРОДАЖИ ВТОРСЫРЬЯ
В 2022 ГОДУ

147

млн руб.

СОЦИАЛЬНЫЕ РАСХОДЫ



Преимущества для ключевых заинтересованных сторон



Инвесторы и акционеры

В 2022 году Группа компаний «О'КЕЙ» продолжила укреплять бизнес-модель по всем ключевым направлениям и развивать как современные гипермаркеты «О'КЕЙ», так и быстрорастущие дискаунтеры «ДА!». В числе наших приоритетов – создание ценности для акционеров, лояльность и удобство для покупателей, а также строгая финансовая дисциплина. Акции Группы компаний «О'КЕЙ» котируются на Лондонской фондовой бирже с 2010 года, а с декабря 2020 года наши глобальные депозитарные расписки (ГДР) доступны более широкому кругу инвесторов на Московской бирже. Много лет мы регулярно возвращаем денежные средства акционерам, что свидетельствует о нашей преданности их интересам.

В марте 2023 года ГДР Группы компаний «О'КЕЙ» начали торговаться на международной бирже Астаны (AIX). Мы ожидаем, что благодаря листингу ГДР на этой бирже большее число инвесторов получит доступ к капиталу быстрорастущего продуктового ритейлера, и мы сможем разделить наши достижения с акционерами в долгосрочной перспективе.



Покупатели и местные сообщества

«О'КЕЙ» предлагает продукцию высокого качества под собственным брендом по конкурентоспособным ценам. Грамотный подбор продукции гарантирует наилучшее соотношение цены и качества для покупателей. По мере роста бизнеса мы продолжаем инвестировать в нашу конкурентоспособность, а также предлагать самые выгодные цены потребителям с сохранением неизменно высокого качества продукции. Мы поддерживаем местные сообщества в регионах присутствия и сотрудничаем с некоммерческими организациями, предоставляя продовольственную и финансовую помощь пострадавшим в результате стихийных бедствий или чрезвычайных ситуаций. Как социально ответственная компания, мы организуем кампании по поддержке малообеспеченных граждан и детей-инвалидов, а также привлекаем внимание потребителей к уязвимым группам населения. Наша цель – оказать положительное влияние на местные сообщества и создать лучшее будущее для всех.



Поставщики

Группа компаний «О'КЕЙ» закупает более 80% продукции у российских поставщиков, за счет чего обеспечивает стабильные поставки необходимых товаров. Мы отдаем предпочтение местным предприятиям и прогрессивным производителям во всех регионах нашего присутствия. Кроме того, Группа вовлечена в целый ряд региональных и национальных инициатив в области качества, в частности в Южном и Центральном федеральных округах России.

С целью дальнейшей оптимизации деятельности мы внедрили комплексный метод обработки и согласования прямых импортных поставок. Кроме того, мы обновили условия сотрудничества с Государственной ветеринарной службой, в результате чего оптимизировали затраты, инвестируя в новые и усовершенствованные системы для улучшения цепочки поставок и повышения качества продукции. Тесное сотрудничество с местными поставщиками и регулирующими органами гарантирует высокие стандарты качества и эффективность всех аспектов нашей деятельности.

Миссия Компании – развивать и поддерживать крепкие отношения с местными поставщиками и производителями. Такое надежное партнерство позволяет нам предлагать покупателям широкий ассортимент качественных продуктов в наиболее значимых товарных категориях, таких как мясо, птица, молочные продукты, а также колбасные, хлебобулочные и кондитерские изделия. Наш ассортимент также дополняется продукцией локальных производителей, уникальной по качеству и органолептическим свойствам. Мы также осуществляем специализированные торговые и закупочные сессии во всех городах присутствия, что позволяет устанавливать прямой диалог и взаимодействие с нашими потенциальными поставщиками. Мы очень тщательно подходим к выбору постоянных поставщиков: основными критериями являются высокое качество используемых производственных линий и отлаженная система контроля, а также отменные качественные характеристики готовой продукции. Эти критерии – залог стабильных поставок качественной продукции для покупателей и, в свою очередь, взаимовыгодного партнерства с поставщиками и местными производителями.



Сотрудники

Опыт и знания сотрудников формируют фундамент бизнес-модели и являются основой успеха Компании. Мы инвестируем в профессиональный рост сотрудников и предоставляем широкие возможности для совершенствования навыков и знаний, чтобы обеспечивать безупречное обслуживание наших клиентов. Мы хотим, чтобы каждый сотрудник понимал, какую роль он играет в обеспечении высокого уровня сервиса в магазине на ежедневной основе. Таким образом мы сможем сформировать высокую культуру обслуживания с заботой не только о покупателях, но и о сотрудниках, обеспечить их удовлетворенность условиями труда и общее благополучие.



НАШИ СОТРУДНИКИ

Кадровая политика Группы компаний «О'КЕЙ» направлена на непрерывное улучшение процессов, связанных с адаптацией, обучением, развитием специалистов Компании и признанием их профессиональных успехов. Мы стремимся создавать продуктивную рабочую среду и предоставлять возможности для реализации профессионального и личностного потенциала в соответствии с HR-стратегией Компании. Благодаря системному, комплексному подходу к управлению персоналом, а также внимательному отношению к людям и их потребностям, «О'КЕЙ» продолжает оставаться привлекательным работодателем.

Ключевые направления HR стратегии Группы компаний «О'КЕЙ»:

- создание культуры вовлеченности и результативности;
- внедрение современных технологий и автоматизация HR-сервисов;
- формирование эффективной организационной структуры и управленческой команды;
- формирование позитивного бренда работодателя на рынке России;
- системное управление текучестью кадров;
- внедрение лучших HR-практик.

Основные мероприятия в области кадровой политики и управления персоналом в 2022 году

- Успешная работа с кадрами поддерживала развитие Компании в условиях перестройки рынка труда и растущей конкуренции за лучших специалистов. Привлечение персонала осуществлялось через наиболее эффективные источники: рекомендации сотрудников, сайты Headhunter и Avito.
- HR-аналитика стала более глубокой и автоматизированной. Большая часть HR-отчетности уже переведена на платформу Power BI,

следовательно аналитические инструменты становятся доступны все большему количеству руководителей. Это помогает повысить качество и эффективность принимаемых решений, так как руководителям розничных подразделений становятся доступны оперативные данные о производительности подразделений и ключевых HR-показателях.

- Изменено структурирование проекта частичной автоматизации рекрутмента на платформе Skillaz с целью адаптировать его к увеличивающейся нагрузке. Это позволило оптимизировать внутренние процессы в Компании и сократить время закрытия вакансии для магазинов сети.
- Запущена мобильная версия корпоративного обучающего портала «Академия О'КЕЙ», дающая сотрудникам доступ к удобному, цифровому обучению.
- Проведена работа по автоматизации процессов обучения по дисциплинам охраны труда для руководителей.
- В кадровой работе выделены процессы по обеспечению охраны труда и здоровья персонала Компании.
- Для повышения уровня безопасности труда на рабочих местах осуществлен тестовый запуск электронного рабочего места по охране труда – КОТ (Контроль Охраны Труда);

Для обеспечения более комфортных условий для сотрудников, в апреле 2022 года был осуществлен переезд в новый офис в г. Санкт-Петербург. Офис представлен в корпоративных цветах, оснащен эргономичной мебелью, зонами отдыха, а также кофе-поинтами и общими комнатами приема пищи.

Учитывая опыт 2022 года, в 2023 году мы сосредоточимся на программах, которые помогут продолжить развивать культуру сервиса и повышать эффективность работы, а также обеспечивать защиту здоровья наших сотрудников и укреплять бренд работодателя.

В 2023 году в фокусе нашего внимания будут:

- автоматизация процесса подбора персонала, а также повышение качества процессов адаптации персонала;
- автоматизация процессов, направленных на безопасность труда и здоровье персонала;
- повышение доступности онлайн-обучения для всех категорий сотрудников всех подразделений Компании, развитие онлайн-платформы обучения «Академия О'КЕЙ»;

- развитие института наставничества и менторства, совершенствование процесса передачи знаний от экспертов к исполнителям;
- развитие кадрового резерва, работа над уровнем квалификации сотрудников.

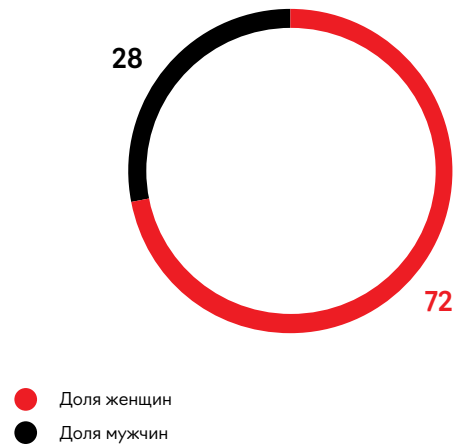
Ключевые показатели

Ниже представлены основные характеристики персонала Группы компаний «О'КЕЙ».

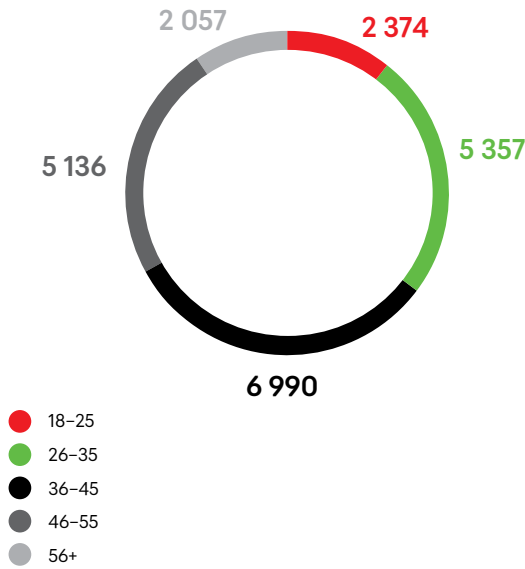
21 900

ОБЩЕЕ КОЛИЧЕСТВО СОТРУДНИКОВ
В 2022 ГОДУ, ЧЕЛ.
(ПО СОСТОЯНИЮ НА 31.12.2022)

Гендерный состав сотрудников, %



Возрастной состав сотрудников, чел.



Обучение и развитие персонала

Ключевым фактором успеха Компании являются ее люди. В отчетном году мы продолжили уделять большое внимание личностному и профессиональному росту сотрудников. В течение 2022 года поступило 354 заявки на обучение от сотрудников, 18% прошедших обучение на факультетах кадрового резерва заняли вышестоящую должность.

Ключевые итоги в обучении и развитии персонала за 2022 год

- Более 7 600 новых сотрудников прошли вводное обучение на портале «Академия O'KEY».
- Более 122 000 обучающихся электронных курсов было пройдено всеми сотрудниками Компании.
- Сотрудники успешно сдали более 2 700 электронных тестирований на проверку знаний.
- Запущено 20 новых онлайн-курсов и обучающих видеоматериалов.
- Была проведена работа по упрощению доступа сотрудников на внешнюю платформу для обучения

продавцов-кавистов, а также на внешнюю платформу для проведения онлайн-тренингов с использованием новых механик.

Академия кадрового резерва

В 2022 году Академия кадрового резерва Группы компаний «O'KEY» была запущена в новом формате. Была не только изменена структура самого учебного портала, но и для него были разработаны новые программы обучения. На портал добавили новые разделы с проработанной архитектурой.

Новый формат Академии кадрового резерва Группы предусматривает функционирование трех факультетов:

- факультет руководителя отдела «РОСТ'ОК», отвечающий за подготовку кадрового резерва на позиции линейных руководителей;
- факультет заместителя директора «Школа лидерства», курирующий подготовку кадрового резерва на позиции средних руководителей;
- факультет директора магазина «Школа со смыслом», отвечающий за подготовку кадрового резерва на позицию Директор гипермаркета.

13 044

СОТРУДНИКА ПРОШЛИ ОБУЧЕНИЕ

7 531

СОТРУДНИК УЧАСТВОВАЛ В ОЧНЫХ ТРЕНИНГАХ

3 893

СОТРУДНИКА УЧАСТВОВАЛИ В ВЕБИНАРАХ

> 120 тыс.

ПРОЙДЕННЫХ ЭЛЕКТРОННЫХ КУРСОВ

125

ДОСТУПНЫХ КУРСОВ В «АКАДЕМИИ O'KEY»

35

ТЕСТОВ, ДОСТУПНЫХ В «АКАДЕМИИ O'KEY»

16 353

ПОЛЬЗОВАТЕЛЯ НА УЧЕБНОМ ПОРТАЛЕ «АКАДЕМИЯ O'KEY»

В 2022 году была проведена ежегодная оценка руководящего состава Регионального центра. По итогам оценки были разработаны проекты, направленные на повышение эффективности работы Регионального центра.

В 2023 году планируется дальнейшее совершенствование работы с персоналом федеральных офисов, в том числе запуск системы очного обучения с привлечением внутренних экспертов, оценка персонала в ключевых департаментах, совершенствование и автоматизация системы адаптации внешних и внутренних сотрудников, запуск адаптационного чат бота для будущих сотрудников компании до момента их фактического выхода на работу, усовершенствование системы отчетности.

Корпоративная культура

Ценности Группы компаний «O'KEY»



Эффективная команда



Выдающийся результат



Атмосфера профессионализма



Безупречный сервис



Инновационные решения

Группа компаний «O'KEY» с 2018 года регулярно проводит конкурс профессионального мастерства «Профи на все 100». С 2021 года конкурс охватывает сотрудников подразделения e-commerce в профессии «сборщик-комплектующий», сотрудники пунктов выдачи заказов участвуют в командных конкурсах. Итоги командного конкурса «Профи на все 100» были подведены в 1 квартале 2022 года. В связи с сохраняющимся риском распространения COVID-19 для безопасности сотрудников большая часть соревнований проведена в онлайн-формате.

В 2022 году прошел ряд мероприятий, поддерживающих и укрепляющих корпоративную культуру. Так, в мае 2022 года Компания организовала награждение сотрудников, проработавших 20 лет в Компании с даты открытия первого магазина в Санкт-Петербурге. Для них были изготовлены памятные золотые нагрудные значки. Вручение проведено в декабре 2022 года в торжественной обстановке с участием Директора по продажам регионов «Северо-Запад» и «Центр» Хонора Илавски. Всего было награждено 28 сотрудников.

В конце 2022 года среди команд в категории ФРОВ¹ всех магазинов запущен мотивационный конкурс, направленный на повышение объемов продаж категории. Победителями стали три магазина, каждый сотрудник отдела ФРОВ магазина-победителя получили премию.

Мы создаем среду, в которой каждый сотрудник может развивать свои навыки и компетенции, получать новые знания и опыт. В связи с этим, основными векторами развития направления обучения на 2023 год будут:

- разработка и запуск системы наставничества в новом формате;
- разработка, запуск и автоматизация новых учебных программ для факультетов Академии кадрового резерва O'KEY;
- развитие базы знаний в «Академии O'KEY» и продолжение обновления ее дизайна;
- запуск мобильного приложения.

С целью формирования HR-бренда компании, мы продолжаем развитие корпоративных аккаунтов в социальных сетях, посвященных нашим сотрудникам и их работе. Это позволяет Группе компаний «O'KEY» системно переводить часть работы с брендом и рекрутментом в digital-формат.

Корпоративная культура Группы мотивирует к следованию принципам здорового образа жизни. В 2022 году команда «O'KEY» третий раз стала партнером «ЗСД Фонтанка Фест» в Санкт-Петербурге и вовлекла команду персонала в это мероприятие, поощряя здоровый образ жизни и спортивный дух. ЗСД – забег и велопарад по центральной части Западного скоростного диаметра. Сотрудники «O'KEY» приняли участие в забегах на 10.5 км и полумарафон. А также 38 сотрудников приняли участие в велоэезде.

В 2023 основными приоритетами подразделения будут:

- развитие успешных программ нематериальной мотивации персонала («Профи на все 100», сезонные состязания команд магазинов);
- разработка цифрового бренда компании для привлечения в Компанию наиболее эффективных IT-специалистов;
- развитие программы корпоративного онлайн-спорта и соревнований между магазинами.

¹ ФРОВ – фрукты и овощи.

Удержание и мотивация персонала

Для удержания лучших специалистов Компания эффективно использует сочетание систем финансовой и нефинансовой мотивации сотрудников, а также стремится гарантировать конкурентный уровень заработной платы.

В компании действует система KPI, которая учитывает, как индивидуальные, так и общекорпоративные цели. Нефинансовая мотивация включает в себя участие в программе кадрового резерва, возможность карьерного роста по итогам комплексной оценки результативности.

В 2022 году произведена актуализация системы премирования зарабатывающих подразделений. В рамках текущей программы премирования в соответствии с финансовым планом развития Компании актуализирован список целевых KPI для повышения эффективности. Изменения в системе коснулись в основном сотрудников магазинов.

Кроме совершенствования системы мотивации по должностям розничного блока был проведен масштабный анализ рынка заработных плат. В результате в соответствии с внутренней политикой Компании были выработаны мероприятия по соблюдению уровня заработных плат относительно рыночной оплаты труда.

В 2023 году планируется продолжение работы по адаптации системы мотивации к текущим внешним экономическим условиям и целям Компании. Кроме этого, планируется внедрение нового программного продукта: автоматизированного учета рабочего времени, и пересмотр внутренних процессов с целью повышения производительности труда.

Компенсации и льготы

- Группа компаний «О'КЕЙ» обеспечивает социальную поддержку своим сотрудникам в соответствии с требованиями законодательства и реализует дополнительные программы, направленные на создание для них максимально комфортных условий, среди них:
- ДМС на условиях софинансирования (оплата компанией в размере до 80%);
 - скидки в магазинах Группы и накопительная система баллов сотрудников;
 - оплата обедов для сотрудников отдельных подразделений;
 - подарки детям сотрудников на новогодние праздники;
 - материальная помощь сотрудникам, оказавшимся в тяжелой жизненной ситуации;
 - рассрочка по оплате членства в фитнес-клубах.

В 2022 году расходы на социальные выплаты Компании, в том числе оплата ДМС, детских новогодних праздников, материальная помощь, оплата обедов, составили 142 млн руб. Сотрудникам Группы компаний «О'КЕЙ» предоставляются льготы во всех магазинах компании: в 2022 году расходы по бонусным баллам и предоставленным скидкам по карте сотрудника составили 33 млн руб.

В 2022 году мы сохранили набор услуг и уровень качества по корпоративной системе ДМС без существенного удорожания стоимости. Кроме того, в Группе был расширен перечень оснований оказания материальной помощи сотрудникам.

На 2023 год планируется сохранение действующих дополнительных льгот и расширение списка партнерских программ.

Информирование о нарушениях

Группа поощряет использование сотрудниками каналов горячей линии комплаенса и иных каналов обратной связи в компании для добросовестных заявлений о нарушениях.

В Группе компаний «О'КЕЙ» особое внимание уделяется вопросам урегулирования нарушений этики, трудового законодательства, взаимодействий между сотрудниками и руководством. С 2019 года эти вопросы регулирует Политика информирования о нарушениях.

В Компании сотрудникам доступны несколько каналов для сообщения о нарушениях: колл-центр, обязательные часы приема у руководства, утренние собрания.

189 обращений

получено в 2022 году по сравнению с 242 в 2021 году

100%

ОБРАЩЕНИЙ ОТРАБОТАНЫ, И ПО НИМ ДАНА ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ

ОХРАНА ТРУДА И БЕЗОПАСНОСТЬ

В фокусе Группы компаний «О'КЕЙ» – снижение рисков, связанных с работой, обеспечение безопасных условий труда для каждого сотрудника и комфортных условий при совершении покупок для каждого клиента.

Группа стремится к нулевому показателю травматизма на всех производствах и постоянно совершенствует систему управления охраной труда и промышленной безопасностью. В основе подхода Группы лежит неукоснительное соблюдение норм российского

законодательства. Основным регламентирующим документом является Политика в области охраны труда и промышленной безопасности, экологической и пожарной безопасности.

Чем мы занимаемся:



Мониторинг условий труда на рабочем месте



Мониторинг здоровья сотрудников



Обучение сотрудников безопасным методам работы



Расследование случаев травматизма



Принятие мер по предотвращению подобных инцидентов в будущем



Сопровождение проверок по охране труда, проводимых государственными надзорными органами

Ключевые результаты 2022 года

На всех рабочих местах проведена специальная оценка условий труда и оценка профессиональных рисков

34 производственные травмы, из них две – тяжелой степени тяжести Несчастные случаи со смертельным исходом отсутствуют

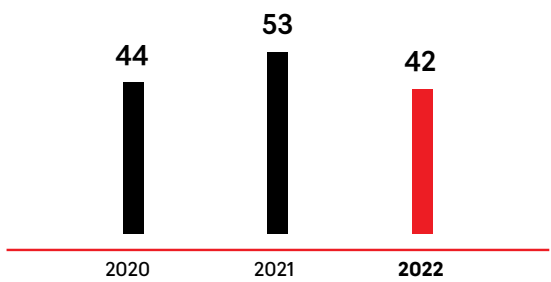
Все случаи производственного травматизма с участием наших сотрудников и клиентов отслеживаются и тщательно расследуются. Общее количество несчастных случаев в Группе в 2022 году составило 42, что на 21% меньше, чем в 2021 году (53 случая), из них:

- 39 несчастных случаев отнесены к легкой степени тяжести (в том числе пять несчастных случаев

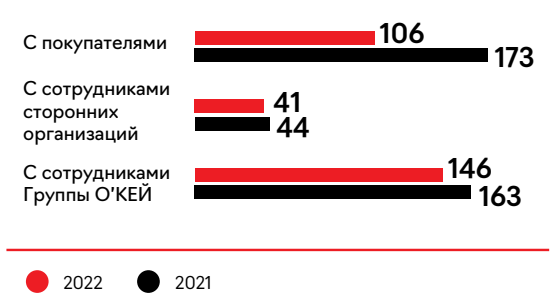
по результатам расследования признаны не связанными с производством);

- три несчастных случая тяжелой степени тяжести (в том числе один несчастный случай по результатам расследования признан не связанными с производством).

Количество несчастных случаев



Количество инцидентов



Самые распространенные причины несчастных случаев в 2022 году:

- личная неосторожность, поспешность действий пострадавшего сотрудника – 20 случаев;
- нарушение работником требований охраны труда – десять случаев;
- ухудшение состояния здоровья – семь случаев.

Компания также отслеживает и расследует любые инциденты с участием покупателей и подрядных организаций. Мы обновили соответствующие процедуры с целью более оперативного реагирования и предотвращения подобных инцидентов в будущем. В 2022 году общее количество инцидентов с сотрудниками O'KEY, сторонних организаций и с покупателями сократилось на 23%. Кроме того, коэффициент частоты производственного травматизма (LTIFR) снизился

с 1,76 в 2021 году до 1,48 в 2022 году. Основными причинами такого снижения стало совершенствование подходов при мониторинге условий труда на рабочих местах и здоровья сотрудников, определении причин при расследовании случаев травматизма, обучение сотрудников безопасным методам работы, а также принятие мер по предотвращению инцидентов в будущем.

Мы регулярно проводим аудиты охраны труда в наших магазинах и распределительных центрах на соответствие требованиям законодательства Российской Федерации по охране труда. Также в 2022 году государственные надзорные органы (Государственная инспекция труда, прокуратура, Следственный комитет, администрации в городах присутствия) осуществляли документарные проверки магазинов Группы, большая часть из которых пройдена с высокими показателями.

Сопровождение проверок государственных надзорных органов

Показатель	2020	2021	2022
Количество сопровождаемых проверок	11	7	6
Количество выявленных нарушений	7	2	2
Из них по охране труда	5	1	1

Показатель	2020	2021	2022
Объем штрафных санкций, руб.	576 000	362 000	210 000
Из них по охране труда, руб.	346 000	130 000	50 000

2 649

СОТРУДНИКОВ ПРОШЛИ ОБУЧЕНИЕ ПО ОХРАНЕ ТРУДА

1 053

СОТРУДНИКА ПРОШЛИ ОБУЧЕНИЕ ПО ПОЖАРНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

1 704

СОТРУДНИКА ОБУЧЕНЫ ОКАЗАНИЮ ПЕРВОЙ ПОМОЩИ ПРИ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ТРАВМАХ

На всех рабочих местах в Группе проведена специальная оценка условий труда и оценка профессиональных рисков.

- В 2023 году Группа планирует:
- совершенствовать систему управления охраной труда;
 - провести специальную оценку условий труда и оценку профессиональных рисков на вновь созданных рабочих местах;
 - продолжить обучение персонала безопасным методам работы и оказанию первой помощи при несчастном случае на производстве;
 - внедрить систему КОТ (Контроль охраны труда) – автоматизированный комплекс для эффективной организации процессов и процедур Системы управления охраной труда. Система позволяет осуществлять планирование, устанавливать ответственность, определять ресурсы, реализовывать мероприятия по охране труда, а также контролировать и анализировать функционирование Системы управления охраны труда в целом.

ЭКОЛОГИЧЕСКАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

Экологическая повестка приобретает все большую актуальность для наших клиентов. На сферу розничной торговли влияют существенные изменения в природоохранном законодательстве и подходах инвесторов к оценке компаний с точки зрения экологического и социального аспектов, а также системы корпоративного управления (ESG). Следовательно, экологическая ответственность стала необходимым условием для любой компании, которая хочет сохранить позиции на рынке. Группа компаний «O'KEY» применяет целый ряд стратегий в области ответственного отношения к природным ресурсам и уменьшения своего углеродного следа.

С 2019 года Компания реализует корпоративную политику «Жизнь в стиле Green», которая направляет нашу деятельность в правильное русло. Данная политика стимулирует нас отдавать предпочтение проектам, которые соответствуют ключевым ценностям Компании. Мы постоянно ищем инновационные способы для сокращения потребления используемых ресурсов и продвигаем ESG-принципы среди клиентов, чтобы усовершенствовать собственные инициативы в области устойчивого развития. Сотрудничая с экологическими и социальными НПО, мы создаем платформу для информационных кампаний, направленных на достижение этой цели.

Сокращение использования одноразовой пластиковой упаковки

Группа компаний «O'KEY» запустила целый ряд инициатив, которые призваны сократить использование одноразовой пластиковой упаковки по всем направлениям деятельности. Компания постепенно

внедряет экологичные альтернативы на замену традиционного пластика. В частности, мы решили отказаться от полиэтиленовых пакетов в пользу бумажных или многоразовых. Кроме того, Компания стала использовать экологичную упаковку для фруктов и овощей, такую как биоразлагаемые сетчатые сумки или картонные лотки. Такую упаковку мы предлагаем не только на кассе, но и в отделе сыпучих продуктов, тем самым внедряя новые социальные нормы среди наших клиентов.

В наших магазинах мы предлагаем биопакеты, которые полностью разлагаются в течение года. Эти пакеты не менее прочные и качественные, чем традиционные, а также безопасны для продуктов питания. Благодаря уникальному решению в области биоразлагаемой упаковки Группа компаний «O'KEY» остается лидером российского продуктового ритейла.

Группа начала сотрудничество с НПО и поставщиками для запуска инициатив по сокращению пластиковых отходов. Так, совместно с НПО Компания информирует покупателей о вреде пластиковых отходов и мотивирует их сделать выбор в пользу более экологичных альтернатив.

«О'КЕЙ» также работает над сокращением объема используемой упаковки, изучает способы ее оптимизации для уменьшения количества пластика и других материалов. Компания внедрила программы сортировки и переработки отходов, чтобы обеспечить ответственную утилизацию. Сюда относится установка отдельных мусорных баков для перерабатываемых материалов, таких как пластик, бумага и стекло.

В целом инициативы Группы компаний «О'КЕЙ» по сокращению одноразовой пластиковой упаковки отражают нашу приверженность принципам экологической ответственности и устойчивого развития.

Ответственные практики Компании в области потребления и розничной торговли подтверждаются регулярными внутренними аудитами с целью неукоснительного соблюдения российского природоохранного законодательства. Кроме того, мы проводим ежеквартальный мониторинг атмосферного и шумового загрязнения в промежуточной зоне, чтобы исключить негативное воздействие наших магазинов на жизнь местного населения.

Энергоэффективность

Одним из главных приоритетов является энергоэффективность наших рабочих процессов, поэтому мы продолжаем работать над сокращением потребления энергии. Мы тщательно изучаем данные, связанные с окружающей средой, которые включают в себя использование энергии в наших супермаркетах, и предпринимаем меры для сокращения энергопотребления. Так, мы реализовали различные проекты, включая замену устаревшего люминесцентного света на современные рекуперативные установки и энергосберегающие светодиодные лампы и вывески. Мы также заменили устаревшие охлаждающие элементы и систем ОВИК на современные энергосберегающие устройства. Более того, мы внедрили энергоэффективную систему диспетчеризации зданий для повышения уровня энергоэффективности.

Внедренные нами меры по сбережению энергии продемонстрировали впечатляющие результаты. Мы смогли сократить потребление энергии почти на 15% в тех магазинах, где установили светодиодные лампы на парковках и заменили часть внутреннего освещения на светодиодные элементы,

а также внедрили систему «Умный дом», которая автоматически управляет внутренним освещением и отключает часть системы вентиляции ночью.

По сравнению с аналогичным периодом прошлого года, было выявлено сокращение потребления электроэнергии на 4%.

	2020 г.	2021 г.	2022 г.
Общее количество потребленной энергии, кВт/ч	382 930	387 849	374 289
LFL показатель	377 670	380 726	364 612

Управление отходами

Политика управления отходами применяется во всех магазинах Группы компаний «О'КЕЙ» для мониторинга процессов по управлению отходами.

	2020 г.	2021 г.	2022 г.
Выручка от продажи вторсырья, млн руб.	241,7	389,4	293,3

Нашим ключевым приоритетом в данной области является сокращение отходов, которые попадают на мусорные свалки, путем внедрения культуры раздельного сбора отходов. Мы предпринимаем дополнительные усилия, отправляя биологический мусор и лампы в специальные пункты сбора, где затем такие отходы как полиэтиленовая пленка, пластмассовые ящики и макулатура подвергаются компрессии и продаются для дальнейшей переработки. Мы также собираем и продаем ящики из-под бананов, использованное масло и металлические отходы для переработки.

Для обеспечения ответственного управления отходами наши основные рабочие пространства оснащены установками для очистки сточных вод, в которые включены отстойники для бензина и песка для фильтрации дождевой воды с парковочных зон. Мы используем отстойники для смазочных материалов для фильтрации сточных вод с наших предприятий.

НАШИ СООБЩЕСТВА

«О'КЕЙ» оказывает помощь социально уязвимым группам населения на территориях своего присутствия. Среди них – малообеспеченные и многодетные семьи, матери-одиночки, оказавшиеся в трудной жизненной ситуации, нуждающиеся в помощи пенсионеры, а также дети с ограниченными возможностями. В 2022 году наши проекты по оказанию помощи были осуществлены независимо и в сотрудничестве с различными заинтересованными сторонами, в том числе с некоммерческими организациями, волонтерами и благотворительными фондами. Это помогает нам более эффективно распределять средства и продукты питания среди нуждающихся.

Поддержка незащищенных групп населения

Как социально ответственная компания мы стремимся помогать уязвимым группам людей и повышать осведомленность потребителей о важности заботы о тех, кто больше всего нуждается в помощи. В 2022 году мы пожертвовали на благотворительность 6 862 тыс. руб.

Высокий уровень инфляции и нестабильная экономическая ситуация оказали негативное влияние на различные социальные группы населения. В сотрудничестве с благотворительными фондами и клиентами, гипермаркеты «О'КЕЙ» реализуют проекты по сбору предметов первой необходимости для малообеспеченных слоев населения. Целью данных кампаний была помощь малообеспеченным семьям с детьми, пенсионерам, людям с ОВЗ, а также тем, кто стоит перед трудным выбором между покупкой продуктов питания и лекарств.

В различных регионах были проведены несколько кампаний социального проекта «Корзина доброты», направленных на помощь нуждающимся людям. В рамках этого проекта в гипермаркетах были размещены специальные ящики, куда посетители могли пожертвовать продукты питания. Подобная помощь имела и будет иметь решающее значение для тех, кто оказался в трудных условиях. Данный проект организован российской благотворительной организацией «Фонд продовольствия «Русь», которая оказывают прямую поддержку местным сообществам и служит примером прозрачной и эффективной социально ориентированной деятельности.

Мы также начали долгосрочное партнерство с благотворительным проектом «Дари еду» для установки в наших магазинах на постоянной основе ящиков для сбора продуктов с длительным сроком хранения. Волонтеры из фонда регулярно собирают еду из ящиков и передают ее нуждающимся. В 2022 году мы установили десять таких ящиков, в 2023 году партнерство расширится на другие регионы, где присутствует наша сеть.

Помощь детям

Помощь детям – одно из наиболее важных направлений социальных программ Группы компаний «О'КЕЙ». Следуя нашей приоритетной цели, мы стремимся стимулировать творческий потенциал детей с ограниченными возможностями.

В 2022 году мы предоставили благотворительную помощь детям в рамках международного творческого фестиваля «Шаг навстречу». Фестиваль на протяжении многих лет служит платформой для раскрытия творческого потенциала детей с ограниченными возможностями. В рамках фестиваля вместе с детьми в концертных программах принимали участие академические симфонические оркестры, дирижеры и известные артисты. Группа компаний «О'КЕЙ» пожертвовала 1 млн руб. на поддержку фестиваля для того, чтобы дети с ограниченными возможностями смогли реализовать свой потенциал, обрести уверенность в себе и претворить в жизнь заветные желания.

Поддержка здоровья

Начиная с 2016 года, Группа компаний «О'КЕЙ» предоставляет финансовую помощь детям и взрослым, страдающим от онкологических заболеваний. Многолетним партнером Группы в данной области выступает благотворительный фонд «AdVita», который располагается в Санкт-Петербурге. С нашей помощью в гипермаркетах города были установлены специальные ящики для пожертвований в прикассовой зоне, чтобы наши покупатели имели возможность помочь тем, кто в этом нуждается.

Уже несколько лет собранные таким образом средства используются для диагностики и лечения пациентов. В частности, закупаются различные медикаменты и расходные материалы для лабораторий. В программе участвует лаборатория Научно-исследовательского института детской онкологии, гематологии и трансплантологии имени Р. М. Горбачевой.



Приоритеты благотворительных программ «О'КЕЙ»:

Помощь людям в трудных жизненных обстоятельствах

Помощь ветеранам Великой Отечественной войны

Поддержка детского творчества



Основные партнеры по благотворительности в 2022 году

Благотворительный фонд «AdVita»

Фестиваль «Шаг навстречу»

Местные благотворительные фонды

Различные гуманитарные организации, которые помогают нуждающимся



Направления помощи

Предоставление финансовой поддержки

Сотрудничество с фондами и некоммерческими организациями для проведения мероприятий по сбору средств и продуктов в магазинах

Продовольственная помощь

40

ЯЩИКОВ ДЛЯ ПОЖЕРТВОВАНИЙ РАСПОЛОЖЕНО В ГИПЕРМАРКЕТАХ

Более 1,7 млн руб.

СОБРАНО С ПОМОЩЬЮ ЯЩИКОВ ДЛЯ ПОЖЕРТВОВАНИЙ В 2022 ГОДУ

15,8 млн руб.

СОБРАНО С 2016 ГОДА

Поддержка ветеранов

Группа компаний «О'КЕЙ» помогает ветеранам Великой Отечественной войны с 2002 года, проводя ежегодную специальную акцию, посвященную людям, которые боролись за освобождение и мир в нашей стране.

На протяжении многих лет мы помогаем ветеранам Великой Отечественной войны во всех регионах нашего присутствия. В рамках акции мы предоставляем ветеранам подарочные сертификаты перед празднованием памятного дня для совершения покупок в наших магазинах. В 2022 году мы смогли предоставить такие сертификаты 3 300 ветеранам.



ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ КОРРУПЦИИ

Группа «О'КЕЙ» следует принципам честности, открытости и добросовестности. В Группе организована постоянно совершенствующаяся система противодействия коррупции, объединяющая меры организационного, экономического, правового и информационного характера. У нас нулевая толерантность к коррупции: Компания и все ее сотрудники обязаны соблюдать нормы антикоррупционного законодательства и принципы этического ведения бизнеса.

Процедуры по обеспечению соблюдения антикоррупционного законодательства закреплены в антикоррупционной политике в соответствии с Федеральным законом № 273-ФЗ «О противодействии коррупции». В соответствии с нашими правилами и политиками в отчетном году мы провели ряд аудиторских проверок по различным направлениям деятельности Компании. По всем сообщениям, полученным от сотрудников или от наших партнеров, были проведены расследования, выявлены причины, разработаны корректирующие мероприятия или приняты соответствующие меры.

Кроме того, в Группе действуют различные инструменты управления рисками и защиты конфиденциальной деловой информации в целях избежания возможности нарушения законодательства и несения соответствующих финансовых и репутационных потерь. Мы используем специализированную систему Red Flag Report, в которой могут отслеживаться индикаторы в части выявляемых аффилированных связей, а также любые аномалии или нарушения антикоррупционной политики Компании. Этот инструмент существенно ускоряет реагирование на случаи подтвержденной коррупции.

В 2022 году мы продолжили использовать методики обеспечения прозрачности закупочных процедур, разработанные в 2021 году. Сотрудники отдела антикоррупционного направления регулярно проводят анализ покупок в магазинах сети с применением программ лояльности на предмет внутрикорпоративного и внешнего мошенничества на основании отчетов партнеров, подготовленных в соответствии с требованиями Компании. Они проводят выборочный мониторинг коммерческих закупок и электронных торгов на платформах электронной коммерции

CisLin и «ТендерПро». Таким образом, исключается возможность создания «искусственной конкуренции» для контрагентов, участвующих в торгах.

Помимо этого, в отчетном году на регулярной основе проводились мероприятия по повышению доверия сотрудников и подрядчиков. Компания активно участвовала в общих собраниях и переговорных процессах с поставщиками с целью повышения культуры нулевой терпимости ко всем формам коррупции.

В соответствии с действующей стратегией упрощения и ускорения расследований, связанных с анонимными предупреждениями, спорами или юридическими запросами, в Группе постоянно развивается специализированный антикоррупционный портал.

В 2022 году мы завершили перенесение процесса коммерческих закупок категории «ультрафреш» (мясо/рыба) на автоматизированную торговую платформу. Также был внедрен автоматический анализ покупок в магазинах сети с применением программ лояльности на предмет выявления внутреннего и внешнего мошенничества.

Мы продолжаем внимательно следить за всеми логистическими и финансовыми операциями. В 2022 году была разработана программа «удаленной приемки», позволяющая удаленно осуществлять мониторинг принимаемых на распределительных центрах товаров и в случае подозрительных манипуляций провести перепроверку независимым экспертом.

Компания стремится сотрудничать только с теми контрагентами, которые в своей деятельности руководствуются принципами законности и готовы

Обзор

Стратегический
отчет

Операционные
результаты

Финансовый
отчет

Корпоративное
управление

Финансовая
отчетность

соблюдать требования антикоррупционного законодательства. В каждом контракте с контрагентом присутствует антикоррупционная оговорка, если контрагент не берет на себя обязательство ее исполнять, контракт не будет согласован.

Компания на постоянной основе проводит антикоррупционное обучение работников, декларируя нетерпимость к коррупции в соответствии с Антикоррупционной политикой Группы. Для обеспечения прозрачности сотрудники Экономической безопасности регулярно участвуют в закупочных комиссиях. Обо всех потенциальных конфликтах интересов сообщается в отделы внутреннего аудита и безопасности гипермаркетов и супермаркетов, которые проводят оценку коррупционных рисков.

Все сотрудники Группы «О'КЕЙ» при приеме на работу имеют возможность ознакомиться с Антикоррупционной политикой и процедурами в этой области. В случае изменения отдельных процедур новые версии документов рассылаются на ознакомление работникам. Сотрудники Компании обязаны незамедлительно реагировать на все случаи проявления коррупции. Компания гарантирует соблюдение конфиденциальности в отношении лица, уведомившего о факте коррупции. Анонимные номера горячей линии доступны всем сотрудникам и поставщикам во всех наших филиалах и на веб-сайте Группы.

Информационные плакаты о нетерпимом к коррупции поведении в наших офисах напоминают сотрудникам сообщать о любых подозрительных действиях или инцидентах, связанных с коррупцией, по телефону горячей линии по вопросам коррупции.

Внутренние антикоррупционные меры	Внешние антикоррупционные меры
• прохождение проверок на коррупционные риски перед устройством на работу; • все сотрудники подписывают обязательство следовать Антикоррупционной политике; • прохождения антикоррупционных курсов и брифингов сотрудниками отделов закупок и недвижимости, а также в наших магазинах; • заполнение деклараций сотрудниками, которые находятся на должностях с повышенным коррупционным риском, например, сотрудниками отдела закупок и недвижимости; • контроль контрактов каждые шесть месяцев; • проведение контрольных процедур критических бизнес-процессов (например, приемка, списание и возврат) с помощью программного обеспечения ИТ-мониторинга; • работа с обращениями по каналам обратной связи.	У всех потенциальных поставщиков и поставщиков услуг до заключения контракта тщательно проверяется следующее: • наличие необходимой документации; • финансовое состояние (балансы, активы, оборот, долги, кредиты и судебные разбирательства); • отсутствие аффилированности с другими нашими поставщиками или нашими сотрудниками; • клиентская база, соответствие оборота с декларируемой налоговой историей; • местные поставщики находятся под дополнительным контролем; • наши поставщики подписывают обязательное соглашение, согласно которому они принимают все положения Антикоррупционной политики; • в случае нарушения поставщиками и подрядчиками Политики Компании вправе немедленно расторгнуть с ними договор.

Данные меры предусматривают прохождение комплаенс-тестов для сотрудников и поставщиков с целью повышения прозрачности операций и эффективности выявления нарушений.

В 2022 году было выявлено шесть фактов нарушения правил и стандартов Компании. В частности, были получены четыре сообщения по «горячей линии». Все выявленные факты и сообщения были оперативно расследованы Отделом по борьбе с коррупцией Департамента рисков. В трех случаях информация не нашла своего подтверждения; в одном случае информация подтвердилась и сотрудник, допустивший нарушение, был уволен.

По итогам отчетного периода было зафиксировано два подтвержденных случая нарушения Антикоррупционной политики со стороны сотрудников Компании, а также один случай со стороны контрагента. В случаях нарушений со стороны сотрудников Компании сотрудники были уволены; в одном случае нарушения со стороны контрагента были приняты внутренние меры.

В 2022 году мы обновили ряд антикоррупционных процедур для получения более ранних предупреждений и предотвращения повторения подобных инцидентов. В 2023 году мы планируем продолжить реализацию и совершенствование разработанных мер в части повышения культуры нулевой терпимости ко всем формам коррупции со стороны сотрудников Компании и поставщиков.

Кроме того, в следующем году Группа компаний «О'КЕЙ» планирует продолжить перенос процесса коммерческих закупок оставшихся направлений на автоматизированную торговую платформу. Таким образом, Компания завершит реализацию программы «Удаленная приемка».

Также в планах Группы реализация программы «DLP-системы» с целью автоматизации реагирования на нарушения антикоррупционных политик и процедур, а также повышения защищенности Компании от внутренних и внешних экономических угроз.

Операционные результаты

Бизнес Группы, основанный на трех взаимодополняющих форматах, таких как гипермаркеты «О'КЕЙ», дискаунтеры «ДА!» и развитая платформа электронной коммерции, позволяет нам удовлетворять все потребности наших покупателей. Мы стремимся поддерживать высокую операционную эффективность и обеспечивать безупречный клиентский сервис в каждом из наших магазинов. Доставка онлайн-заказов «О'КЕЙ» доступна во всех городах присутствия Группы.

147 МЛРД РУБ.

74 % ДОЛЯ ГИПЕРМАРКЕТОВ «О'КЕЙ»
В ВЫРУЧКЕ ГРУППЫ

53 МЛРД РУБ.

26 % ДОЛЯ ДИСКАУНТЕРОВ «ДА!»
В ВЫРУЧКЕ ГРУППЫ

6,2 МЛРД РУБ.

4,2 % ДОЛЯ E-COMMERCE
В ВЫРУЧКЕ «О'КЕЙ»

Гипермаркеты «О'КЕЙ»

ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ



Гипермаркеты «О'КЕЙ» остаются ядром нашего бизнеса, предлагая покупателям широкий ассортимент высококачественной продукции для создания привлекательного ценностного предложения. **Наша стратегия, основанная на потребностях наших клиентов, обеспечивает нам выгодное позиционирование среди крупнейших игроков на российском рынке розничной торговли продуктами питания.** Мы твердо уверены в том, что гипермаркеты останутся конкурентным форматом с высоким потенциалом роста. В последние годы мы добились заметных успехов в трансформации сети магазинов «О'КЕЙ» и реализации новой концепции гипермаркетов. Наш подход учитывает лучшие практики индустрии розничной торговли продуктами питания и устанавливает высокие стандарты качества по всем направлениям: от ассортиментной стратегии до обслуживания покупателей и дизайна торгового пространства.

Компания модернизирует гипермаркеты «О'КЕЙ» в рамках своей стратегической программы по повышению конкурентоспособности формата. В обновленных гипермаркетах наблюдается хороший прогресс с точки зрения роста посещаемости и плотности продаж. Мы планируем постепенно модернизировать магазины в ключевых регионах нашего присутствия в зависимости от особенностей конкурентной среды.

Помимо нового дизайна, в наших гипермаркетах применяется новый подход к формированию товарного ассортимента и качеству обслуживания клиентов. Мы делаем акцент на категориях «фреш» и «ультрафреш», продукции собственных торговых марок и собственного производства, а также на широком ассортименте вин и деликатесов.

Группа считает, что гипермаркеты сохраняют конкурентоспособность в будущем при условии грамотного управления этим форматом.

В течение 2022 года мы смогли эффективно адаптировать наш бизнес к новым условиям, уделяя особое внимание улучшению потребительского опыта, поддержанию высокой операционной эффективности, безупречного качества товаров и наилучшего обслуживания клиентов в каждом магазине сети. Правильный фокус и привлекательное ценностное предложение для клиентов (CVP) позволили нам продемонстрировать стабильные операционные и финансовые результаты.

В отчетном году мы продолжили работу над нашим уникальным ценностным предложением по следующим направлениям:

- усилили синергию формата гипермаркетов с платформой онлайн-торговли и дискаунтерами, применив омниканальный подход, опыт создания и развития продукции под собственными торговыми марками (СТМ) и эффективную систему закупок в изменившихся условиях;

- изменили ассортимент непродовольственных товаров с учетом тенденций спроса;
- оптимизировали ассортимент продукции в сегменте собственного производства и перешли на регулярное использование матриц;
- сохранили высокие операционные и финансовые стандарты в сегменте гипермаркетов, несмотря на внешние вызовы.

По состоянию на 31 декабря 2022 года общее количество гипермаркетов составляло 79, а общая торговая площадь — 526 тыс. м². В 2022 году мы укрепили наши позиции в Центральном федеральном округе, приобретя у X5 Group четыре гипермаркета «Карусель» в Москве и Московской области.

Компания приобрела 15 тыс. м² торговых площадей и открыла новые, современные магазины в апреле 2022 года, что является частью стратегии по повышению эффективности формата гипермаркетов и развитию в ключевых регионах присутствия.

Группа «О'КЕЙ» продолжает реализовывать программу трансформации гипермаркетов в рамках стратегии по укреплению позиций на рынке и поддержке устойчивого долгосрочного роста. Программа направлена на изменение баланса ассортимента с особым акцентом на категории «фреш» и «ультрафреш», повышение качества и ассортимента продовольственных и непродовольственных товаров под собственными торговыми марками (СТМ), поддержание безупречного качества продукции и наилучшего сервиса, а также обновление гипермаркетов.

Обновленные гипермаркеты демонстрируют хороший прогресс с точки зрения покупательского трафика и плотности продаж. В 2023 и последующих годах мы планируем постепенно реформативировать все магазины сети.

Краткий обзор бизнеса гипермаркетов «О'КЕЙ» в 2022 году

123

млн

КЛИЕНТОВ

146,9

млрд руб.

ЧИСТАЯ РОЗНИЧНАЯ ВЫРУЧКА

79

ГИПЕРМАРКЕТОВ

526

тыс. м²

ОБЩИЙ РАЗМЕР ТОРГОВЫХ ПЛОЩАДЕЙ

Приоритеты 2023 года

В 2023 году мы продолжим работать над повышением операционной эффективности гипермаркетов, расширением их товарного ассортимента и улучшением уровня сервиса. Мы развиваем омниканальный подход к организации продаж и стремимся удовлетворить все потребности наших покупателей, обеспечить стабильное присутствие всех товаров на полках магазинов, высочайший уровень качества и свежести как в розничных магазинах, так и в онлайн-каналах.

Мы уверены, что формат гипермаркетов останется коммерчески успешным и продолжит оставаться основной бизнес-модели Группы в 2023 году и в среднесрочной перспективе.

В 2023 году мы планируем обновление программы лояльности для покупателей наряду с предложением конкурентноспособных цен, сохранением безупречного качества продукции и внедрением передовых цифровых решений.

В текущих условиях мы продолжим работу над повышением нашей операционной эффективности.

Компания продолжит модернизацию магазинов во многих городах и внедрит новую концепцию гипермаркетов в Центральном и Сибирском федеральных округах.

ЦЕПОЧКА ПОСТАВОК

Сбалансированная цепочка поставок «О'KEY» позволяет удовлетворять потребности покупателей во всех регионах присутствия Группы. В 2022 году мы продолжили работу над повышением устойчивости нашей цепочки поставок за счет модернизации распределительных центров, оптимизации логистики, внедрения передовых цифровых решений и установления прозрачных отношений с поставщиками.

По состоянию на декабрь 2022 года логистическая система «О'KEY» включает четыре распределительных центра (РЦ): два федеральных в Москве и два региональных в Санкт-Петербурге общей площадью 101,3 тыс. м². Московские РЦ распределяют продукты категории «фреш», фрукты и овощи (ФРОВ), товары повседневного спроса, непродовольственные товары и алкогольную продукцию по всем магазинам страны.

Один из центров в Санкт-Петербурге специализируется на товарах повседневного спроса и непродовольственных товарах, а другой — на ФРОВ и категории «фреш». Такая организация цепочки поставок позволяет Группе компаний «О'KEY» выстроить правильный баланс между логистическими затратами, управлением запасами и высоким уровнем обслуживания.

Расположение и сервисные зоны распределительных центров (РЦ) «О'KEY»

ОБЩЕЕ КОЛИЧЕСТВО РЦ: 4

Москва: 2
(53,8 тыс. м² и 18,1 тыс. м²)

Категории:

-  ФРОВ
-  непродовольственные товары
-  «фреш»
-  алкоголь
-  товары повседневного спроса

Санкт-Петербург: 2
(21,8 тыс. м² и 7,6 тыс. м²)

Категории:

-  ФРОВ
-  непродовольственные товары
-  «фреш»
-  товары повседневного спроса

КОЭФФИЦИЕНТ ЦЕНТРАЛИЗАЦИИ: 63,4% (+2,4%)

В отчетном году, мы внесли ряд улучшений и оптимизировали систему управления складом «О'KEY», которая позволяет нам оперативно реагировать на стремительные изменения бизнес-среды. Цель проекта — предоставление услуг по складскому хранению и обработке товаров третьим лицам.

Планы

- В 2023 году мы планируем:
- запуск проекта 3PL по комплексной сторонней логистике;
 - дальнейшее развитие системы управления складом (WMS), для оперативного повышения эффективности внутренних логистических процессов РЦ;
 - автоматизацию системы управления рабочим временем;
 - оптимизацию процесса конфигурации РЦ и управления претензиями с помощью видеоаналитики.



СОБСТВЕННЫЕ ТОРГОВЫЕ МАРКИ

Собственные торговые марки (СТМ) «О'КЕЙ» имеют прекрасную репутацию благодаря превосходному качеству и широкому ассортименту. На протяжении многих лет мы успешно и стремительно развивали собственные бренды компании, предлагая покупателям максимально сбалансированный ассортимент и товары высшего качества по наиболее конкурентоспособным ценам (на 15–20 % выгоднее в сравнении с аналогичной продукцией известных брендов).

Ассортимент товаров под СТМ включает три основных бренда в бюджетном, среднем и премиальном ценовых сегментах, а также несколько собственных

брендов в категориях кормов для животных, косметики и бытовой химии.



«О'КЕЙ DAILY» («То, что надо!»)¹
Бюджетный сегмент : 359 SKU



«О'КЕЙ»
Средний сегмент: 1 055 SKU



Selection of O'KEY
Премиум-сегмент : 94 SKU



Fantasy Brands (корма для животных,
косметика и бытовая химия)
375 SKU

1 883 SKU под СТМ доступны в гипермаркетах «О'КЕЙ»

В 2022 году мы старались обеспечить отличное соотношение цены и качества предлагаемых товаров. Несмотря на трудности отчетного периода, в III квартале 2022 года нам удалось представить новый бренд Selezione Italiana в премиум-сегменте в сотрудничестве с Fresh market. Мы прилагаем все усилия для развития СТМ премиум-сегмента Selection of O'KEY, которая была впервые представлена в 2021 году, и сейчас восстанавливается после значительного сокращения ассортимента этой линейки в связи с неблагоприятной геополитической обстановкой.

Компания «О'КЕЙ» продолжила повышать качество и обновлять ассортимент собственных торговых марок, сохраняя фокус на предоставлении своим покупателям разнообразных качественных продуктов по привлекательным ценам. В 2022 году доля товаров под СТМ в чистой розничной выручке осталась на прежнем уровне по сравнению с аналогичным периодом прошлого года (10,5 %) и составила 6,0 % от общего ассортимента гипермаркетов «О'КЕЙ». В течение года мы разработали и запустили 450 новых наименований товаров, включая горячие напитки, разнообразные закуски, специи и сладости. В то же время

400 SKU были выведены из оборота из-за трудностей с сырьем.

Мы продолжили обновлять упаковку всех основных СТМ, чтобы повысить лояльность покупателей и узнаваемость ассортимента. В конце 2022 года был разработан и реализован новый дизайн для 99 % наименований товаров «О'КЕЙ DAILY» и для более чем 80 % наименований товаров в категориях косметики, бытовой химии и кормов для животных под брендом Fantasy Brands.

Таким образом, в течение года мы стремились репозиционировать наши СТМ и внедрить новую структуру ассортимента, чтобы обеспечить максимальную привлекательность товаров для покупателей в каждом ценовом сегменте.

В 2022 году мы также работали над увеличением объемов и прибыльности прямого импорта, в результате чего доля импорта выросла до 1,3 % от чистой розничной выручки гипермаркетов «О'КЕЙ», были введены новые эксклюзивные собственные бренды и товары, такие как Elvons, Sally, Natur Bravo и т.д.

Одним из основных приоритетов Группы «О'КЕЙ» являются доступные и качественные продукты питания для покупателей, а также удобные и комфортные условия совершения покупок. Поэтому на протяжении всего 2022 года мы повышали и обеспечивали качество наших товаров под собственными торговыми марками, проводя регулярные проверки как на производственных объектах, так и с привлечением независимых аккредитованных лабораторий в рамках программы «Торговая марка «О'КЕЙ» – гарантия качества для клиентов».

¹ Бренд «О'КЕЙ DAILY» применяется для продуктов питания, бренд «То, что надо!» — для вина и непродовольственных товаров.

Наши усилия в этой области неоднократно были отмечены различными наградами в области качества. В 2022 году ряд продуктов под собственными торговыми марками компании «О'KEY» завоевали

13 золотых медалей на престижном международном конкурсе «Гарантия качества 2022»¹, где семь товаров получили серебряные медали, а шесть товаров получили дипломы.



Золотая медаль

- Маскарпоне 80 %, «О'KEY»
- Консервированный кальмар, «О'KEY»
- Консервированный коктейль из морепродуктов в масле, «О'KEY»
- Консервированный осьминог в масле, «О'KEY»
- Зефир с ванилью, «О'KEY»
- Бедро индейки, O'KEY DAILY (два поставщика)
- Филе грудки индейки, O'KEY DAILY
- Молоко ультрапастеризованное 3,2 %, «О'KEY»
- Малиновое варенье, «О'KEY»
- Чевапчичи Балканские, «О'KEY»
- Свиная грудинка для барбекю, «О'KEY»
- Сгущенное молоко 8,5 % 380 г, «О'KEY»



Серебряная медаль

- Вафли с клубникой, «О'KEY»
- Сыр Litere 50 %, «О'KEY»
- Голубой сыр, «О'KEY»
- Жареный кешью, «О'KEY»
- Филе сельди в масле, «О'KEY»
- Сдобное печенье, «О'KEY»
- Крылья индейки, O'KEY DAILY



Диплом

- Масло сливочное «Фермерская коллекция» 82,5 %, «ДА!»
- Копченая рыба нарезанная, «О'KEY»
- Консервированные креветки, «О'KEY»
- Консервированные мидии в масле, «О'KEY»
- Филе сельди в масле с зеленью, «О'KEY»
- Филе грудки индейки, O'KEY DAILY

Планы

Нашим стратегическим приоритетом в развитии собственных брендов является высочайшее качество продукции и широкий ассортимент товаров. В 2023 году мы приложим все усилия для развития продукции под собственными торговыми марками с точки зрения качества, упаковки и количества SKU для повышения прибыльности в данном сегменте бизнеса. Мы продолжим обновлять дизайн и упаковку наших брендов, а также применять концепцию «низкие цены каждый день» в отношении всех товаров под СТМ.

Компания намерена разнообразить ассортимент СТМ в среднем и премиум-сегментах и обеспечить доступные цены для потребителей.

Гипермаркеты «О'KEY» и дискаунтеры «ДА!» продолжают сотрудничество по разработке собственных брендов и получению взаимовыгодных условий по работе с поставщиками.

СОБСТВЕННОЕ ПРОИЗВОДСТВО

В последние годы существенно вырос спрос на готовые к употреблению продукты и полуфабрикаты, в результате чего этот сегмент стал одним из немногих направлений, где наблюдается такой стремительный рост. Значительное увеличение продаж в этой категории связано с тем, что многие люди продолжают работать из дома. Кроме того, время сегодня приобрело особую ценность, поэтому возник спрос на свежую готовую продукцию высокого качества. Следуя этой тенденции, гипермаркеты «О'KEY» предлагают хорошо сбалансированный и обширный ассортимент свежеприготовленных салатов, горячих блюд, выпечки и кондитерских изделий.

Мы обеспечиваем лучший потребительский опыт для клиентов, которые приобретают нашу собственную продукцию. В магазинах есть специальные отделы кулинарии, где покупатели могут сесть за столики и насладиться горячим напитком, пообедать и зарядить телефон. Помимо этого, наши клиенты в любой день могут воспользоваться специальными вечерними промоакциями и скидками на данную продукцию.

В 2022 году мы пересмотрели подход к управлению ассортиментом собственного производства и сделали выбор в пользу матричной кластеризации. Кроме того, мы ввели матрицу готовой к употреблению продукции и разделили ассортимент на кластеры в зависимости

от региональных предпочтений, покупательской способности, места на полках и наличия необходимого оборудования.

В отчетном году нам также удалось оптимизировать ассортимент продукции собственного производства, уделив особое внимание популярным продуктам с повышенной добавленной стоимостью, таким как фаст-фуд, жареные блюда, и ассортименту блюд «навынос». Нашим ключевым приоритетом является дальнейшее повышение качества продукции собственного производства. Поэтому мы продолжаем разрабатывать и внедрять стандартизированные рецептуры для продуктов собственного производства во всех магазинах.

¹ Конкурс проводится Федеральным научным центром пищевых систем им. В.М. Горбатова Российской академии наук при поддержке Комитета Совета Федерации по аграрно-продовольственной политике и природопользованию и Министерства сельского хозяйства Российской Федерации.

Показатели собственного производства

135 SKU

ОБЩЕЕ КОЛИЧЕСТВО УНИКАЛЬНЫХ НАИМЕНОВАНИЙ ТОВАРОВ В СЕГМЕНТЕ ГОТОВЫХ К УПОТРЕБЛЕНИЮ ПРОДУКТОВ

147 SKU

ОБЩЕЕ КОЛИЧЕСТВО УНИКАЛЬНЫХ НАИМЕНОВАНИЙ ТОВАРОВ В СЕГМЕНТЕ ВЫПЕЧКИ

+2,2 %

ЧИСТАЯ РОЗНИЧНАЯ LFL-ВЫРУЧКА В СЕГМЕНТЕ ВЫПЕЧКИ

20 новых SKU

ДОБАВЛЕНО В СЕГМЕНТ ГОТОВЫХ К УПОТРЕБЛЕНИЮ ПРОДУКТОВ

26 новых SKU

ДОБАВЛЕНО В СЕГМЕНТ ВЫПЕЧКИ

Другие достижения Группы компаний «О'KEY» в 2022 году:

- дальнейшее наращивание производства сырья и ингредиентов, требующих минимальной подготовки;
- дальнейшее обучение сотрудников, введение должности регионального менеджера для обучения и контроля персонала на местах;
- стандартизация качества и технологического процесса, начиная от закупки сырья до отзывов покупателей, регулярная дегустация и контроль качества.

В 2022 году качество собственной продукции «О'KEY» было подтверждено отраслевыми наградами. Так, Компания приняла участие в конкурсе «Гарантия качества 2022»: наша продукция была удостоена двух золотых и трех серебряных медалей, а три наименования товаров получили специальные награды «MEAT OSCAR».

Подход к свежести

Мы строго придерживаемся нашего подхода «культура свежести» и внедряем систему контроля, призванную обеспечить поступление только высококачественных свежих продуктов на наши полки. Группа «О'KEY» придерживается строгих стандартов безопасности и качества продукции по всей цепочке поставок от хранения в распределительных центрах до продажи в гипермаркетах. Контроль качества включает ежедневные визуальные и санитарные проверки, при этом команды квалифицированных экспертов выборочно проверяют качество и стандарты производимой нами продукции.

Система контроля качества собственного производства включает в себя:



Контроль сырья от поставщиков на этапе доставки в гипермаркеты и на склады



Дегустация, визуальная проверка свежести, контроль срока годности



Обучение персонала, санитарный контроль и управление технологическими процессами



Система проверок качества

Планы

В 2023 году мы планируем:

- продолжить разработку стандартной матрицы продуктов и внедрить матричную кластеризацию;
- уделить особое внимание развитию регионального ассортимента;
- разработать особый ситуационный подход к промо-ассортименту в различных категориях, таких как завтрак, ужин, еда «навынос»;
- изменить дизайн упаковки нашей продукции в зонах самообслуживания.



КАЧЕСТВО И БЕЗОПАСНОСТЬ

Компания «О'КЕЙ» стремится поддерживать высочайшие стандарты безопасности и качества по всей цепочке поставок и предлагать покупателям наиболее свежую и качественную продукцию. Чтобы обеспечить высокое качество товаров во всех магазинах и удовлетворить растущие потребности покупателей, мы используем подход, основанный на требованиях системы анализа рисков и критических контрольных точек (НАССР¹). Наша система контроля качества охватывает все аспекты нашей деятельности, от производства до потребления, и дополняется внутренними стандартами, которые часто превосходят необходимые требования. Придерживаясь строгих стандартов, мы стремимся обеспечить непревзойденное качество и безопасность продукции для наших покупателей.

Качество и безопасность в Группе компаний «О'КЕЙ» находятся в ведении специального отдела контроля качества, который обеспечивает соблюдение внутренних стандартов, соответствующих требованиям законодательства Российской Федерации и лучшим мировым практикам в сфере розничной торговли.

Система менеджмента качества (СМК) Группы основана на принципах анализа рисков и критических контрольных точек (НАССР), необходимых для обеспечения безопасности нашей продукции. СМК подразумевает неукоснительное применение санитарно-гигиенических норм на всех этапах производства продуктов питания. В связи с постоянными изменениями законодательства и динамики рынка мы постоянно совершенствуем наши подходы к контролю качества, что помогает эффективно приводить СМК в соответствие с потребностями покупателей, ключевыми кросс-функциональными задачами и целями развития бизнеса Группы. Мы также регулярно обновляем наши дополнительные стандарты качества в соответствии с лучшими мировыми практиками в сфере розничной торговли и потребностями нашего бизнеса.

Стандартные меры по обеспечению качества и безопасности продукции в Группе компаний «О'КЕЙ» включают проведение предварительных процедур контроля качества, мониторинг ассортимента продукции в магазинах и на складах, а также проведение внешних и внутренних аудитов наших магазинов и цепочки поставок. Высокое качество и безопасность продукции собственного производства и под собственными торговыми марками подтверждаются лабораторным контролем.

Одной из ключевых составляющих гарантии постоянного качества продукции является соблюдение требований внутренних процессов, поэтому мы регулярно проводим внутренние аудиты качества в наших гипермаркетах. В 2022 году мы активно работали над внедрением нового подхода к аудиту магазинов и масштабированию системы оценки магазинов на основе законодательных требований к качеству, лучших практик и внутренней СМК.

В 2022 году мы проверили 11 437 наименований товаров в различных аккредитованных лабораториях в рамках Программы контроля качества.

В отчетном году мы также внедрили новую систему получения обратной связи от покупателей по качеству нашей продукции. Данная система предназначена для сбора отзывов по всем каналам связи, что позволяет нам контролировать ситуацию в режиме реального времени и оперативно реагировать на обратную связь. Благодаря этому, мы узнаем о тенденциях рынка из первоисточника, и Группа может эффективно улучшать и развивать свои бизнес-процессы или линейки продуктов.

Мы также реализуем инициативы по улучшению навыков наших сотрудников в области системы контроля качества. В 2022 году все наши сотрудники в магазинах прошли специальный курс «Плодоовощная продукция». Сезонный ассортимент».

Компания активно участвует в региональных и национальных инициативах в области качества. Группа компаний «О'КЕЙ» успешно прошла контрольный аудит и получила статус «отлично» в рамках добровольной сертификации «Сделано на Дону» в Южном федеральном округе. Кроме того, Компания принимала участие в инициативах комитета по качеству АКОРТ, таких как взаимодействие с органами власти по законодательным вопросам, участие в круглых столах с государственными контрольными органами и содействие процедурам разработки новых нормативных документов.

За последний год магазины «О'КЕЙ» успешно прошли 18 плановых и внеплановых надзорных аудитов со стороны властей.

В 2022 году мы продолжили повышать качество собственной продукции. Для этого мы разработали и обновили нормативные документы Компании, в том числе семь внутренних стандартов и технических инструкций, касающихся качества такой продукции, как собственная выпечка, мясо и рыба. Вместе с коммерческими и операционными командами мы разработали 787 технических спецификаций блюд (по сравнению с 386 в 2021 году). Мы также внедрили новый метод подтверждения срока годности для 63 наименований товаров, включая категорию полуфабрикатов.

В течение 2022 года Компания продолжила реализацию проекта по оценке рисков и аудиту качества продукции наших поставщиков. В отчетном году мы провели 28 аудитов собственного производства на объектах поставщиков. Мы также провели 98 аудитов наших поставщиков продукции под собственными торговыми марками. В 2023 году мы продолжим проведение аудитов в целях обеспечения высокого качества продукции для наших покупателей.

В соответствии с действующими законодательными требованиями Группа компаний «О'КЕЙ» перешла от декларирования товаров через внешних поставщиков услуг к самостоятельному декларированию, что привело к повышению эффективности всего процесса декларирования и оптимизации затрат. В течение года мы провели все необходимые лабораторные испытания собственной продукции и получили пять деклараций для 154 новых товарных наименований.

Мы разработали и запустили механизм согласования для всех наших поставщиков мяса на платформе «ART-TRADE». Перед поставкой товаров непосредственно в магазины и распределительные центры отдел контроля качества будет размещать на этикетках наших продуктов окончательную информацию о проверке. Это позволит нам своевременно загружать необходимые данные, избегать технических ошибок со стороны поставщиков и соблюдать все необходимые сроки. В 2022 году 17 531 товарное наименование было согласовано и поставлено в магазины с использованием платформы «ART-TRADE».

В 2022 году мы запустили новый проект по автоматизации приемки по качеству продукции в распределительных центрах «О'КЕЙ», что сделает этот процесс более эффективным, упорядоченным и позволит интегрировать его в логистическую систему Компании.

В отчетном году Компания также столкнулась с изменениями в области импортирования продукции на территорию Российской Федерации, для чего адаптировала свою систему импорта в части разрешительной документации по качеству.

Кроме того, совместно с дискаунтерами «Да!» мы разработали и согласовали критерии качества импортируемой продукции в категории «Фрукты и овощи».

¹ От англ. НАССР (hazard analysis and critical control points) – анализ рисков и критические контрольные точки.

Наши усилия в области контроля качества регулярно отмечаются различными наградами. В 2022 году продукты под собственными торговыми марками «О'КЕЙ» и «O'KEY Selection», а также наши готовые к употреблению продукты и полуфабрикаты завоевали 15 золотых и десять серебряных медалей, а также семь дипломов по качеству и десять премий «Meat Oscars» на престижном международном конкурсе «Гарантия качества – 2022».

Планы

Компания намерена продолжать совершенствовать систему управления качеством и процедуры контроля безопасности пищевых продуктов, а также развиваться в сфере фирменных товаров, продукции собственного производства, собственных торговых марок, импорта и работы распределительных центров.

В 2023 году мы намерены:

- внедрить и развернуть систему контроля качества и систему HACCP в наших распределительных центрах;
- продолжить сотрудничество с платформой «ART-TRADE» в части согласования новых поставщиков;
- расширить программы развития и обучения по вопросам контроля качества для сотрудников;
- продолжить проводить аудиты поставщиков и периферический лабораторный контроль продукции

под собственными торговыми марками и товаров собственного производства;

- продолжить разработку системы подтверждения срока годности готовой продукции и полуфабрикатов собственного производства;
- внедрить систему показателей качества поставщиков, основанную на результатах динамического сотрудничества;
- развивать интернет-продажи и поставки собственной продукции;
- распространить нашу СМК на регионы, участвующие в проекте Компании «Wake off»;
- обновить программу производственного контроля продукции, реализуемой в сети, передав лабораторный контроль из магазинов в РЦ для повышения эффективности бизнеса и снижения затрат.

ПРОГРАММА ЛОЯЛЬНОСТИ

В 2022 году Компания сконцентрировалась на создании новой программы лояльности, основанной на скидках. Мы планируем пилотный запуск программы в феврале 2023 года в одном из городов присутствия «О'КЕЙ», с перспективой масштабирования на всю сеть магазинов в марте этого же года.

В 2022 году мы провели две масштабные промо-акции, приуроченные к Дню рождения Компании и празднованию Нового года.

В рамках промо-акции «20-летие «О'КЕЙ»» мы проводили мгновенные розыгрыши подарочных сертификатов для покупателей, совершивших покупки на сумму более 2 тыс. руб., а также еженедельный розыгрыш призов от партнеров за каждую единоразовую покупку на сумму не менее 1 тыс. руб. в наших магазинах или магазинах партнеров. Обязательным условием участия в акции было предоставление дисконтной карты «О'КЕЙ». Главным призом для покупателей, участвующих в еженедельном розыгрыше, стал автомобиль марки Haval.

В рамках второй акции под названием «Календарь чудес» покупатели открывали окошки в специальном адвент-календаре и получали подарочные карты от партнеров или скидочные купоны «О'КЕЙ». Количество окошек для открытия зависело от суммы покупки.

В течение года компания «О'КЕЙ» работала над внедрением инновационных предложений с персонализированными рекламными акциями на основании метода прогнозной аналитики. Эта акция привлекает новых покупателей, вдохновляет их на повторные визиты, а также увеличивает средний чек постоянных покупателей. В 2022 году мы работали над проектом по разработке индивидуального подхода к информированию о рекламных акциях.

Стремясь к развитию в области устойчивого развития и продвигая принципы ESG, в 2022 году

Группа компаний «О'КЕЙ» выступила с инициативой по отказу от бумажных товарных чеков и переходу на электронные чеки. В отчетном году мы:

- оптимизировали время отправки электронных чеков покупателям, теперь этот процесс занимает несколько минут.
- нашли способ дублировать электронные чеки по почте с помощью сотрудников контакт-центра на основе заявок от клиентов.

Планы

В 2023 году мы планируем запустить новую программу лояльности, предлагающую нашим покупателям дифференцированную систему скидок по карте магазина.

Мы намерены и дальше развивать нашу систему управления акциями, используя различные каналы взаимодействия с нашими клиентами: чеки, электронные письма, приложения, SMS, социальные сети и т.п. В 2022 году мы добились хороших результатов, сосредоточившись на реализации преимуществ системы push-уведомлений как в нашем мобильном приложении, так и на нашем официальном веб-сайте.

Мы планируем определить наиболее эффективный способ для взаимодействия с нашими клиентами, повысить эффективность текущего уровня взаимодействия и оптимизировать коммуникационные издержки.

ИТ-РЕШЕНИЯ

Группа «О'КЕЙ» использует новейшие разработки и достижения отрасли в условиях постоянных изменений. Мы применяем современные цифровые технологии и мобильные приложения, которые позволяют нам оставаться одним из лидеров в отрасли. Благодаря передовым ИТ-решениям «О'КЕЙ» находится в непрерывном взаимодействии с клиентами, способна изучать их потребности и вкусы и создавать новые возможности для роста и развития. Гипермаркеты Группы используют комплексную ИТ-инфраструктуру, которая затрагивает все аспекты деятельности. Наше инновационное программное обеспечение помогает повышать эффективность и достигать стратегических целей, тем самым повышая удовлетворенность клиентов и стандарты обслуживания.

В 2022 году мы сосредоточились на трех направлениях:



Внедрение новых высокотехнологичных решений



Оперативное реагирование на изменения во внешней среде



Повышение эффективности операционной деятельности

В отчетном году Группа компаний «О'КЕЙ» представила новое кроссплатформенное мобильное решение, разработанное для того, чтобы упростить процесс управления магазинами. Оно дает возможность быстро оценить текущие показатели эффективности магазина на основе информации, собранной со всех систем. Это позволяет директорам магазинов назначать задачи и сосредоточивать внимание

своих сотрудников на том, что действительно важно. Мобильность и скорость управления магазином, которые обеспечиваются за счет использования данного мобильного решения, дополняют высокую аналитическую способность системы BI, полноту операционных данных в ERP-системе и прозрачность операционного управления в системе TaskManagement.

Обзор

Стратегический отчет

Операционные результаты

Финансовый отчет

Корпоративное управление

Финансовая отчетность

В 2022 году надежность и гибкость ИТ-услуг стали еще более важным аспектом из-за возникновения новых угроз, волатильности цен, ассортимента и курсов валют, труднопрогнозируемых аномалий спроса и изменений в покупательском поведении. Таким образом, мы значительно увеличили наши вычислительные мощности, внедрили дополнительные способы резервного копирования и быстрого восстановления ключевых систем, а также повысили эффективность наших инструментов и правил кибербезопасности.

В рамках реализуемого омниканального подхода мы значительно расширили ассортимент непродовольственных товаров в канале онлайн-продаж.

Помимо расширения собственных возможностей для онлайн-торговли мы продолжаем развивать партнерские отношения с маркетплейсами и операторами онлайн-доставки, интегрируя наши ИТ-ландшафты и бизнес-процессы. Это предоставляет нашим клиентам ряд дополнительных удобных способов оформления заказов, их доставки и оплаты.

В 2022 году Группа компаний «О'КЕЙ» оптимизировала логистический процесс благодаря реализации системы Голосового набора (Pick-by-Voice) во всех распределительных центрах сети. Это повысило эффективность комплектования заказов в гипермаркетах, что, в свою очередь, привело к сокращению сроков выполнения заказов и повышению удовлетворенности клиентов. Кроме того, мы оптимизировали наши алгоритмы определения доступного количества товаров и долгосрочного планирования пополнения запасов товаров на складах, что существенно повлияло на точность и эффективность комплектования заказов в распределительных центрах.

Мы твердо верим в то, что такие улучшения не только повысят качество обслуживания клиентов, но и окажут положительное влияние на показатели продаж. Наше стремление к повышению эффективности логистики и внедрению инновационных решений является свидетельством нашего стремления представить клиентам наилучший потребительский опыт из возможных.

Планы

Планы развития Компании на 2023 год включают в себя следующее:

1. Запуск новой программы лояльности, предлагающей покупателям дифференцированную систему скидок по карте магазина. Мы используем все преимущества нашего гибкого омниканального подхода. Для удобства наших постоянных клиентов мы реализовали быстрый и максимально удобный способ узнать цену товара, просто отсканировав штрих-код в гипермаркетах «О'КЕЙ» и мобильном приложении.
2. Мы продолжаем укреплять синергию между гипермаркетами «О'КЕЙ» и дискаунтерами «ДА!». Нами уже были внедрены решения, направленные на значительное повышение эффективности каждого формата в области ассортимента товаров, импорта, логистики и т.п. В 2023 году мы планируем запустить новую внутригрупповую технологию ZPL, которая позволит нам сбалансировать логистическую нагрузку между распределительными центрами двух сетей.
3. Мы продолжаем непрерывно работать над развитием нашей ИТ-инфраструктуры. В 2023 году мы будем принимать еще больше усилий в области импортозамещения платформенных решений и рабочих станций. Такое же внимание мы уделяем развитию долгосрочных отношений, прежде всего, с нашими давними партнерами и поставщиками в России: программное обеспечение и оборудование для торговых точек, HRM-система (автоматизированная комплексная система управления персоналом), YMS-система (система управления двором склада) и TMS-система (система управления транспортом). Также мы активно поддерживаем наших партнеров, осуществляющих перенос передовых решений в Российскую Федерацию: WMS-система (системы управления складом), SCP-система (система прогнозирования спроса и управления цепочками поставок), CRM-система (система управления взаимоотношений с клиентами) и прочее.

ЭЛЕКТРОННАЯ КОММЕРЦИЯ

Группа компаний «О'КЕЙ» является одним из лидеров российского рынка онлайн-торговли продуктами питания, при этом онлайн-продажи становятся одной из ключевых составляющих ценностного предложения Компании для своих клиентов. Мы стремимся увеличивать наше цифровое присутствие, развивать омниканальный подход и расширять наши возможности по взаимодействию с клиентами на каждом этапе процесса совершения покупок.

Основными факторами, которые способствовали развитию рынка онлайн-торговли продуктами питания в 2022 году, стали экономическая непредсказуемость, нестабильная ситуация на российском потребительском рынке и беспрецедентно высокие темпы инфляции.

В 2022 году продажи на российском рынке онлайн-торговли продуктами питания выросли на 63 % год-к-году, до 625 млрд руб., а доля онлайн-продаж в общем объеме розничной торговли продуктами питания и напитками увеличилась на 3% год-к-году¹. Российский рынок онлайн-торговли продуктами питания отличает преобладающая доля онлайн-покупок и ряд факторов, которые склоняют покупателей воздерживаться от полного перехода к онлайн-покупкам. Следуя этой тенденции, Группа компаний «О'КЕЙ» продемонстрировала гибкий подход к ведению бизнеса и продолжила развитие своей омниканальной онлайн-платформы, предоставляющей покупателям возможность использования нескольких каналов продаж для совершения единовременной покупки по выгодным ценам без ограничений по доступному ассортименту товаров.

6,2 млрд руб.

ОБЩИЙ ОБЪЕМ ОНЛАЙН-ПРОДАЖ В 2022 Г.

+32,6% год-к-году

28 тыс. тонн

ТОВАРОВ ДОСТАВЛЕНО В 2022 Г.

+40% год-к-году



По результатам все-российского опроса покупателей интернет-магазин «О'КЕЙ» был признан лучшим интернет-магазином в категории «Гипермаркет».¹

Поведение потребителей сместилось в сторону омниканальности в розничной торговле. Таким образом, направление электронной коммерции в Группе компаний «О'КЕЙ» развивается наравне с традиционным офлайн-форматом. Благодаря реализации возможностей электронной коммерции в гипермаркетах наши покупатели получают доступ к широкому ассортименту высококачественных товаров, включая продукты из категорий «фреш» и «ультрафреш», и помощи профессиональной команды сотрудников.

На протяжении 2022 года рост цен и падение реальных располагаемых доходов населения усилили тенденцию к рациональному потреблению. Для российских потребителей цена стала играть более важную роль в сравнении с качеством при покупке как непродовольственных товаров, так и ряда продуктов питания. Более того, некоторые покупатели приобретали только самые необходимые товары.

Кроме того, существенными тенденциями на российском рынке электронной коммерции стали объединение онлайн- и офлайн-баз клиентов, постоянно растущая доля собственной продукции в онлайн-продажах, растущий вклад онлайн-каналов крупнейших продуктовых розничных сетей, большая сумма чека при относительно небольшом количестве онлайн-покупок, а также потребность клиентов получать заказы «здесь и сейчас» с помощью службы быстрой доставки.

4,2%

ДОЛЯ ЭЛЕКТРОННОЙ КОММЕРЦИИ В РОЗНИЧНОЙ ВЫРУЧКЕ ГРУППЫ КОМПАНИЙ «О'КЕЙ»

26

КОЛИЧЕСТВО ПУНКТОВ СБОРА И ВЫДАЧИ ЗАКАЗОВ В 2022 Г.

+2 раза год-к-году

¹ Исследование Infoline 2022 года, исключая агрегаторов продуктовых магазинов и операторов доставки продуктов питания.

¹ По данным Retail.ru, портала для ритейлеров и поставщиков, проводящего всероссийские исследования рынка розничной торговли на протяжении последних 23 лет.

1 306

↑
тыс.

КОЛИЧЕСТВО ЗАКАЗОВ

+39 % год-к-году

601

↑
тыс.

АКТИВНЫЕ КЛИЕНТЫ

+35 % год-к-году

100

%

ОНЛАЙН-ОХВАТ В ГОРОДАХ ПРИСУТСТВИЯ
«О'КЕЙ»Все показатели приведены без учета доставок
через операторов.

Группа компаний «О'КЕЙ» способна реагировать на актуальные изменения на рынке онлайн-торговли и стремится предвосхищать все потребности и ожидания своих клиентов. Компания стала первым ритейлером с сервисом онлайн-торговли продуктами питания в России, запустившим собственную службу доставки еще в 2015 году. В настоящее время Группа входит в топ-15 ритейлеров по выручке от онлайн-торговли продуктами питания.

В течение 2022 года «О'КЕЙ» удалось воспользоваться возможностями рынка онлайн-торговли для улучшения своих показателей эффективности. Общая онлайн-выручка «О'КЕЙ» выросла на 32,6 % год-к-году до 6,2 млрд руб., а ее доля составила 4,2 % от чистой розничной выручки Группы. Несмотря на сложную ситуацию в отчетном году, Группе удалось увеличить клиентскую базу онлайн-формата на 35 % до 601 тыс. активных клиентов и выполнить 1 306 тыс. онлайн-заказов, что на 39 % больше, чем в 2021 году.

В 2022 году Группа компаний «О'КЕЙ» продолжила опережать основные рыночные тенденции и достигла уверенных результатов благодаря использованию передовых технологических решений и инноваций не только в интересах развития бизнеса, но и потребностей своих клиентов. Электронная коммерция является эффективным инструментом для привлечения новых клиентов, а также для удержания и повышения лояльности существующих клиентов.

Группа компаний «О'КЕЙ» является членом Ассоциации компаний интернет-торговли и стремится содействовать реализации принципов честной конкуренции, разработке инновационных решений и позитивному развитию отрасли в России.

Одним из приоритетов Группы является расширение омниканальных возможностей за счет поиска и укрепления синергий с партнерами. Сотрудничество с операторами доставки продуктов питания во всех

регионах присутствия позволило нам обеспечить еще больше число клиентов свежими и качественными продуктами по конкурентоспособным ценам при кратчайших сроках доставки.



Дискаунтеры «ДА!»

Сегодня многие люди все чаще выбирают рациональное и осознанное потребление, в результате чего появились магазины нового формата. Именно поэтому мы обновили концепцию наших дискаунтеров, предложив нашим покупателям первоклассный ассортимент товаров и высокое качество продукции. Дискаунтеры «ДА!» являются одной из самых быстрорастущих продуктовых сетей на российском рынке и ключевым драйвером роста выручки Группы компаний «О'КЕЙ». Чистые розничные продажи «ДА!» показали уверенный рост на 53,2 % год-к-году, в то время как LFL-продажи увеличились на 26,8 % за тот же период.

Дискаунтеры «ДА!» используют в своей работе лучшие международные практики, собственные инновационные разработки и современные технологии в сфере розничной торговли. В то же время магазины «ДА!» учитывают индивидуальные предпочтения и запросы своей целевой аудитории. На протяжении многих лет бизнес-модель дискаунтеров демонстрирует свою эффективность, а магазины данного формата пользуются все большим признанием со стороны покупателей.

В сети магазинов «ДА!» представлен тщательно сбалансированный ассортимент, позволяющий удовлетворить все потребности покупателей в продуктах

питания и наиболее популярных непродовольственных товарах. Благодаря синергии с гипермаркетами «О'КЕЙ» в организации цепочек поставок и получении более выгодных условий от поставщиков мы гарантируем нашим покупателям наилучшее соотношение цены и качества товаров. Кроме того, конкурентными преимуществами «ДА!» являются: удобное расположение магазинов, превосходное обслуживание клиентов, современное оборудование и просторные торговые залы.

Дискаунтеры «ДА!» придерживаются политики «низкие цены каждый день», которая во многом основывается на реализации продуктов под собственными торговыми марками. Ассортимент СТМ обладает явным ценовым преимуществом (20–30 % в сравнении с товарами сопоставимого качества известных брендов), что привлекает чувствительных к цене покупателей. Собственные уникальные бренды специально созданы для данного формата магазинов и продаются исключительно в сети «ДА!».

Последние несколько лет сегмент дискаунтеров «ДА!» быстро и стабильно рос как минимум на 30 % в год. Мы твердо уверены, что сеть магазинов «ДА!» продолжит демонстрировать двузначный рост выручки в ближайшем будущем.

Стратегические приоритеты



Разработка собственных брендов



Рост и расширение бизнеса сети



Устойчивые финансовые результаты

КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ 2022 ГОДА

	2020	2021	2022
Количество магазинов	118	152	194
Торговая площадь, тыс. м²	80,17	102,9	130,4
Чистая розничная выручка, млрд руб.	26,0	34,8	53,3
Рост чистой розничной выручки, %	+45,3	+34,3	+53,2
Рост чистой розничной LFL-выручки, %	+27,8	+16,3	+26,8
Рост LFL-среднего чека, %	+25,1	+6,6	+13,2
Рост LFL-трафика, %	+2,2	+9,1	+12,0

ОБЗОР БИЗНЕСА ДИСКАУНТЕРОВ «ДА!» В 2022 ГОДУ

53,3 млрд руб.

ЧИСТАЯ РОЗНИЧНАЯ ВЫРУЧКА

+53,2% год-к-году

194

ОБЩЕЕ КОЛИЧЕСТВО ДИСКАУНТЕРОВ

+42 новых магазина год-к-году

670 м²

СРЕДНЯЯ ТОРГОВАЯ ПЛОЩАДЬ

3 400 SKU

СРЕДНИЙ АССОРТИМЕНТ ТОВАРОВ

26,6%

ДОЛЯ ДИСКАУНТЕРОВ В ВЫРУЧКЕ ГРУППЫ

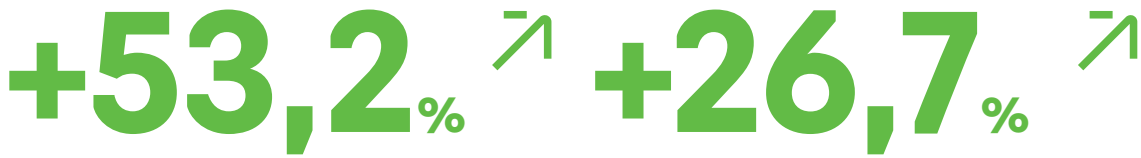
>1 300 SKU

АССОРТИМЕНТ СТМ

Сеть «ДА!» уверенно расширяется: из сравнительно небольшой локальной сети она превратилась в продуктового ритейлера, который демонстрирует наиболее стремительный рост на российском

рынке и включает в себя 194 магазина в Москве, а также в Тверской, Тульской, Калужской, Рязанской и Московской областях.

РЕЗУЛЬТАТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ



ЧИСТАЯ РОЗНИЧНАЯ ВЫРУЧКА ДИСКАУНТЕРОВ «ДА!» В 2022 Г.

РОСТ ТОРГОВОЙ ПЛОЩАДИ ДИСКАУНТЕРОВ «ДА!» В 2022 Г.

Ключевые принципы дискаунтеров «ДА!»

- Мы продолжаем придерживаться концепции удобного магазина, удовлетворяющего все потребности покупателей и обеспечивающего максимально возможный уровень сервиса. Мы стремимся к тому, чтобы покупатели проводили время в наших магазинах с улыбкой и удовольствием.
- Пожелания и права покупателей — наши главные ценности и ориентиры.
- Мы приветствуем любые отзывы посетителей магазина, рассматриваем каждую жалобу или претензию без исключений и в кратчайшие сроки, предоставляя оперативный ответ.
- Мы заботимся об удобстве наших покупателей: широкие проходы и расположение витрин делают процесс совершения покупок более быстрым и удобным, а наши сотрудники всегда открыты и приветливы по отношению к клиентам.
- Мы ценим время наших покупателей и придерживаемся принципа быстрого и дружелюбного обслуживания.
- Чистота в магазинах, правильность ценников, дружелюбие и грамотность обслуживания, удобство и эффективность процесса покупок обеспечивают лояльность покупателей.
- Мы стремимся максимально оперативно реагировать на текущие тенденции рынка и еженедельно обновляем наш ассортимент.
- Мы придерживаемся принципа «низкие цены каждый день», который в значительной степени поддерживается продуктами наших собственных торговых марок, за счет чего формируется явное ценовое преимущество в 20–30 % по сравнению с другими брендированными товарами сопоставимого качества.
- Мы стремимся поставлять нашим клиентам самые свежие товары, улучшая контроль качества по всей цепочке поставок и расширяя наш ассортимент продуктов в категориях «фреш» и «ультрафреш».

В 2022 году мы:

- открыли 42 новых магазина (за вычетом закрытий);
- расширили ассортимент нашей продукции до 3 441 наименования с акцентом на категории «фреш» и «ультрафреш», а также сегмент готовой продукции;
- ввели в ассортимент 86 новых SKU под СТМ;
- продолжили цифровую трансформацию, реализовав ряд проектов в области ИТ-инфраструктуры и внедрив новое программное обеспечение;
- значительно улучшили систему управления качеством в сегменте выпечки;
- оптимизировали систему хранения и полочное пространство в распределительном центре г. Ступино Московской области.

В рамках маркетинговой политики дискаунтеров мы стремимся стать ближе к нашим клиентам и удовлетворить все их быстро меняющиеся потребности. Согласно последним маркетинговым исследованиям, наши основные покупатели — это молодые семьи с детьми или без детей, а также люди среднего и старшего возраста со средним уровнем дохода. Все они частично ориентированы на промоакции, но готовы попробовать модные новинки. Кроме того, покупатели оценивают 68 % товаров из ассортимента как оптимальные и в основном хорошие, что на 17 % выше средних рыночных показателей в сегменте дискаунтеров.

Дискаунтеры «ДА!» используют преимущества от синергии с гипермаркетами «О'КЕЙ» в области закупок, прямого импорта и отношений с поставщиками и производителями. В результате этого повышается закупочная сила сети дискаунтеров, возникает экономия от масштаба, а также улучшается качество товаров на полках.

В целях устойчивого роста дискаунтеры «ДА!» продолжают уделять особое внимание сбалансированному ассортименту и портфелю собственных брендов и предлагать клиентам оптимальное соотношение цены и качества.

В рамках сотрудничества с поставщиками Группа компаний «О'КЕЙ» предпочитает работать напрямую с производителями, а не с импортерами и дистрибьюторами. Мы также нацелены на долгосрочные партнерские отношения с нашими поставщиками товаров под СТМ, поскольку объем продаж в этом сегменте зачастую превышает продажи продукции известных брендов. С другой стороны, мы вносим свой вклад в развитие местных производителей, используя синергию с ними и обеспечивая им значительные объемы закупок.

ПРОДУКТЫ КАТЕГОРИИ «ФРЕШ»

Дискаунтеры «ДА!» не отстают от общего тренда на продукцию категории «фреш» и предлагают широкий ассортимент молочных продуктов, свежего мяса и птицы, фруктов и овощей. В 2022 году доля фруктов и овощей, товаров из категорий «фреш» и «ультрафреш» в структуре продаж дискаунтера превысила 60 %.

В категорию «фреш» входят ассортиментные позиции под СТМ. Некоторые из них имеют этикетку, указывающую на то, что данный продукт фермерского производства от регионального поставщика. Другой особенностью наших дискаунтеров является широкий (более 40 SKU) выбор свежей выпечки. Чтобы товары были свежими, мы осуществляем прямой импорт и ежедневную поставку фруктов и овощей во все наши магазины.



СОБСТВЕННЫЕ ТОРГОВЫЕ МАРКИ И ПРОИЗВОДСТВО

Мы предлагаем весь необходимый ассортимент товаров под собственными торговыми марками (за исключением некоторых категорий, как например, сигарет, и детского питания), что дает нашим покупателям дополнительную мотивацию возвращаться в наши магазины.

Нам удалось успешно оптимизировать операционные затраты и расходы на рекламу, а также реализовать концепцию «низкие цены каждый день». Это значит, что наши товары под СТМ обходятся дешевле, чем популярные альтернативы сопоставимого качества. Мы продолжаем работу по эффективному управлению цепочками поставок Группы, уделяя особое внимание контролю за сокращением издержек при сохранении хорошей рентабельности. Все эти факторы обеспечивают привлекательное ценностное предложение для наших клиентов и относительно низкие цены по сравнению с другими российскими дискаунтерами.

СОБСТВЕННЫЕ БРЕНДЫ «ДА!»:

НА 20–30 %

ДЕШЕВЛЕ, ЧЕМ ПРОДУКТЫ ДРУГИХ БРЕНДОВ ТОГО ЖЕ КАЧЕСТВА

Мы ориентированы на рациональный подход при выборе производителей товаров под СТМ и установление с ними долгосрочного взаимовыгодного сотрудничества, чтобы обеспечить безупречное качество товаров и дизайн упаковки, сопоставимые с брендованным ассортиментом. Компания работает только с теми производителями продукции СТМ, которые разделяют нашу приверженность высочайшим стандартам качества производимой продукции.

Разработка собственных брендов

1	2	3
Тщательный отбор производителей: современные инновационные компании, готовые предложить продукцию высокого качества по оптимальной цене в соответствии с нашими требованиями	Совместная разработка продукции и упаковки, близких или похожих по качеству на фирменный ассортимент	Строгий контроль качества

Товары под СТМ по-прежнему оказывают ключевое влияние на финансовые результаты сети «ДА!», а их продажи демонстрируют более существенный рост по сравнению с брендованным ассортиментом. В 2022 году СТМ составили около 50 % от выручки дискаунтеров. Мы постоянно расширяем ассортимент, повышаем качество и улучшаем

упаковку собственных брендов. В 2022 году появилось 86 новых SKU, а общее количество товаров под СТМ достигло 1 322 SKU. Собственные торговые марки насчитывают более 90 зарегистрированных брендов, которые используются в качестве зонтичных для разных категорий и уровней качества.

Товары под СТМ (брендами)

48,8 %

ДОЛЯ В ВЫРУЧКЕ «ДА!» В 2022 Г.

38,4 %

ДОЛЯ ОТ ОБЩЕГО ЧИСЛА SKU

1 322 SKU

СОБСТВЕННЫХ БРЕНДОВ

86

НОВЫХ SKU ПОД СТМ

Группа приложит все усилия для дальнейшей оптимизации и расширения ассортимента под СТМ, повышения качества продукции и укрепления позиций на рынке.

КАЧЕСТВО И БЕЗОПАСНОСТЬ

Еще один важный элемент сети дискаунтеров «ДА!» — неизменно высокое качество товаров во всех магазинах. Мы стараемся заслужить доверие покупателей: предлагаем им свежие качественные продукты и постоянно совершенствуем нашу систему менеджмента качества на всех этапах производственного цикла. Компания строго соблюдает российское законодательство в области качества и безопасности, а также требования системы анализа рисков и критических контрольных точек (НАССР).

Прежде всего, мы стремимся совершенствовать товары под собственными торговыми марками. Помимо соблюдения требований законодательства и соответствующих стандартов, мы проводим аудит поставщиков товаров под СТМ и производимой ими продукции.

Производители товаров под СТМ проходят проверку внешнего аудитора согласно Глобальной инициативе по безопасности пищевых продуктов (GFSI). Данная

инициатива создана в интересах бизнеса и нацелена на то, чтобы системы управления продовольственной безопасностью непрерывно улучшались, а потребителям по всему миру поставлялись исключительно безопасные продукты. В рамках GFSI определяются и контролируются минимальные требования к программам сертификации пищевых продуктов, а также проводится тщательный процесс бенчмаркинга. GFSI-бенчмаркинг и признание существующих частных стандартов активно используются для разработки программ сертификации безопасности пищевых продуктов для третьих сторон и внедрения данного процесса по всей цепочке поставок продуктов питания.

Частота таких аудитов зависит от результатов предыдущих проверок и от оценки потенциальных рисков. Кроме того, Компания организует от одной до 12 лабораторных проверок в год, что обусловлено рисками конкретной категории товара и его отдельными характеристиками.

ЦЕПОЧКА ПОСТАВОК

Дискаунтеры «ДА!» сохранили стабильные операционные показатели по всей цепочке поставок и магазинам, благодаря чему сеть продолжает устойчивый рост и оперативно реагирует на многочисленные запросы покупателей. В течение отчетного периода мы продолжили работать над продуктивностью и эффективностью цепочки поставок: использовали лучшие цифровые решения, усовершенствовали взаимодействие с поставщиками и расширили логистические возможности.

Цепочка поставок сети «ДА!» включает один распределительный центр, предназначенный для большого

количества магазинов. Центр площадью 60 тыс. м² находится в Ступинском районе Московской области и эффективно обслуживает все 194 дискаунтера «ДА!». Кроме того, у нас есть два внешних склада в Московской области, предназначенных для длительного хранения товаров.

Продукты из категории «фреш», овощи и фрукты ежедневно поступают напрямую в магазины и не хранятся на складе. Такая уникальная модель поставок позволяет сохранить продукцию особенно свежей и обеспечить широкий ассортимент во всех дискаунтерах.

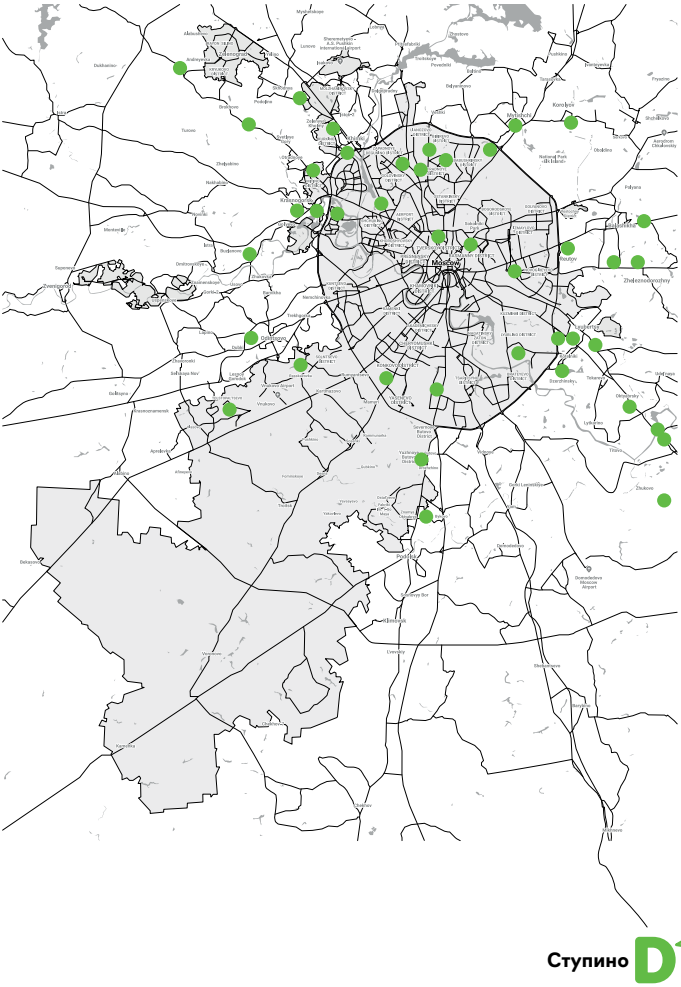
Расположение и зоны обслуживания распределительного центра «ДА!» (РЦ)

D⁴ 1 РЦ в г. Ступино площадью 60 тыс. м²

194 магазина

Категории:

- Фрукты и овощи (ФРОВ)
- «Фреш»
- Товары повседневного спроса
- Непродовольственные товары
- Алкоголь



ИТ-РЕШЕНИЯ

Формат дискаунтеров «ДА!» опирается на последние тенденции отрасли. Мы считаем, что новые цифровые технологии — важное условие для тех, кто хочет вести индустрию вперед.

2022 год оказался непростым для российского бизнеса с точки зрения доступности технологий и оборудования. Наша команда ИТ-специалистов оперативно разработала матрицу импортозамещения для программного и аппаратного обеспечения. Альтернативные решения были апробированы и запущены в течение года. В настоящий момент все основные составляющие нашего ИТ-ландшафта имеют протестированные аналоги, которые мы приобретаем в России либо в дружественных странах. Таким образом, Компания продолжает устойчивый рост в условиях геополитической нестабильности.

Помимо этого, мы продолжили инвестировать в ключевые ИТ-проекты, чтобы повысить эффективность и прозрачность бизнес-процессов. Компания усовершенствовала логистическую платформу и бэк-офис магазинов, что способствовало сокращению затрат и большему количеству товаров на полке. Кроме того, мы обновили систему обработки больших данных, благодаря чему стали более оперативно получать ключевые показатели, необходимые для принятия решений в области делового администрирования.

В 2023 году мы продолжим оптимизировать ключевые бизнес-процессы и осуществлять импортозамещение устаревших решений.

ПЛАНЫ

Группа уверена, что развитие собственных торговых марок является перспективным направлением, которое дает покупателям возможность существенной экономии с сохранением оптимального соотношения цены и качества. Успех собственных брендов мотивирует нас продолжать работу в данном направлении. Мы планируем обновить дизайн упаковки еще для 150–200 наименований товаров под СТМ в соответствии с последними потребительскими трендами и предпочтениями, а также сфокусироваться на популярных продуктах в категориях «фреш» и «ультрафреш», чтобы поддерживать высокую посещаемость магазинов «ДА!». Кроме того, Компания намерена продолжить развитие высококонкурентных сегментов вин и выпечки.

В 2023 году будут усилены меры безопасности сети «ДА!» за счет внедрения Программы расчета переходных процессов (АТР), а также Системы обнаружения и реагирования на угрозы на конечных точках (EDR) и Системы анализа сетевого трафика (NTA). Мы также намерены запустить Центр обеспечения безопасности для обработки поступающих угроз. Кроме того, будет реализован второй этап Системы управления складом, в том числе внедрена технология Go live. Внедрение и расширение инновационных ИТ-технологий в дискаунтерах позволит нам сохранить свою конкурентоспособность и позиции на рынке.

Компания планирует развивать РЦ в г. Ступино: будет оптимизировано полочное пространство в зоне хранения бакалейных товаров наряду с более эффективным использованием системы «Честный ЗНАК» путем сканирования товаров в ходе проверки в РЦ.

В 2023 году мы продолжим работу над системой охраны труда и промышленной безопасности в сети дискаунтеров.

В частности, Группа планирует:

- внедрить новый график лабораторных испытаний, которые затронут весь ассортимент, в том числе категории «фреш», «ультрафреш», непродовольственные товары, корма для животных, косметику и бытовую химию;
- обновить график аудитов поставщиков, которые проводят как наши специалисты, так и подрядчики, а также увеличить число проверок с 10–12 до 16–20 в месяц;
- разработать и утвердить руководство по безопасности и качеству продуктов питания для магазинов, а также Положение о выборе и оценке поставщиков;
- на регулярной основе обновлять условия договоров и дополнительных соглашений с подрядчиками относительно требований к качеству и безопасности в соответствии с Положением о выборе и оценке поставщиков.

Финансовый отчет

В течение 2022 года Группа компаний «О'КЕЙ» обеспечивала финансовые результаты благодаря устойчивости своей бизнес-модели и успешной реализации стратегии мультиформатности.

Мы также держали под контролем затраты, уровень маржинальности и долговую нагрузку, что позволило добиться значительных результатов.

17,0 МЛРД РУБ.

ПОКАЗАТЕЛЬ EBITDA ГРУППЫ

2,2_x

РОСТ ПОКАЗАТЕЛЯ EBITDA
ДИСКАУНТЕРОВ «ДА!» Г/Г

9%

РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ ПО EBITDA О'КЕЙ

Основные финансовые показатели¹

202,2 млрд руб. ↗ 17,0 млрд руб. ↗

+8,1% г/г
ОБЩАЯ ВЫРУЧКА ГРУППЫ

+9,8% г/г
ПОКАЗАТЕЛЬ EBITDA ГРУППЫ

46,8 млрд руб. ↗ 3,6 млрд руб. ↗

+11,1% г/г
ВАЛОВАЯ ПРИБЫЛЬ ГРУППЫ

+2,2 раза г/г
ПОКАЗАТЕЛЬ EBITDA ДИСКАУНТЕРОВ «ДА!»

23,2% ↗ 8,4% ↗

+0,7 п. п г/г
ВАЛОВАЯ МАРЖА ГРУППЫ

+0,1 п. п. г/г
РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ ПО EBITDA ГРУППЫ

5,8 млрд руб. ↗ 242 млн руб. ↗

+15,2% г/г
ОПЕРАЦИОННАЯ ПРИБЫЛЬ ГРУППЫ

+16,2% г/г
ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ ГРУППЫ

Основные финансовые результаты за 2022 год

Млн руб.	2022	2021	Δ г/г, %
Общая выручка Группы	202 171	187 097	8,1%
• «О'КЕЙ»	148 824	152 260	(2,3%)
• «ДА!»	53 347	34 837	53,1%
Валовая прибыль	46 808	42 119	11,1%
• Валовая маржа, %	23,2%	22,5%	0,7 п.п.
Коммерческие, общие и административные расходы (КОАР)	(40 390)	(35 718)	13,1%
• КОАР, %	20,0%	19,1%	0,9 п.п.
• Прочие операционные расходы	(667)	(1 410)	(52,7%)
Операционная прибыль	5 751	4 991	15,2%
• Финансовые расходы, нетто	(5 642)	(4 798)	17,6%
• Прибыль (убыток) от курсовых разниц	313	206	51,9%
Чистая прибыль (убыток)	242	208	16,2%
EBITDA Группы	17 020	15 504	9,8%
• EBITDA маржа Группы, %	8,4%	8,3%	0,1 п.п.
EBITDA «О'КЕЙ»	13 377	13 839	(3,3%)
• EBITDA маржа «О'КЕЙ», %	9,0%	9,1%	(0,1 п.п.)
EBITDA «ДА!»	3 643	1 665	2,2x
• EBITDA маржа «ДА!», %	6,8%	4,8%	2 п.п.

¹ Все результаты представлены с учетом применения стандарта МСФО (IFRS) 16, если не указано иное.

ВЫРУЧКА ГРУППЫ

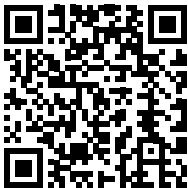
Млн руб.	2022	2021	Δ г/г, %
Общая выручка Группы	202 171	187 097	8,1%
• Розничная выручка	200 201	185 172	8,1%
• Доход от аренды	1 970	1 925	2,3%

За 2022 год розничная выручка Группы выросла на 8,1% в годовом выражении до 200 201 млн рублей за счет расширения обеих сетей, а также увеличения выручки сопоставимых дискаунтеров «ДА!» и выручки от онлайн-продаж «О'KEY».

В отчетном периоде доход от аренды увеличился на 2,3% в годовом выражении до 1 970 млн рублей. Общая выручка Группы в 2022 году выросла на 8,1% в годовом выражении до 202 171 млн рублей.

ЧИСТАЯ РОЗНИЧНАЯ ВЫРУЧКА И LFL- ВЫРУЧКА ГРУППЫ

Чистая розничная выручка, млн руб (без НДС)	12 мес 2022	12 мес 2021	Δ г/г, %	12М 2022 к 12М 2021, %
ГК «О'KEY»	200 201	185 172	8,1%	2,1%
• Гипермаркеты «О'KEY»	146 904	150 383	(2,3%)	(3,6%)
• Дискаунтеры «ДА!»	53 297	34 789	53,2%	26,8%



Более подробная информация представлена в пресс-релизе с объявленными операционными результатами за IV квартал и 12 месяцев 2022 года.

ВАЛОВАЯ ПРИБЫЛЬ ГРУППЫ

В 2022 году валовая прибыль Группы выросла на 11,1% год-к-году до 46 808 млн рублей, а валовая маржа увеличилась на 0,7 п. п. в годовом выражении до 23,2%. Улучшение показателей стало возможным благодаря эффективному управлению закупками и логистикой, своевременным усилиям по реорганизации поставок продукции и операционной синергии между форматами.

В 2022 году, благодаря долгосрочному партнерству с местными поставщиками, наш ассортимент пополнился новыми товарными позициями. Кроме того, мы успешно отказались от ряда импортных товаров, обеспечив разнообразный выбор продукции по разумным ценам без ущерба для показателей рентабельности.

КОММЕРЧЕСКИЕ, ОБЩИЕ И АДМИНИСТРАТИВНЫЕ РАСХОДЫ ГРУППЫ

Млн руб.	2022	% от выручки	2021	% от выручки	Δ г/г, п.п.
Расходы на персонал	16 850	8,3%	15 388	8,2%	0,1
Амортизация	10 662	5,3%	8 904	4,8%	0,5
Связь и коммунальные услуги	4 587	2,3%	4 037	2,2%	0,1
Реклама и маркетинг	2 296	1,1%	1 992	1,1%	-
Расходы на ремонт и обслуживание	1 582	0,8%	1 399	0,7%	0,1
Страхование и банковские комиссии	1 260	0,6%	1 094	0,6%	-
Налоги за исключением налога на прибыль	766	0,4%	652	0,3%	0,1
Расходы на безопасность	785	0,4%	730	0,4%	-
Юридические и профессиональные услуги	651	0,3%	709	0,4%	(0,1)
Расходные материалы	460	0,2%	409	0,2%	-
Расходы на операционную аренду	448	0,2%	353	0,2%	-
Прочие расходы	43	-	51	-	-
Итого КОАР	40 390	20,0%	35 718	19,1%	0,9

Коммерческие, общие и административные расходы Группы в 2022 году увеличились на 13,1% в годовом выражении до 40 390 млн рублей. В процентном отношении к выручке в 2022 году эти расходы выросли на 0,9 п.п. в годовом выражении до 20,0% в основном за счет увеличения расходов на амортизацию, расходов на персонал и коммунальные услуги.

В 2022 году расходы на персонал выросли на 9,5% в годовом выражении, составив 16 850 млн рублей, а в процентном отношении к выручке увеличились на 0,1 п. п. до 8,3%. Основными факторами роста стали открытие новых магазинов обеих сетей, а также индексация зарплат сотрудников гипермаркетов.

В 2022 году расходы на амортизацию увеличились на 19,7% в годовом выражении до 10 662 млн рублей, а в процентном отношении к выручке выросли

на 0,5 п. п. год-к-году до 5,3% главным образом за счет расширения сети дискаунтеров.

Расходы на связь и коммунальные услуги выросли на 13,6% в годовом выражении до 4 587 млн рублей и на 0,1 п. п. в процентном отношении к выручке в связи с инфляцией тарифов на коммунальные услуги, а также в связи с открытием новых магазинов.

Расходы на рекламу и маркетинг выросли на 15,2% в годовом выражении до 2 296 млн рублей главным образом вследствие плановой замены рекламного оборудования в гипермаркетах.

Расходы на ремонт и обслуживание выросли на 13,1% в годовом выражении до 1 582 млн рублей, а в процентном отношении к выручке увеличились на 0,1 п. п. до 0,8% в основном в связи с открытием новых магазинов.

EBITDA И РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ ПО EBITDA ГРУППЫ

В 2022 году показатель EBITDA Группы вырос на 9,8% в годовом выражении до 17 020 млн рублей. Рентабельность по EBITDA увеличилась на 0,1 п. п. год-к-году до 8,4%.

В отчетном году показатель EBITDA гипермаркетов «О`КЕЙ» незначительно снизился на 3,3% в годовом выражении до 13 377 млн рублей в основном вследствие снижения чистой розничной выручки на 2,3% год-к-году и упомянутой выше инфляции затрат, что было частично компенсировано ростом валовой прибыли.

В 2022 году показатель EBITDA маржи гипермаркетов «О`КЕЙ» составил 9,0% по сравнению с 9,1% годом ранее.

Показатель EBITDA дискаунтеров «ДА!» в 2022 году продемонстрировал рост в 2,2 раза по сравнению с предыдущим годом и составил 3 643 млн рублей по сравнению с 1 665 млн рублей в 2021 году. На фоне продолжающегося развития сети рентабельность по EBITDA дискаунтеров «ДА!» увеличилась на 2,0 п. п. в годовом выражении и достигла 6,8% в отчетном году.

ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ ГРУППЫ

Прочие операционные расходы Группы (за вычетом доходов) в 2022 году снизились на 52,7% в годовом выражении до 667 млн рублей. Снижение в основном связано с уменьшением обесценения внеоборотных активов в сегменте гипермаркетов в 2022 году по сравнению с предыдущим годом.

В 2022 году чистые финансовые расходы увеличились на 17,6% в годовом выражении до 5 642 млн рублей преимущественно вследствие повышения средневзвешенной процентной ставки. При этом часть процентных расходов относилась к долгосрочным обязательствам по аренде (по МСФО (IFRS) 16), которые увеличились в отчетном периоде.

В 2022 году чистая прибыль от курсовых разниц составила 313 млн рублей по сравнению с прибылью в размере 206 млн рублей годом ранее. Чистая прибыль Группы от курсовых разниц в основном связана с договорами аренды в иностранных валютах, а также с прибылью от импортных операций, в то время как внутригрупповые займы в долларах США с разными функциональными валютами, которые были исключены при консолидации, оказали на результаты Группы относительно небольшое влияние. Прибыль/убыток от курсовых разниц имеет неденежный характер.

В 2022 году чистая прибыль Группы выросла на 16,2% в годовом выражении до 242 млн рублей.

ДЕНЕЖНЫЙ ПОТОК ГРУППЫ

Млн руб.	2022	2021
Чистые денежные средства от операционной деятельности	12 958	13 813
Чистые денежные средства, использованные в инвестиционной деятельности	(6 468)	(3 927)
Чистые денежные средства, использованные в финансовой деятельности	(3 885)	(8 137)
Чистое уменьшение денежных средств и их эквивалентов	2 605	1 749
Влияние изменений валютных курсов на денежные средства и их эквиваленты	(274)	(15)

Сумма чистых денежных средств, полученных от операционной деятельности в 2022 году, составила 12 958 млн рублей по сравнению с 13 813 млн рублей годом ранее. Это снижение в основном связано с увеличением инвестиций в складские запасы с целью обеспечения высокого уровня доступности товаров в розничных магазинах Группы и онлайн в 2022 году.

Сумма чистых денежных средств, использованных в инвестиционной деятельности в 2022 году, составила 6 468 млн рублей по сравнению с 3 927 млн рублей годом ранее. В 2022 году Группа инвестировала около 2,6 млрд рублей (без НДС) в развитие формата гипермаркетов, включая покупку четырех магазинов в Московском регионе, и свыше 4,0 млрд рублей (без НДС) в развитие сети дискаунтеров.

Сумма чистых денежных средств, использованных в финансовой деятельности, в 2022 году составила 3 885 млн рублей по сравнению с 8 137 млн рублей годом ранее. Эта динамика стала следствием регулярного рефинансирования кредитного портфеля Группы, в частности, путем нового размещения облигаций в 2022 году.

По состоянию на 31 декабря 2022 года Группе были доступны кредитные линии в российских рублях на общую сумму 16 467 млн рублей с фиксированными и плавающими ставками, для использования которых были соблюдены все необходимые требования. Денежные средства, полученные по этим кредитным линиям, могут быть использованы в случае необходимости для финансирования операционной и инвестиционной деятельности.

ЧИСТЫЙ ДОЛГ ГРУППЫ

Млн руб.	на 31.12.2022	на 31.12.2021
EBITDA	17 020	15 504
Общий долг	45 486	37 817
• Краткосрочный долг	9 961	6 172
• Долгосрочный долг	35 525	31 645
Денежные средства и их эквиваленты	11 779	9 448
Чистый долг	33 707	28 369
Всего обязательства по аренде	22 545	24 063
Краткосрочные обязательства по аренде	5 621	4 986
Долгосрочные обязательства по аренде	16 924	19 077
Общий объем процентных обязательств (за вычетом денежных средств и их эквивалентов)	56 251	52 432
Общий объем процентных обязательств (за вычетом денежных средств и их эквивалентов) / EBITDA	3,30x	3,38x

На протяжении отчетного периода финансовое положение Группы оставалось устойчивым.

Отношение общей суммы процентных обязательств (за вычетом денежных средств) к EBITDA за последние 12 месяцев снизилось с 3,38x на 31 декабря 2021 года до 3,30x по состоянию на 31 декабря 2022 года. По состоянию на 31 декабря 2022 года и на протяжении 12 месяцев, закончившихся на указанную дату, Группа соблюдала все кредитные ковенанты.



Аудированный отчет Группы, в том числе полный комплект аудированной финансовой отчетности по МСФО, доступен по адресу <https://okeygroup.lu/investors/result-center/ifrs-statements/>.

Корпоративное управление

Группа компаний «О'КЕЙ» уделяет приоритетное внимание созданию стоимости для своих акционеров. Группа имеет первичный листинг своих депозитарных расписок на Лондонской фондовой бирже и вторичный листинг на Московской бирже и международной бирже Астаны (AIX).

12 ЛЕТ

ВЫПЛАТЫ ДИВИДЕНДОВ

ruA-

КРЕДИТНЫЙ РЕЙТИНГ ОТ «ЭКСПЕРТ РА»

с 2010 ГОДА

НА ЛОНДОНСКОЙ БИРЖЕ

с 2020 ГОДА

НА МОСКОВСКОЙ БИРЖЕ

Система корпоративного управления

Группа компаний «O'KEY» (O'KEY GROUP S.A.) зарегистрирована в соответствии с законодательством Великого Герцогства Люксембург, ее глобальные депозитарные расписки включены в листинг Лондонской фондовой биржи, а также котируются на международной бирже Астаны и Московской бирже.

Поскольку Группа была зарегистрирована по законам Люксембурга и находится на территории Люксембурга, в своей деятельности она подчиняется законодательству этой страны.

Компания не обязана соблюдать Кодексы корпоративного управления Великобритании и России, однако соблюдает правила и рекомендации регуляторов финансовых рынков, на которых обращаются ценные бумаги Группы (Управление по финансовому регулированию и надзору Великобритании (FCA) для Лондонской фондовой биржи, Центральный Банк России для Московской биржи и Управление финансовых услуг Астаны (AFSA) для международной биржи Астаны (AIX)).

Группа компаний «O'KEY» осуществляет свою операционную и управленческую деятельность в соответствии с действующим законодательством Люксембурга, а также правилами Лондонской фондовой биржи и Московской биржи в отношении требований к раскрытию информации.

Мы признаем обязательства перед своими акционерами по внедрению высоких стандартов корпоративного управления и контроля как на уровне Совета директоров, так и менеджмента Компании. Мы стремимся укреплять и совершенствовать систему корпоративного управления в интересах развития бизнеса и в соответствии с ожиданиями наших акционеров.

Наиболее значимые решения, затрагивающие жизнь Компании и права акционеров, в том числе

утверждение финансовой отчетности и годового отчета, назначение директоров, поправки к Уставу, утверждение окончательных дивидендов за финансовый год подлежат рассмотрению и утверждению на Общем собрании акционеров.

Совет директоров и его комитеты осуществляют общее руководство бизнесом и стратегическое планирование деятельности Группы. Он устанавливает стратегические цели и контролирует их достижение Генеральным директором и топ-менеджментом Группы.

Правление и Генеральный директор отвечают за текущую деятельность Группы и реализацию стратегии, утвержденной Советом директоров.

НАШИ ПРИНЦИПЫ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ:



Профессионализм

Мы стремимся назначать лиц с необходимыми профессиональными навыками и опытом в Совет директоров и его комитеты. Совету директоров своевременно предоставляется информация в такой форме и такого качества, которая позволяет ему эффективно исполнять свои должностные обязанности.



Равенство

Система корпоративного управления Группы компаний «O'KEY» предназначена для защиты прав акционеров и обеспечения равного отношения ко всем акционерам.



Прозрачность

Мы стремимся обеспечить надлежащее раскрытие достоверной информации по всем существенным вопросам, связанным с нашей деятельностью, включая финансовое состояние, социальную ответственность, операционную деятельность и вопросы собственности.



Ответственность

Совет директоров подотчетен Общему собранию акционеров Группы компаний «O'KEY» и отвечает за:

- формулирование стратегии Группы;
- создание и поддержание систем, обеспечивающих должное рассмотрение ключевых решений, в том числе в области вознаграждения и стимулирования, внутреннего контроля и управления рисками;
- поддержание ответственности руководства за успешную реализацию стратегии Группы.

Общее собрание акционеров

Общее собрание акционеров является высшим органом управления Группы. Общее собрание акционеров созывается и проводится в соответствии с законодательными требованиями Люксембурга и Уставом Компании. Согласно Уставу, годовое Общее собрание акционеров проводится в течение шести месяцев после окончания каждого финансового года в Великом Герцогстве Люксембург по местонахождению Компании или в любом другом месте Великого Герцогства Люксембург, как это может быть указано в уведомлении о созыве Общего собрания акционеров.

ОСОБЫЕ ПРАВА КОНТРОЛЯ

Все выпущенные и находящиеся в обращении акции Компании имеют равные права голоса, и за акциями Компании не закреплено никаких особых прав контроля.

В соответствии с Уставом, акционер Caraden имеет (при условии обладания минимальным количеством акций Компании) особое право в отношении назначения и снятия с должности директоров в силу того, что по крайней мере один директор (обозначаемый как директор Caraden) назначается из списка

Следующее ежегодное Общее собрание акционеров будет проведено не позднее 30 июня 2023 года. Уведомление о созыве, в котором указываются дата, время, адрес собрания и повестка дня, будет отправлено и опубликовано не позднее чем за 14 дней до собрания.

кандидатов, предложенных акционером Caraden, и может быть снят с должности по инициативе Caraden (см. дополнительную информацию в статье 8 Устава).

При определенных условиях необходим голос в поддержку от акционера Caraden при внесении поправок в положения Устава, касающихся (i) прав и прерогатив акционера Caraden; (ii) назначения, снятия с должности, замены, прав, прерогатив и голоса за от директора Caraden (см. дополнительную информацию в статье 16.4 Устава).

ОГРАНИЧЕНИЯ НА ПЕРЕДАЧУ ПРАВ СОБСТВЕННОСТИ НА АКЦИИ

По состоянию на 31 декабря 2022 года и на дату настоящего Отчета, согласно данным, имеющимся у Компании, на все акции Компании, находящиеся в обращении, разрешена передача прав собственности при условии выполнения требований по передаче акций, приведенных в статье 6 Устава.

СИСТЕМА КОНТРОЛЯ ПРОГРАММЫ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ АКЦИЙ СРЕДИ СОТРУДНИКОВ

В Компании не предусмотрена программа, позволяющая сотрудникам приобретать акции Компании.

ПРАВО ГОЛОСА

Каждая выпущенная и находящаяся в обращении акция Компании имеет один голос.

Уставом не предусмотрено каких-либо ограничений голосования.

В соответствии с Уставом дата внесения в список участников Общего собрания акционеров может быть установлена Советом директоров (статья 15 Устава). Только те акционеры, которые были включены в список на дату внесения, имеют право получать уведомление об Общем собрании акционеров, принимать участие в голосовании по вопросам повестки или давать свое согласие на такие действия в случае необходимости. Данные требования также распространяются на Общие собрания акционеров, даты проведения которых были перенесены.

В соответствии с Уставом Совет директоров может определить иные условия, которые должны выполняться акционерами для допуска к участию в Общем собрании акционеров лично или через представителя (статья 15 Устава).

СОГЛАШЕНИЯ АКЦИОНЕРОВ С ОГРАНИЧЕНИЯМИ ПО ПЕРЕДАЧЕ ПРАВ СОБСТВЕННОСТИ НА АКЦИИ

Компания не располагает информацией о каких-либо соглашениях между акционерами, которые могут привести к ограничениям на передачу ценных бумаг или права голоса.

НАЗНАЧЕНИЕ ДИРЕКТОРОВ, ВНЕСЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЙ В УСТАВ

Правила, регулирующие назначение и замену директоров, а также внесение изменений в Устав изложены в Законе Люксембурга о коммерческих компаниях и в Уставе (в частности, статьи 8, 15 и 16).

Консолидированная версия Устава опубликована в разделе «Акционерам» на сайте Компании и доступна по адресу: <https://okeygroup.lu/investors/shareholders/documents/>

ЗНАЧИМЫЕ СОГЛАШЕНИЯ ИЛИ СУЩЕСТВЕННЫЕ ДЕЛОВЫЕ ДОГОВОРЫ

На момент подготовки настоящего Отчета Совету директоров не известно о каких-либо значимых соглашениях, в которых Группа является участвующей стороной и которые вступят в силу, будут изменены или прекратят действие при смене контроля над Компанией. Совет директоров рассмотрел основные деловые договоры и пришел к выводу об отсутствии каких-либо существенных контрактов.



Совет директоров

Совет директоров Компании играет ключевую роль в организации эффективной системы корпоративного управления. Совет директоров наделен широкими полномочиями по управлению деятельностью Компании, по одобрению и осуществлению необходимых мер в соответствии с целями Компании.

Совет директоров отвечает за принятие стратегических решений в отношении деятельности и развития Группы, а также осуществляет контроль за функциями управления рисками и внутреннего аудита Группы. Решения, связанные с текущей деятельностью Группы, делегируются менеджменту.

Совет директоров также является органом управления Группы и уполномочен принимать все решения

в отношении Группы, если они не отнесены к компетенции Общего собрания акционеров. Совет директоров не вправе выпускать или выкупать акции без одобрения Общего собрания акционеров. Выкуп Компанией собственных акций осуществляется на условиях, предусмотренных Законом «О компаниях» и Уставом. В Совет директоров входят пять человек, включая одного независимого директора. Общее собрание акционеров назначает членов Совета директоров простым большинством голосов на срок не более шести лет, или до избрания их преемников¹.

Текущий состав Совета директоров был избран на Общем собрании акционеров 13 октября 2015 года и переизбран 24 июня 2020 года.

ЗАСЕДАНИЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

Заседания Совета директоров проводятся регулярно в соответствии с утвержденным графиком работы на год. График работы Совета директоров определяется на основе стратегического планирования и цикла отчетности. При необходимости рассмотрения срочных вопросов организуются внеочередные заседания Совета директоров или, если заседание в очной форме не может быть организовано в короткий срок, Совет директоров может принять решение в заочном порядке единогласным голосованием. В сферу ответственности Председателя Совета директоров входят определение плана работы Совета директоров и включение в него дополнительных вопросов повестки дня.

В 2022 году Совет директоров работал над следующими ключевыми задачами:

- подготовка финансовой отчетности и годового отчета, а также рассмотрение результатов за 2021 год;
- утверждение бюджета и бизнес-стратегии на 2022 год;
- рассмотрение квартальных финансовых результатов, утверждение финансовой отчетности за шесть месяцев 2022 года, а также контроль за соблюдением стратегии управления рисками;
- объявление промежуточных дивидендов и
- определение стратегических и операционных приоритетов Группы.

Заседания Совета директоров

Член Совета директоров	Совет директоров (4 заседания)	Комитет по аудиту (5 заседаний)	Комитет по вознаграждениям (1 заседание)
Хейго Кера	4 присутствовал	5 присутствовал	присутствовал
Дмитрий Троицкий	4 через представителя	не является членом Комитета	через представителя
Дмитрий Коржев	4 присутствовал	4 присутствовал 1 через представителя	не является членом Комитета
Борис Волчек	4 через представителя	2 присутствовал, 3 через представителя	через представителя
Микола Буйницкий	4 присутствовал	5 присутствовал	не является членом Комитета

Более подробная информация о членах Совета директоров ГК «O'KEY» по состоянию на 31 декабря 2022 года находится на корпоративном веб-сайте: <https://www.okeygroup.lu/about/corporate-governance/board-of-directors/>.

¹ Правила, регулирующие назначение и замену директоров, изложены в Законе о коммерческих компаниях от 10 августа 1915 года, с поправками, и в Уставе (в частности, ст. 8, 15 и 16). Консолидированная версия Устава опубликована в разделе «Акционерам» на сайте Компании и доступна по адресу: <https://okeygroup.lu/investors/shareholders/documents/>.

Комитеты Совета директоров

Основная роль комитетов – оказывать помощь Совету директоров в подготовке и принятии решений в соответствии с их полномочиями, а также обеспечивать тщательную проверку вопросов, которые передаются на рассмотрение Совету директоров, до начала заседаний.

При Совете директоров действуют два комитета – Комитет по аудиту и Комитет по вознаграждениям.

КОМИТЕТ ПО АУДИТУ

Члены Комитета по аудиту

По состоянию на 31 декабря 2022 года в состав Комитета по аудиту входят:

- Микола Буйницкий, Председатель Комитета, независимый директор Совета директоров;
- Борис Волчек, член Комитета, неисполнительный директор Совета директоров;
- Дмитрий Коржев, член Комитета, неисполнительный директор Совета директоров;
- Хейго Кера, член Комитета, Председатель Совета директоров;
- Илья Ильин, член Комитета, не являющийся директором, внешний консультант;
- Ирина Никифорова, член Комитета, не являющийся директором, внешний консультант.

Ключевые направления работы

Комитет по аудиту осуществляет надзор за функцией внутреннего аудита, эффективностью управления рисками и внутренним контролем Компании и Группы. Он также утверждает и контролирует выполнение плана внутреннего аудита на год. Комитет по аудиту помогает Совету директоров в выполнении его надзорных обязанностей в отношении финансовой отчетности, в том числе периодически отчитываясь перед Советом директоров о его деятельности и адекватности систем внутреннего контроля над финансовой отчетностью.

В соответствии с Уставом Комитета по аудиту Группы компаний «О'КЕЙ» Комитет по аудиту состоит не менее чем из трех действующих членов Совета директоров и возглавляется независимым директором.

В компетенции Комитета по аудиту входят:

- проверка финансовой отчетности по МСФО на предмет достоверности и прозрачности;
- анализ процессов финансовой отчетности, включая проведение регулярных обзоров и подготовку рекомендаций;
- рекомендации Совету директоров по назначению и вознаграждению внешнего аудитора Компании и поддержание постоянных отношений с внешним аудитором; и
- анализ и поддержка системы внутреннего аудита и процедур управления рисками, включая подготовку рекомендаций по их совершенствованию.

- рассмотрел отчеты, подготовленные Отделом внутреннего аудита;
- проанализировал эффективность систем управления рисками и внутреннего контроля Компании;
- изучил политики и процедуры, опубликованные Компанией;
- провел мониторинг отчетов в соответствии с Политикой информирования о нарушениях Компании;
- спланировал и согласовал объем аудита финансовой отчетности за год, закончившийся в 2022 году, с внешним аудитором Группы компаний «О'КЕЙ»;
- рассмотрел и утвердил предоставление внешним аудитором неаудиторских услуг для Компании; и
- утвердил план внутреннего аудита на 2022 год.

Деятельность в 2022 году

В течение отчетного периода Комитет по аудиту провел пять заседаний, на которых:

- исполнил надзорные функции, связанные с вопросами достоверности годовой финансовой отчетности Компании;
- исполнил надзорные функции, связанные с вопросами достоверности полугодовой финансовой отчетности Компании;

Планы на 2023 год

В 2023 году Комитет по аудиту и Компания продолжат уделять внимание следующим мероприятиям:

- контролю соблюдения топ-менеджментом Компании политик и процедур управления рисками Группы, проверке адекватности структуры управления рисками в отношении рисков, с которыми сталкивается Группа;
- оптимизации внутренних бизнес-процессов, участвующих в подготовке финансовой отчетности.



КОМИТЕТ ПО ВОЗНАГРАЖДЕНИЯМ

Члены Комитета по вознаграждениям

- Хейго Кера, Председатель Комитета, Председатель Совета директоров;
- Борис Волчек, член Комитета, неисполнительный директор Совета директоров;
- Дмитрий Троицкий, член Комитета, неисполнительный директор Совета директоров;
- Илья Ильин, член Комитета, не являющийся директором, внешний консультант; и
- Ирина Никифорова, член Комитета, не являющийся директором, внешний консультант.

Деятельность в 2022 году

За отчетный период Комитет по вознаграждениям провел одно заседание, на котором:

- рассмотрел отчет о вознаграждении, премиях и расходах Совета директоров;
- рассмотрел размер вознаграждения топ-менеджмента Группы в 2022 году;
- утвердил отчет Комитета по вознаграждениям; и
- предложил общий максимальный размер вознаграждения директоров за 2022 год для утверждения акционерами Компании.

Планы на 2023 год

В 2023 году Группа планирует придерживаться существующей в 2022 году Политики по вознаграждениям и бонусам.

В компетенцию Комитета по вознаграждениям входят:

- пересмотр политики компенсаций;
- консультирование по любым программам льгот и поощрений; и
- внесение предложений Совету директоров относительно вознаграждения исполнительных директоров и топ-менеджмента (включая Генерального директора).

ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ

Члены Совета директоров ГК «О'КЕЙ» получают вознаграждение в размере, утвержденном Общим собранием акционеров. Члены Совета директоров и его Комитетов могут получать компенсацию за расходы,

которые они несут в ходе выполнения своих обязанностей, в соответствии с Политикой деловых и командировочных расходов Компании.

РАЗНООБРАЗИЕ

Группа компаний «О'КЕЙ» работает над принятием политики разнообразия. Как следует из информации о высшем руководстве, Группа компаний «О'КЕЙ» стремится привлекать лиц с наиболее подходящим опытом и квалификацией независимо от возраста,

пола и происхождения. Требования к образованию и профессиональной подготовке призваны гарантировать наличие у сотрудников необходимых навыков и опыта, обязательных для эффективного выполнения своих функций.

Управление рисками

Мы уверены, что эффективное управление рисками лежит в основе успешной реализации нашей стратегии. Цели Компании должны быть достигнуты своевременно, а уровень рисков, с которыми сталкивается Группа, должен оставаться приемлемым для руководства и акционеров. Мы используем единый подход к управлению рисками в соответствии со стандартами Группы, которые включают в себя широкий спектр политик и процедур, а также предполагают четкое делегирование полномочий и всестороннюю отчетность. На дату утверждения настоящего Отчета наша система интегрирована в процессы бизнес-планирования и оценки жизнеспособности.

Совет директоров несет общую ответственность за управление рисками и внутренний контроль Группы с целью поддержания системы управления рисками. Комитет по аудиту Группы отвечает за регулярный

обзор/аудит операций, деятельности, систем и процессов Группы с целью оценки и предоставления разумных, независимых и объективных гарантий и консультационных услуг, направленных на повышение стоимости и улучшение деятельности Группы. Служба внутреннего аудита помогает Комитету по аудиту выполнять его надзорную функцию. Служба проводит как регулярные, так и специальные проверки работы системы риск-менеджмента, результаты которых доводятся до сведения Комитета по аудиту. Группа, используя свои стандарты и процедуры обучения и управления, стремится создать четкую и конструктивную среду, в которой все сотрудники понимают свои роли и обязанности. Выявленные зоны риска проходят ежеквартальный мониторинг, после чего вносятся уточнения в программу по их предотвращению и минимизации последствий.

Совет директоров

- Несет общую ответственность за систему управления рисками Группы

Комитет по аудиту

- Контролирует осуществление менеджментом политики и процедур управления рисками Группы
- Проверяет соответствие системы риск-менеджмента рискам, с которыми сталкивается Компания

Исполнительные органы управления (Генеральный директор и Правление)

- Несут ответственность за реализацию и соблюдение политик в области управления рисками
- Проводят мониторинг и управление рисками, связанными с должностными обязанностями
- Определяют риски и предоставляют соответствующую отчетность
- Управляют операционными рисками

Текущая ситуация ставит новые вызовы перед российской экономикой, деловым сообществом и Группой компаний «О'КЕЙ» в частности. Наша сбалансированная бизнес-модель обеспечивает значительную защиту от волатильности рынка. Приведенные выше ключевые факторы были рассмотрены в контексте текущего

положения и стратегического плана. Тем не менее мы считаем, что ввиду существующей беспрецедентной глобальной геополитической и экономической неопределенности Компания не может в полной мере идентифицировать и оценить все ключевые риски, которые могут оказать существенное влияние на ее бизнес.

ОСНОВНЫЕ РИСКИ

Ниже приведено описание основных рисков, которые в случае реализации могут оказать существенное негативное влияние на бизнес, снизить ее финансовые и операционные результаты, что, в свою очередь, может отразиться на цене акций и нашей репутации.

Дополнительные риски, не известные или в настоящий момент не существенные для нас, также могут повлиять на нашу деятельность. При этом мы не ожидаем реализации каких-либо рисков, которые могут поставить под угрозу непрерывность деятельности.

№	Наименование риска	Определение и потенциальное воздействие
1	Экономический прогноз	На нашу деятельность могут повлиять неопределенности, связанные с изменением экономической ситуации, особенно в условиях текущей глобальной экономической нестабильности, включая цены на нефть, волатильность финансовых рынков, а также существенные колебания курсов валют. Таким образом, мы можем столкнуться с дальнейшим снижением потребительского спроса, поскольку доходы и покупательная способность наших клиентов снижаются под воздействием сложной макроэкономической обстановки, связанной со снижением цен на нефть и волатильностью курса рубля.
2	Риск конкуренции	Сектор розничной торговли в России является высококонкурентным. Мы сталкиваемся с серьезной конкуренцией со стороны других ритейлеров (российских и международных), некоторые из которых крупнее и обладают большими ресурсами. Розничные сети конкурируют в основном за расположение магазинов, ассортимент продукции, цены, условия обслуживания и хранения. Некоторые конкуренты могут более эффективно и быстро воспользоваться определенными возможностями рынка, что, в свою очередь, может негативно повлиять на нашу долю рынка и способность достичь целевых показателей эффективности и расширения.
3	Политический риск	Политические изменения могут отрицательно повлиять на макроэкономику и рынок, на котором присутствует Компания. Текущая геополитическая ситуация и турбулентность мировой экономики могут повлиять на компании всех секторов российской экономики, включая наш бизнес.
4	Регуляторный риск	Наша деятельность регулируется различными государственными нормативами и отраслевым законодательством в отношении качества продукции, упаковки, здоровья и безопасности, маркировки, дистрибуции и других стандартов. В России некоторые нормативные акты все еще находятся в стадии разработки. Действующие и будущие постановления Правительства и поправки к ним могут потребовать от нас изменения способа ведения деятельности, что может привести к увеличению расходов. Несоблюдение требований может также привести к репутационному ущербу.
5	Изменение ожиданий потребителей	Мы стремимся предоставить нашим клиентам широкий ассортимент товаров и услуг по конкурентоспособным ценам. Тем не менее, мы признаем, что покупательские предпочтения и ожидания наших клиентов зависят от экономической ситуации и со временем будут меняться.
6	Привлечение и удержание персонала	В России сохраняется острая конкуренция за высококвалифицированный управленческий и торговый персонал. Для реализации планов по расширению бизнеса нам требуются высококвалифицированные кадры. Наш будущий успех зависит в том числе от нашей способности нанимать и удерживать новых сотрудников. Мы понимаем, что неспособность привлекать и удерживать высококвалифицированных сотрудников и ключевой персонал в будущем может оказать существенное негативное влияние на наш бизнес.
7	Риск цепочки поставок	Наши финансовые показатели в том числе зависят от надежного и эффективного управления цепочкой поставок. Мы полагаемся на третьих лиц, поставляющих нам товары и услуги, которые также имеют других клиентов и могут не обладать достаточным потенциалом для удовлетворения всех потребностей своих клиентов, включая нас, в периоды повышенного спроса. Нехватка и задержки могут нанести существенный ущерб нашему бизнесу. Непредвиденное повышение цен также может негативно сказаться на нашей деятельности. Кроме того, наша цепочка поставок может подвергаться риску задержек и перебоев вследствие стихийных бедствий в случае, если мы не сможем своевременно найти альтернативные источники поставок.
8	Разработка ИТ-платформы	Выполнение наших стратегических целей требует адаптации текущей ИТ-инфраструктуры к меняющимся потребностям бизнеса. По мере роста бизнеса растет сложность поддерживающих его процессов и разнообразие задач, связанных с таким ростом. Несвоевременные или неадекватные решения по развитию инфраструктуры могут препятствовать достижению целей Группы, включая более долгосрочные.
9	Угрозы в области ИТ-безопасности	Мы наблюдаем рост угроз ИТ-безопасности и более высокий уровень подготовки компьютерных преступников. Наши системы и решения, а также системы и решения наших контрагентов остаются потенциально уязвимыми для атак. В зависимости от характера и масштаба такие атаки могут привести к утечке конфиденциальной информации, неправомерному использованию наших систем, манипулированию и уничтожению данных, простоям продаж и дефициту поставок, что в свою очередь может негативно сказаться на нашей репутации, конкурентоспособности, деловых, финансовых и операционных показателях.

№	Наименование риска	Определение и потенциальное воздействие
10	Обеспечение достаточного уровня финансирования	Недавние изменения макроэкономической ситуации могут привести к снижению уровня ликвидности и ужесточению кредитной политики российских банков. Учитывая нашу программу по расширению деятельности в ближайшие периоды, проблемы с доступностью внешнего финансирования или значительные изменения его стоимости могут отрицательно повлиять на способность Группы выполнять эту программу.
11	Налоговое регулирование	Российское налоговое законодательство имеет довольно строгие требования, которые могут иметь различное толкование, а также подвержены частым изменениям. Проверки со стороны налоговых органов и изменения в налоговых правилах могут негативно повлиять на нашу деятельность, финансовые и операционные показатели. Изменения в налоговом законодательстве могут привести к увеличению налоговых расходов и платежей. Кроме того, изменения в законодательстве могут существенно повлиять на дебиторскую задолженность и обязательства по налогам, а также на отложенные налоговые активы и обязательства.
12	Изменения в оборотном капитале	Неспособность контролировать элементы оборотного капитала и управлять ими может привести к негативным последствиям для операционного денежного потока, спровоцировать недостаток ликвидности и увеличить зависимость от заемного капитала.
13	Риск искажений в финансовой отчетности	Мы подвержены риску, связанному с искажениями в финансовой отчетности и классификации бухгалтерских записей, а также рискам неточных бухгалтерских расчетов.
14	Риски волатильности валютных курсов и процентных ставок	Группа зависит от изменения курсов иностранных валют, поскольку имеет непогашенные кредиты в долларах США, а также обязательства по договорам в долларах США и евро. Хотя принимаются меры по минимизации этого риска, не может быть никаких гарантий, что будущие колебания валютного курса и процентных ставок не будут негативно влиять на наши результаты.

СИСТЕМА ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ И УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

Что касается внутреннего контроля над финансовой отчетностью, наши финансовые процедуры включают ряд системных, операционных и надзорных контрольных процедур со стороны руководства. В отношении внутреннего контроля в области бухгалтерской и финансовой отчетности важно отметить следующее:

- Сотрудники, ответственные за подготовку бухгалтерской и финансовой отчетности Компании, обладают необходимой квалификацией и поддерживают отчетность в актуальном состоянии в соответствии с изменениями в Международных стандартах финансовой отчетности (МСФО). Помимо этого, при необходимости проводится специальное обучение персонала и предоставляется письменное руководство по конкретным вопросам. Данное руководство регулярно обновляется с учетом последних разработок и нормативных изменений и доступно всем задействованным сотрудникам. В нем содержится краткая информация о политике и процедурах в области бухгалтерской и финансовой отчетности Компании.
- Введены механизмы контроля за обработкой бухгалтерских операций с целью обеспечения наличия необходимых разрешений на их проведение, эффективного распределения должностных обязанностей, а также гарантий полноты и точности финансовой информации.
- Полнота и своевременный учет финансовой информации обеспечивается с помощью регулярных проверок, мониторинга конкретных ключевых показателей эффективности и процедур подтверждения

функциональными руководителями, а также за счет проведения внутреннего и внешнего аудита в качестве дополнительной меры контроля.

- В Компании сформирована комплексная система учета и контроля финансовых показателей. Стратегические и бизнес-планы, информация о бюджетах, а также промежуточная и годовая консолидированная отчетность подготавливаются и направляются на утверждение Совета директоров. Помимо прочего, Совет директоров утверждает все существенные инвестиции. Совет директоров рассматривает ежемесячные отчеты, которые содержат информацию о финансовых результатах деятельности Компании в сравнении с утвержденным бюджетом и прошлогодними показателями.
- Любые недостатки в системе внутреннего контроля, выявленные в ходе внутренних или внешних аудитов, устраняются оперативно и в полном объеме.
- Внешние аудиторы проводят ограниченную проверку консолидированной финансовой отчетности Компании по итогам шести месяцев и полную проверку консолидированной финансовой отчетности по итогам года.

В соответствии с требованиями МСФО, Компания раскрывает подробную информацию о рыночных, кредитных и валютных рисках, которым она подвергается, и предоставляет стратегию управления такими рисками.

Информация для акционеров и инвесторов

АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ

Акционерный капитал Группы составляет 2 690 740 евро и разделен на 269 074 000 обыкновенных акций номинальной стоимостью 0,01 евро каждая. На дату составления настоящего Отчета уставный капитал Компании остается неизменным с 30 ноября 2010 года.

Все акции, выпущенные Компанией, имеют равные права, предусмотренные Законом о коммерческих

компаниях от 10 августа 2015 года с поправками («Закон о компаниях») и изложенные в Уставе, за исключением особых прав, предоставленных акционеру Caraden.

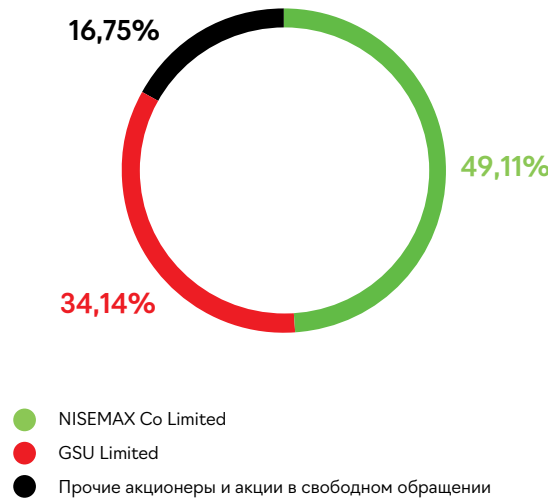
Компания не владеет собственными акциями и не приобрела их в течение 2022 финансового года.

ЗНАЧИТЕЛЬНЫЕ ДОЛИ В АКЦИОНЕРНОМ КАПИТАЛЕ

По состоянию на 31 декабря 2022 года два основных косвенных акционера Группы являются ее учредителями:

- Дмитрий Троицкий (косвенно владеет около 34,54% выпущенного акционерного капитала Компании); и
- Борис Волчек (косвенно владеет около 34,14% выпущенного акционерного капитала Компании).

Структура акционерного капитала по состоянию на 31 декабря 2022 года – прямое владение:



ГЛОБАЛЬНЫЕ ДЕПОЗИТАРНЫЕ РАСПИСКИ (ГДР)

Глобальные депозитарные расписки выпускаются на обыкновенные акции в соотношении одна обыкновенная акция на одну ГДР. ГДР включены в листинг Лондонской фондовой биржи. В декабре 2020 года ГДР также были включены в листинг и начали торговаться на Московской бирже. В марте 2022 года Лондонская фондовая биржа временно приостановила допуск к торгам ряда эмитентов, включая ГДР ГК «О'КЕЙ».

Банком-депозитарием Компании является Bank of New York Mellon.

По состоянию на 31 декабря 2022 года ГДР представляли 50,22% акционерного капитала Группы.

Компания не выпускала других ценных бумаг.

ФОНДОВАЯ БИРЖА

По состоянию на 31 декабря 2022 года ГДР ГК «О'КЕЙ» были включены в листинг Лондонской и Московской фондовых бирж и торговались на Московской бирже.

После отчетной даты ГДР Группы были включены в котировальный список в основном сегменте рынка на международной бирже Астаны (AIX) и начали

торговаться под тикером «OKEY» в марте 2023 года. Группа намерена сохранить как первичный листинг на Лондонской фондовой бирже, так и вторичный листинг на Московской бирже. Группа компаний «О'КЕЙ» не планирует выпускать новые акции в связи с листингом на AIX.

Торговые площадки ГДР ГК «О'КЕЙ»

Торговая площадка	Тикер
Лондонская фондовая биржа	OKEY
Московская биржа	OKEY
Международная биржа Астаны	OKEY

Идентификационные номера ценных бумаг ГК «О'КЕЙ»

CUSIP ¹	Код
Положение S ГДР	670866201
Положение S ГДР	670866110
«Правило 144а» ГДР	670866102

ISIN ²	Код
Положение S ГДР	US6708662019
Положение S ГДР	US6708661102
«Правило 144а» ГДР	US6708661029

¹ CUSIP (Комитет по присвоению ценным бумагам стандартных номеров и кодов) – идентификационный номер, присвоенный выпуску акций для облегчения клиринга.

² ISIN (Международный идентификационный код ценной бумаги) – международный идентификационный номер акции.

Динамика цен и объемы торгов ГДР ГК «О'КЕЙ» на Московской бирже в 2022 году



Источник: Московская биржа.

Примечание: Московская биржа приостановила торги на период с 28 февраля по 30 марта 2022 года.

Информация о торгах ГДР ГК «О'КЕЙ» на Московской бирже

В 2022 году совокупная ликвидность ГДР ГК «О'КЕЙ» на Московской бирже выросла в пять раз по сравнению

с 2021 годом, несмотря на временную приостановку торгов в марте 2022 года.

	2021 г.	2022 г.
Годовая максимальная цена, руб.	66,77	44,98
Годовая минимальная цена, руб.	41,80	17,20
Цена на конец года, руб.	41,80	24,37
Объем торгов (млн штук)	22,1	110,9

Источник: Московская биржа, рыночные сделки

КРЕДИТНЫЕ РЕЙТИНГИ

	«Эксперт РА»
Кредитный рейтинг	ruA-
Прогноз	Стабильный
Дата последней оценки	22 июня 2022 года

В июне 2022 года рейтинговое агентство «Эксперт РА» подтвердило кредитный рейтинг Компании на уровне «ruA-» со стабильным прогнозом. Рейтинг отражает прочное и стабильное

операционное и финансовое положение Группы на рынке, низкую подверженность рыночным рискам, а также высокие стандарты корпоративного управления, управления рисками, стратегического контроля и прозрачности.

АНАЛИТИЧЕСКОЕ ПОКРЫТИЕ

По состоянию на конец 2022 года аналитическое покрытие Компании на регулярной основе осуществляют три аналитика из ведущих российских банков.

Команда по связям с инвесторами в Компании регулярно отслеживает и доводит до сведения менеджмента консенсус аналитиков.

Компания	Аналитик	Номер телефона
Атон	Виктор Дима	+7 (495) 213–03–44
Газпромбанк	Марат Ибрагимов	+7 (495) 980–41–87
Сбербанк КИБ	Михаил Красноперов	+7 (495) 933–98–38

Источник: данные Компании.

ДИВИДЕНДЫ

Дивидендная политика

При определении рекомендуемой суммы дивидендов Совет директоров Группы придерживается дивидендной политики. Общее собрание акционеров по рекомендации Совета директоров определяет порядок распоряжения оставшейся чистой годовой прибылью Компании, в том числе путем выплаты дивидендов по акциям, при этом подразумевается, что оставшаяся

после выплаты дивидендов чистая прибыль Компании будет направлена на развитие бизнеса Компании и ее дочерних компаний, а также на развитие розничного бизнеса Группы в России. Совет директоров может объявлять и выплачивать предварительные дивиденды (в том числе путем выплаты в рассрочку) в денежном эквиваленте или в натурально-вещественной форме при соблюдении требований законодательства.

Период	Дата записи	Сумма дивидендов на одну ГДР (в долларах и центах США, с учетом НДС)	Сумма начисленных дивидендов (с учетом НДС)
Промежуточные дивиденды за 2011 г.	12.09.2011	9,9481	26 767 750,59 долл. США
Промежуточные дивиденды за 2012 г.	23.02.2012	10,254	27 590 847,96 долл. США
Промежуточные дивиденды за 2013 г.	15.02.2013	18,953	50 997 595,22 долл. США
Промежуточные дивиденды за 2014 г.	18.02.2014	22,670	60 999 075,80 долл. США
Промежуточные дивиденды за 2014 г.	17.10.2014	7,433	20 000 270,42 долл. США
Промежуточные дивиденды за 2015 г.	11.09.2015	8,920	24 001 400,80 долл. США
Промежуточные дивиденды за 2016 г.	08.07.2016	8,548	23 000 445,52 долл. США
Промежуточные дивиденды за 2017 г.	20.01.2017	9,167	24 666 013,58 долл. США
Промежуточные дивиденды за 2018 г.	25.01.2018	12,367	33 276 381,58 долл. США
Промежуточные дивиденды за 2019 г.	03.10.2019	0,05635	15 162 319,90 долл. США
Промежуточные дивиденды за 2020 г.	04.11.2020	0,028275	7 608 067,35 долл. США
Промежуточные дивиденды за 2021 г.	Не объявлялись и не выплачивались		
Промежуточные дивиденды за 2022 г.	01.08.2022	0,03159 евро	8 500 047,66 евро

Налогообложение

Как правило, Компания удерживает 15% налога на дивиденды, выплачиваемого из Люксембурга для распределения держателям ГДР.

Данная информация предоставляется исключительно в информационных целях. Потенциальным и текущим инвесторам следует обращаться к профессиональным консультантам по налоговым вопросам, связанным с инвестициями в акции и ГДР Компании.

Заявление об ответственности руководства и директоров

На основе имеющихся у нас данных, мы подтверждаем, что консолидированная финансовая отчетность дает правдивое и объективное представление об активах, обязательствах, финансовом положении и прибыли или убытках ГК «О'КЕЙ» и компаний, включенных в консолидацию, в соответствии с требованиями Международных стандартов финансовой отчетности, принятых Европейским Союзом; консолидированный управленческий отчет дает достоверное

и справедливое представление о развитии, результатах деятельности и положении компаний Группы, включенных в консолидацию, взятых в целом; консолидированный управленческий отчет дает достоверное и справедливое представление; консолидированный управленческий отчет описывает основные риски и неопределенности, которым подвержены компании Группы, включенные в консолидацию, взятые в целом.

Люксембург, 14 апреля 2023 года

Дмитрий Коржев

Член Совета директоров

Хейго Кера

Председатель

Микола Буйницкий

Член Совета директоров

Константин Арабидис

Финансовый директор

Финансовая отчетность

Отчет независимых аудиторов
и консолидированная финансовая
отчетность АО О'КЕЙ ГРУПП за год,
закончившийся 31 декабря 2022 года.



Обеспечивая
безупречный
клиентский сервис

Консолидированная финансовая отчетность

за год, закончившийся 31 декабря 2022 года

СОДЕРЖАНИЕ

Консолидированная финансовая отчетность	114
Консолидированный отчет о финансовом положении	115
Консолидированный отчет о прибыли и убытке или прочем совокупном доходе	116
Консолидированный отчет об изменениях в капитале	117
Консолидированный отчет о движении денежных средств	118
Примечания к консолидированной финансовой отчетности	
1. Общие сведения	118
2. Основа подготовки	119
3. Функциональная валюта и валюта представления отчетности	120
4. Важные оценочные значения и суждения в применении учетной политики	120
5. Новые и пересмотренные стандарты и разъяснения, принятые группой	122
6. Информация по сегментам	122
7. Основные дочерние предприятия	124
8. Коммерческие и административные расходы	124
9. Прочие операционные доходы и расходы, нетто	125
10. Финансовые доходы и расходы	125
11. Прибыль по курсовым разницам	125
12. Налог на прибыль	126
13. Инвестиционная недвижимость	128
14. Основные средства и незавершенное строительство	129
15. Активы в форме права пользования	132
16. Нематериальные активы	133
17. Предоплаты	133
18. Прочие внеоборотные активы	134
19. Запасы	134
20. Торговая и прочая дебиторская задолженность	134
21. Денежные средства и их эквиваленты	135
22. Собственный капитал	135
23. Прибыль на акцию	135
24. Кредиты и займы	136
25. Обязательства по аренде	137
26. Торговая и прочая кредиторская задолженность	138
27. Изменения в обязательствах, возникших в результате финансовой деятельности	138
28. Управление финансовыми рисками	140
29. Договорные обязательства на приобретение основных средств	145
30. Условные обязательства	146
31. Сделки со связанными сторонами	146
32. Раскрытие информации о справедливой стоимости	148
33. Основные положения учетной политики	148
34. События после отчетной даты	159

КОНСОЛИДИРОВАННЫЙ ОТЧЕТ О ФИНАНСОВОМ ПОЛОЖЕНИИ ПО СОСТОЯНИЮ НА 31 ДЕКАБРЯ 2022 ГОДА

тыс. руб.	Примечание	31 декабря 2022	31 декабря 2021
АКТИВЫ			
Внеоборотные активы			
Инвестиционная недвижимость	13	1 474 333	1 947 218
Основные средства	14	42 609 851	41 617 139
Незавершенное строительство	14	1 326 017	1 772 089
Активы в форме права пользования	15	19 216 816	20 190 899
Нематериальные активы	16	1 205 515	1 330 376
Отложенные налоговые активы	12	5 245 595	4 895 412
Прочие внеоборотные активы	18	1 801 139	959 428
Итого внеоборотных активов		72 879 266	72 712 561
Оборотные активы			
Запасы	19	23 916 987	19 877 175
Торговая и прочая дебиторская задолженность	20	2 930 220	3 590 570
Предоплаты выданные по налогу на прибыль		59 282	59 055
Предоплаты выданные	17	1 177 461	1 159 164
Денежные средства и их эквиваленты	21	11 779 334	9 447 998
Внеоборотные активы, предназначенные для продажи	13	305 000	-
Итого оборотных активов		40 168 284	34 133 962
Итого активов		113 047 550	106 846 523

тыс. руб.	Примечание	31 декабря 2022	31 декабря 2021
СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ И ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ			
Уставный капитал		119 440	119 440
Резервы, создаваемые согласно с законодательством		10 597	10 597
Добавочный капитал		8 555 657	8 555 657
Нераспределенная прибыль		3 325 409	3 393 474
Трансляционные разницы		1 454 205	1 774 457
Итого собственный капитал		13 465 308	13 853 625
ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
Кредиты и займы	24	35 525 212	31 644 919
Обязательства по аренде	25	16 924 142	19 077 160
Отложенные налоговые обязательства	12	532 644	514 428
Итого долгосрочных обязательств		52 981 998	51 236 507
КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
Кредиты и займы	24	9 960 796	6 171 694
Проценты, начисленные по кредитам и займам	24	215 737	149 445
Обязательства по аренде	25	5 620 662	4 985 877
Торговая и прочая кредиторская задолженность	26	30 636 945	29 954 756
Задолженность по текущему налогу на прибыль		166 104	494 619
Итого краткосрочных обязательств		46 600 244	41 756 391
Итого обязательств		99 582 242	92 992 898
Итого собственного капитала и обязательств		113 047 550	106 846 523

Показатели консолидированного отчета о финансовом положении следует рассматривать в совокупности с пояснениями на страницах 7 - 76

Обеспечивая
безупречный
клиентский сервис

КОНСОЛИДИРОВАННЫЙ ОТЧЕТ О ПРИБЫЛИ ИЛИ УБЫТКЕ И ПРОЧЕМ СОВОКУПНОМ ДОХОДЕ ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2022 ГОДА

тыс. руб.	Примечание	2022	2021
Выручка	6	202 170 726	187 097 352
Себестоимость проданных товаров		(155 362 939)	(144 978 269)
Валовая прибыль		46 807 787	42 119 083
Коммерческие и административные расходы	8	(40 389 935)	(35 718 427)
Прочие операционные доходы и расходы, нетто	9	(666 903)	(1 409 812)
Прибыль от операционной деятельности		5 750 949	4 990 844
Финансовые доходы	10	438 380	68 430
Финансовые расходы	10	(6 080 150)	(4 866 815)
Прибыль по курсовым разницам	11	312 806	205 888
Прибыль до налогообложения		421 985	398 347
(Расход) по налогу на прибыль	12	(180 455)	(190 518)
Прибыль за отчетный год		241 530	207 829
ПРОЧИЙ СОВОКУПНЫЙ (РАСХОД)/ДОХОД			
Статьи, которые никогда не будут реклассифицированы в прибыли или убытки:			
Трансляционные разницы		(320 252)	13 305
Статьи, которые впоследствии могут быть реклассифицированы в прибыли или убытки:			
Прекращение признания договоров хеджирования		-	193 820
Налог на прибыль, отраженный непосредственно в прочем совокупном доходе	12	-	(38 764)
Прочий совокупный доход		170 999	-
Прочий совокупный (расход)/доход за отчетный год, за вычетом налога на прибыль		(149 253)	168 361
Общий совокупный доход за отчетный год		92 277	376 190
ПРИБЫЛЬ НА АКЦИЮ			
Базовая и разведенная прибыль на акцию (в руб-лях за акцию)	23	0,9	0,8

Показатели консолидированного отчета о прибыли или убытке и прочем совокупном доходе следует рассматривать в совокупности с пояснениями на страницах 7 - 76

КОНСОЛИДИРОВАННЫЙ ОТЧЕТ ОБ ИЗМЕНЕНИЯХ В КАПИТАЛЕ ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2022 ГОДА

тыс. руб.	Уставный капитал	Резервы, созда- ваемые согласно с законода- тельством	Добавочный капитал	Резерв по хеджи- рованию	Нераспре- деленная прибыль	Трансля- ционные разницы	Итого соб- ственный капитал
Остаток на 1 января 2021 года	119 440	10 597	8 555 657	(155 056)	3 185 645	1 761 152	13 477 435
ОБЩИЙ СОВОКУПНЫЙ ДОХОД							
Прибыль за отчетный год	-	-	-	-	207 829	-	207 829
ПРОЧИЙ СОВОКУПНЫЙ ДОХОД							
Трансляционные разницы	-	-	-	-	-	13 305	13 305
Прекращение признания договоров хеджирования	-	-	-	193 820	-	-	193 820
Налог на прибыль, отра- женный непосредственно в прочем совокупном доходе	-	-	-	(38 764)	-	-	(38 764)
Итого прочий совокупный доход за отчетный год	-	-	-	155 056	-	13 305	168 361
Общий совокупный доход за отчетный год	-	-	-	155 056	207 829	13 305	376 190
Остаток на 31 декабря 2021 года	119 440	10 597	8 555 657	-	3 393 474	1 774 457	13 853 625

тыс. руб.	Приме- чание	Уставный капитал	Резервы, создаваемые согласно с законода- тельством	Доба- вочный капитал	Резерв по хеджи- рованию	Нераспре- деленная прибыль	Трансля- ционные разницы	Итого соб- ственный капитал
Остаток на 1 января 2022 года		119 440	10 597	8 555 657	-	3 393 474	1 774 457	13 853 625
ОБЩИЙ СОВОКУПНЫЙ (РАСХОД)/ДОХОД								
Прибыль за отчетный год		-	-	-	-	241 530	-	241 530
ПРОЧИЙ СОВОКУПНЫЙ ДОХОД/(РАСХОД)								
Трансляционные разницы		-	-	-	-	-	(320 252)	(320 252)
Прочий совокупный доход		-	-	-	-	170 999	-	170 999
Итого прочий совокуп- ный доход/(расход) за отчетный год		-	-	-	-	170 999	(320 252)	(149 253)
Общий совокупный доход за отчетный год		-	-	-	-	412 529	(320 252)	92 277
ОПЕРАЦИИ С СОБСТВЕННИКАМИ, УЧИТЫВАЕМЫЕ В КАПИТАЛЕ								
Распределение при- были участникам	22	-	-	-	-	(480 594)	-	(480 594)
Итого операции с соб- ственниками, учитыва- емые в капитале		-	-	-	-	(480 594)	-	(480 594)
Остаток на 31 декабря 2022 года		119 440	10 597	8 555 657	-	3 325 409	1 454 205	13 465 308

Показатели консолидированного отчета о прибыли или убытке и прочем совокупном доходе следует рассматривать в совокупности с пояснениями на страницах 7 - 76

КОНСОЛИДИРОВАННЫЙ ОТЧЕТ О ДВИЖЕНИИ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2022 ГОДА

тыс. руб.	Примечание	2022	2021
ДЕНЕЖНЫЕ ПОТОКИ ОТ ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ			
Поступление денежных средств от покупателей		231 986 614	215 729 790
Прочие поступления денежных средств		663 715	728 693
Полученные проценты		442 130	63 156
Денежные средства, выплаченные поставщикам и в связи с оплатой труда работников		(215 153 159)	(197 644 782)
Операционные налоги		(763 441)	(637 466)
Прочие выплаты денежных средств		(51 033)	(50 286)
НДС уплаченный		(3 509 800)	(3 976 782)
Налог на прибыль уплаченный		(657 281)	(398 860)
Чистый поток денежных средств от операционной деятельности		12 957 745	13 813 463
ДЕНЕЖНЫЕ ПОТОКИ ОТ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ			
Приобретение объектов основных средств (исключая НДС)		(6 290 524)	(4 909 241)
Приобретение нематериальных активов (исключая НДС)		(331 473)	(561 541)
Поступления от продажи дочерних компаний		-	180 000
Поступления от продажи инвестиционной собственности (исключая НДС)		148 966	1 135 430
Поступления от продажи основных средств (исключая НДС)		5 438	228 414
Чистый поток денежных средств, использованных в инвестиционной деятельности		(6 467 593)	(3 926 938)
ДЕНЕЖНЫЕ ПОТОКИ ОТ ФИНАНСОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ			
Привлечение кредитов и займов		17 772 121	13 133 144
Погашение кредитов и займов		(9 958 485)	(11 550 024)
Выплаченные проценты по кредитам и займам		(3 966 907)	(2 930 762)
Погашение суммы основного долга по аренде		(5 094 982)	(4 660 511)
Выплаченные проценты по обязательствам по аренде		(2 075 250)	(1 917 591)
Выплаченные дивиденды	22	(480 594)	-
Прочие финансовые платежи		(80 560)	(211 319)
Чистый поток денежных средств, использованных в финансовой деятельности		(3 884 657)	(8 137 063)
Нетто увеличение денежных средств и их эквивалентов		2 605 495	1 749 462
Денежные средства и их эквиваленты на начало года	21	9 447 998	7 713 568
Влияние изменений валютных курсов на денежные средства и их эквиваленты		(274 159)	(15 032)
Денежные средства и их эквиваленты на конец года	21	11 779 334	9 447 998

Показатели консолидированного отчета о прибыли или убытке и прочем совокупном доходе следует рассматривать в совокупности с пояснениями на страницах 7 - 76

ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2022 ГОДА

1 Общие сведения

(а) Группа и ее деятельность

Данная консолидированная финансовая отчетность за год, закончившийся 31 декабря 2022 года, подготовлена для АО О'КЕЙ ГРУПП (далее – «Общество») и его дочерних обществ (далее совместно – «Группа»).

Компания была зарегистрирована и находится в Люксембурге. Компания является публичной компанией (société anonyme) и была создана в соответствии с законодательством Люксембурга. Основная часть Группы находится и ведет свою деятельность в Российской Федерации.

Компания не имеет непосредственного материнского или конечного контролирующего лица.

По состоянию на 31 декабря 2022 и 2021 года основными непрямыми акционерами Компании являются г-н Д. Э. Троицкий, г-н Б. М. Волчек.

По состоянию на 31 декабря 2022 года глобальные депозитарные расписки («ГДР») представляли 50,22% акций Компании, из них 38,172% акций Компании были допущены к торгам на Лондонской фондовой бирже в форме ГДР (на 31 декабря 2021 года: ГДР представляли 41,89% акций Компании, из них 38,172% были допущены к торгам на Лондонской фондовой бирже в форме ГДР). 15 февраля 2022 года некоторая часть обыкновенных акций была конвертирована в ГДР, в результате чего доля ГДР в акциях Компании достигла 50,22%, при этом 38,172% акций Компании остаются допущенными к торгам на Лондонской фондовой бирже в виде ГДР. В марте 2022 года Лондонская фондовая биржа временно приостановила допуск к торгам ГДР Группы, который не был возобновлен на дату настоящей консолидированной финансовой отчетности. С 14 декабря 2020 г. ГДР Компании также торгуются на Московской бирже. На дату настоящей консолидированной финансовой отчетности ГДР и облигации Группы допущены к торгам на Московской бирже.

Общество зарегистрировано по адресу: Люксембург, Королевский бульвар 25С, L-2449.

Основным видом деятельности Группы является управление розничными сетями в России под торговыми марками «О'КЕЙ» (гипермаркеты) и «Да!» (дискаунтеры). По состоянию на 31 декабря 2022 г. у Группы было 273 магазина, включая 194 дискаунтера (31 декабря 2021 г.: 230 магазинов, включая 152 дискаунтера) в крупных городах России, включая, помимо прочего, Москву и города Московской области, Санкт-Петербург, Мурманск, Нижний Новгород, Ростов-на-Дону, Краснодар, Липецк, Екатеринбург, Новосибирск, Красноярск, Уфа, Астрахань и Сургут.

(б) Условия осуществления хозяйственной деятельности

Группа осуществляет свою деятельность в Российской Федерации. Экономика Российской Федерации проявляет некоторые характерные особенности, присущие развивающимся рынкам. Экономика страны особенно чувствительна к колебаниям цен на нефть и газ. Правовая, налоговая и нормативная система продолжают развиваться и подвержены часто вносимым изменениям, а также допускают возможность разных толкований. Сохраняющаяся политическая напряженность в регионе, а также международные санкции в отношении некоторых российских компаний и граждан по-прежнему оказывают негативное влияние на российскую экономику.

В 2022 году сохраняющаяся политическая напряженность в регионе обострилась в результате дальнейшего развития ситуации с Украиной, что негативно сказалось на товарных и финансовых рынках, а также возросла волатильность, особенно в отношении курсов иностранных валют.

С февраля 2022 года США, Великобритания и страны ЕС ввели ряд санкций против ряда секторов российской экономики, а также российских предприятий и граждан. Кроме того, ряд международных брендов и зарубежных компаний приостановили свою деятельность на территории Российской Федерации и/или операции с российскими контрагентами. Однако, ни в отношении Общества, ни в отношении каких-либо его дочерних обществ либо основных не прямых владельцев никакие санкции не вводились.

Ключевая ставка Банка России также была волатильной в течение отчетного периода. В рамках комплексных мер по обеспечению устойчивости кредитных организаций в феврале 2022 года Банк России повысил ключевую ставку до 20% годовых. Однако далее по мере стабилизации макроэкономической ситуации Банк России постепенно снижал ключевую ставку. В декабре 2022 года ключевая ставка продолжила снижение до 7,5% годовых по сравнению с 8,5% в декабре 2021 года.

В марте и апреле 2022 года Группа временно ограничивала рекламную активность и промо-предложения в гипермаркетах в связи с экономической ситуацией. Также осуществлялись повышенные закупки для обеспечения достаточного уровня складских запасов и наличия на полках товаров первой необходимости и товаров тех брендов, дальнейшее присутствие которых на российском рынке не было гарантировано. С марта 2022 года Группа начала пересмотр своего портфеля поставщиков и внесения необходимых корректировок в цепочки поставок и логистику для обеспечения бесперебойных поставок товаров.

Исторически Группа ориентируется на внутренние поставки. Доля поставок от локальных поставщиков составляет приблизительно 80% ассортимента. Более того, продуктовый ритейл является одним из самых устойчивых секторов экономики и всегда будет востребован покупателями.

Несмотря на волатильность на рынке капитала, финансовое положение Группы и ее способность привлекать финансирование в отчетном периоде оставались устойчивыми поскольку ожидается, что розничная торговля будет одной из ключевых отраслей, получающих государственную поддержку. В июне 2022 года рейтинговое агентство «Эксперт РА» подтвердило кредитный рейтинг Общества на уровне «ruA-», прогноз «Стабильный». Рейтинг отражает прочное и стабильное операционное и финансовое положение Группы на рынке, низкую подверженность рыночным рискам и высокие стандарты корпоративного управления, управления рисками, стратегического контроля и прозрачности. По оценке «Эксперт РА», качественная оценка ликвидности Группы является высокой, что связано с низкой долговой нагрузкой и диверсифицированной структурой финансирования.

2 Основа подготовки

(а) Заявление о соответствии

Настоящая консолидированная финансовая отчетность была подготовлена в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности («МСФО»), принятыми Европейским Союзом на основе правил учета по первоначальной стоимости, за исключением финансовых инструментов, первоначальное признание которых осуществляется по справедливой стоимости, и переоценки инвестиционной недвижимости и финансовых инструментов, учитываемых по справедливой стоимости.

Невозможно определить, как долго продлится повышенная волатильность на финансовых рынках или на каком уровне она в конечном итоге остановится. Руководство не может с какой-либо степенью уверенности предсказать влияние этих факторов неопределенности на деятельность Группы, тем не менее, они не влияют на способность Группы продолжать свою деятельность в обозримом будущем.

COVID-19. В отчетном периоде Группа продолжала предпринимать необходимые меры для обеспечения безопасной и бесперебойной работы своих магазинов и цепочки поставок в условиях продолжающейся пандемии COVID-19. Несмотря на то, что в отчетном периоде условия осуществления деятельности в контексте пандемии были стабильными и значимых ограничений со стороны российских органов власти не наблюдалось, по-прежнему существует высокая степень неопределенности относительно дальнейшего развития ситуации с COVID-19, включая ее продолжительность и риск введения государственными органами новых ограничений, в том числе в связи с появлением новых разновидностей вируса. В связи с этим последствия развития ситуации в будущем сложно прогнозировать, и текущие ожидания и оценки руководства могут отличаться от фактических результатов.

Данная консолидированная финансовая отчетность была утверждена к выпуску Советом директоров 14 апреля 2023 года.

Любые изменения данной консолидированной финансовой отчетности после выпуска требуют утверждения Советом директоров.

3 Функциональная валюта и валюта представления отчетности

Функциональной валютой каждого из консолидируемых предприятий Группы является валюта основной экономической среды, в которой данные предприятия осуществляют свою деятельность. Функциональной валютой Общества и дочерних компаний Группы за пределами Российской Федерации является доллар США («долл. США»), а функциональной валютой российских дочерних компаний Группы - российский рубль («руб.»). Консолидированная финансовая отчетность представлена в российских рублях («руб.»), которые являются валютой представления отчетности Группы. Вся финансовая информация, выраженная в российских рублях, была округлена до тысяч кроме тех случаев, когда указано иное.

Результаты и финансовое положение дочерних компаний Группы, функциональная валюта которых отличается от рубля, пересчитываются в валюту представления следующим образом:

- активы и обязательства для каждого представленного отчета о финансовом положении пересчитываются по курсу закрытия на конец соответствующего отчетного периода;
- доходы и расходы пересчитываются на дату совершения операции;
- компоненты капитала пересчитываются по историческому курсу;
- все возникающие трансляционные разницы признаются в прочем совокупном доходе.

На 31 декабря 2022 года официальный обменный курс закрытия, использованный для переоценки остатков по счетам в иностранной валюте, составлял 70,3375 руб. за 1 долл. США и 75,6553 руб. за 1 Евро (31 декабря 2021 года: 74,2926 руб. за 1 долл. США и 84,0695 руб. за 1 Евро).

4 Важные оценочные значения и суждения в применении учетной политики

Подготовка консолидированной финансовой отчетности в соответствии с МСФО требует, чтобы руководство производило бухгалтерские оценки и допущения, влияющие на применение учетной политики и отражаемые суммы активов, обязательств, доходов и расходов. Фактические результаты могут отличаться от этих оценок.

Бухгалтерские оценки и суждения подвергаются постоянному анализу и основаны на прошлом опыте руководства и других факторах, в том числе на ожиданиях относительно будущих событий, которые считаются обоснованными в сложившихся обстоятельствах. В процессе применения учетной политики руководство также использует профессиональные суждения, помимо связанных с бухгалтерскими оценками. Профессиональные суждения, которые оказывают наибольшее значительное влияние на суммы, отраженные в консолидированной финансовой отчетности, и бухгалтерские оценки, которые могут привести к необходимости существенной корректировки балансовой стоимости активов и обязательств в течение следующего финансового года, включают следующие:

Налоговое законодательство. Группа подлeжит налогообложению в Российской Федерации. Налоговое законодательство Российской Федерации допускает возможность различных толкований применительно к сделкам и операциям Группы. Существенное суждение требуется при определении позиции руководства в отношении налогов и примененной Группой интерпретации налогового законодательства. См. Примечание 30.

Бонусы от поставщиков. Группа получает различные бонусы от поставщиков, которые существенно уменьшают себестоимость проданных товаров и себестоимость запасов. Расчёт указанных сумм частично связан с оценкой того, были ли бонусы по договорам с поставщиками заработаны на отчетную дату в зависимости от суммы приобретенных товаров и других условий. В частности, при определении величины начисленных бонусов на конец отчетного периода применяются оценки и суждения в отношении расчета сумм бонусов от поставщиков, которые зависят от объема проведенных рекламных и маркетинговых мероприятий. Распределение бонусов на себестоимость запасов также содержит элемент суждения в отношении отнесения полученных бонусов на стоимость конкретных товаров, полученных от поставщиков, пропорционально доле приобретенных товаров.

Определение возмещаемой стоимости внеоборотных активов. Для тех внеоборотных активов, по которым существуют признаки обесценения на отчетную дату, Группа оценивает возмещаемую стоимость как наибольшую из следующих величин: ценности использования и справедливой стоимости за вычетом затрат на выбытие. Более подробная информация о проведенной руководством оценке обесценения по состоянию на 31 декабря 2022 года приведена в Примечаниях 14-16.

Возмещаемость отложенного налогового актива. Существенное суждение необходимо для оценки возмещаемости отложенного налогового актива, признанного в отношении неиспользованных налоговых

убытков ООО «Фреш Маркет», перенесенных на будущие периоды. ООО «Фреш Маркет» является дочерним предприятием Группы, развивающим сеть магазинов-дискаунтеров, и в настоящее время не достигло прибыльности. Группа проводит анализ будущей налогооблагаемой прибыли, необходимой для использования накопленных налоговых убытков, на основании долгосрочного бюджета предприятия. Признание отложенного налогового актива зависит от возможности руководства Группы придерживаться долгосрочного бюджета. Более подробная информация приведена в Примечании 12.

Срок аренды. При определении срока аренды руководство учитывает все факты и обстоятельства, которые обуславливают наличие у Группы экономического стимула для исполнения опциона на продление или неисполнения опциона на прекращение договора аренды. Опционы на продление (или периоды времени после срока, определенного в условиях опционов на прекращение договоров) включаются в срок аренды только в том случае, если существует достаточная уверенность в том, что договор будет продлен (или не будет прекращен).

Если срок аренды по договору не отражает экономическую сущность операции, руководство рассматривает наличие любых защищенных прав помимо закрепленных в договоре для определения срока аренды, принимая во внимание взаимные договоренности между сторонами, соответствующие нормативно-правовые акты и прочие уместные факторы. Оценка пересматривается при возникновении существенного события или значимого изменения обстоятельства, которое влияет на эту оценку и которое находится под контролем арендатора.

Группа арендует земельные участки, торговые помещения и прочие активы на основании договоров аренды, предусматривающих различные опционы на продление и прекращение аренды. Для определения сроков аренды руководство применило суждение и определило, что имеется достаточная уверенность в том, что опционы на продление будут исполнены или опционы на прекращение не будут исполнены в течение сроков аренды, установленных на основании бизнес-планов Группы, предусматривающих соответствующие горизонты планирования.

Основная часть опционов на продление договора в случае аренды торговых помещений была отражена в обязательстве по аренде, так как Группа с малой вероятностью имеет возможность заменить активы в пределах соответствующих горизонтов планирования Группы.

Срок аренды пересматривается в случае, если Группа исполняет (или не исполняет) опцион либо становится обязанной исполнить (или не исполнить) такой опцион. Оценка разумной уверенности повторно анализируется только в случае наступления значительного события либо значительного изменения обстоятельств, например, реконструкция, реновация и прочее, которые влияют на эту оценку и подконтрольны арендатору.

Для договоров аренды торговых и прочих помещений с различными опционами продления и прекращения, где срок аренды основан на бизнес-плане группы и установлен до горизонта планирования, Группа проводит разумную оценку и определяет имеется ли достаточная уверенность в том, что опционы на продление будут исполнены или опционы на прекращение не будут исполнены к концу срока аренды, обычно за шесть месяцев до окончания срока аренды. Шесть месяцев это достаточный срок, чтобы принять решение о продолжении аренды или освобождении имущества. Влияние такого пересмотра сроков аренды с учетом принятых во внимание опционов на продление или прекращение было отражено по строке «Модификация и переоценка» в Примечаниях 15 и 25.

Если бы по состоянию на отчетную дату расчетные сроки аренды по договорам, предусматривающим опционы на продление, были больше на 1 год по сравнению с оценкой руководства, активы в форме права пользования и обязательства по аренде должны были бы увеличиться на 3 862 759 тыс. руб. и 3 863 779 тыс. руб. (31 декабря 2021 года: 3 356 000 тыс. руб. и 3 849 350 тыс. руб.) соответственно.

Уменьшение сроков аренды на 1 год для договоров аренды, предусматривающих опционы на продление, по состоянию на отчетную дату привело бы к уменьшению активов в форме права пользования и обязательств по аренде на 3 689 575 тыс. руб. и 4 252 993 тыс. руб. соответственно 31 декабря 2021 года: 3 396 092 тыс. руб. и 3 946 326 тыс. руб. соответственно).

Данный анализ предполагает, что все другие переменные, в частности, ставка привлечения дополнительных заемных средств, остаются неизменными.

Ставки дисконтирования, используемые для определения обязательств по аренде. Группа использует ставку привлечения дополнительных заемных средств в качестве основы для расчета ставки дисконтирования, поскольку процентная ставка, заложенная в договоре аренды, не может быть легко определена. В 2022 году ставки привлечения дополнительных заемных средств Группы, применяемые к обязательствам по аренде в российских рублях, варьировалась от 10 до 20%, а по договорам, выраженным в других валютах — от 5 до 6% (2021: от 6 до 9% и от 2 до 5%, соответственно).

Если бы ставки дисконтирования по состоянию на отчетную дату были выше на 100 базисных пунктов по сравнению с оценкой руководства, активы в форме права пользования и обязательства по аренде должны были бы уменьшиться на 578 512 тыс. руб. и 606 158 тыс. руб. соответственно (31 декабря 2021 года: на 683 997 тыс. руб. и 672 583 тыс. руб. соответственно).

Снижение ставок дисконтирования на 100 базисных пунктов по состоянию на отчетную дату привело бы к увеличению активов в форме права пользования

и обязательств по аренде на 623 506 тыс. руб. и 653 263 тыс. руб. (31 декабря 2021 года: 900 502 тыс. руб. и 866 895 тыс. руб.) соответственно.

5 Новые и пересмотренные стандарты и разъяснения, принятые группой

Перечисленные ниже пересмотренные стандарты стали обязательными для Группы с 1 января 2022 года, но не оказали существенного воздействия на Группу:

- Группа применила «Обременительные договоры - Затраты на выполнение договора» (поправки к МСФО (IAS) 37) с 1 января 2022 года. Это привело к изменению учетной политики в отношении оценки обременительных договоров. Ранее Группа учитывала только дополнительные затраты на выполнение договора при определении того, является ли договор

Данный анализ предполагает, что все остальные переменные, в частности, срок аренды, остаются неизменными.

обременительным. Пересмотренная политика предусматривает включение как дополнительных расходов, так и распределения других прямых расходов.

- Группа проанализировала все договоры, действующие на 1 января 2022 года, и определила, что ни один из них не будет идентифицирован как обременительный при применении пересмотренной учетной политики, изменение не повлияет на первоначальные остатки собственного капитала на 1 января 2022 года.

6 Информация по сегментам

Операционные сегменты - это компоненты, которые участвуют в коммерческой деятельности, которая может приносить доход или нести расходы, операционные результаты которых регулярно анализируются руководителем, отвечающим за операционные решения и по которым доступна отдельная финансовая информация. Руководитель, отвечающий за операционные решения - это человек или группа лиц, которые распределяют ресурсы и оценивают эффективность организации. Функции руководителя, отвечающего за операционные решения, выполняют: генеральный директор Группы и Совет директоров Компании.

Группа управляет магазинами розничной торговли, расположенными в России. Несмотря на то, что Группа не подвержена риску концентрации продаж отдельным покупателям, все продажи Группы осуществляются на территории Российской Федерации. Группа как таковая зависит от уровня экономического развития в России, в том числе от уровня развития розничного сектора российской экономики. Группа не имеет существенных внеоборотных активов за пределами Российской Федерации.

Группа определила свои операционные сегменты в соответствии с критериями, установленными в МСФО (IFRS) 8 «Операционные сегменты», а также на основе того, как руководитель, отвечающий за операционные решения, анализируют результаты деятельности группы и распределяют ресурсы внутри Группы.

В составе Группы выделяется два основных сегмента, осуществляющих операционную деятельность, «O'KEY» и «Да!». Каждый сегмент имеет магазины определенного формата, как это описано ниже:

- O'KEY – сеть современных гипермаркетов, объединенных под брендом «O'KEY»;
- Да! – сеть магазинов-дискаунтеров в Москве и Центральном регионе Российской Федерации.

Основной ассортимент товаров в магазинах каждого сегмента разный, и сегменты управляются отдельно. По каждому из сегментов руководитель, отвечающий за операционные решения, не реже одного раза в месяц рассматривает внутренние управленческие отчеты.

Все характеристики бизнеса в каждом основном компоненте имеют схожие параметры:

- клиенты и продукты;
- бизнес-процессы интегрированы и единообразны: компоненты централизованно управляют каждый своими операциями. Функции закупок, логистики, финансов, управления персоналом и ИТ являются централизованными для каждого из компонентов;
- деятельность компонентов ограничивается территорией Российской Федерации и имеет единую нормативную среду.

Руководитель, отвечающий за операционные решения, оценивает эффективность операционных сегментов на основе выручки и прибыли до вычета процентов, налогов, амортизации, скорректированных с учетом определенных разовых статей, указанных ниже («EBITDA»). Термин «EBITDA» не определяется в МСФО. Прочая информация, предоставляемая руководителю, отвечающему за операционные решения, оценивается таким же образом, как и в консолидированной финансовой отчетности.

Учетная политика, используемая для сегментной отчетности, такая же, как учетная политика, применяемая для консолидированной финансовой отчетности (Примечание 33).

Принцип определения сегментов, использованный в данной консолидированной финансовой отчетности, соответствует принципу определения сегментов, использованному в прошлом году.

Информация по сегментам для годовых периодов, закончившихся 31 декабря 2022 года и 31 декабря 2021 года, представлена ниже:

тыс. руб.	О'КЕЙ		Да!		Итого	
	2022	2021	2022	2021	2022	2021
ВНЕШНЯЯ ВЫРУЧКА						
• Выручка от реализации товаров для перепродажи	141 192 389	144 630 730	53 296 838	34 788 867	194 489 227	179 419 597
• Выручка от реализации продуктов питания собственного производства	5 711 789	5 752 677	-	-	5 711 789	5 752 677
Выручка по договорам с покупателями	146 904 178	150 383 407	53 296 838	34 788 867	200 201 016	185 172 274
Выручка от аренды	1 919 460	1 877 061	50 250	48 017	1 969 710	1 925 078
Итого выручка	148 823 638	152 260 468	53 347 088	34 836 884	202 170 726	187 097 352
Выручка между сегментами	415 786	319 596	1 697 088	1 925 606	2 112 874	2 245 202
EBITDA	13 377 419	13 839 469	3 642 982	1 664 997	17 020 401	15 504 466

Сверка показателя EBITDA с прибылью за отчетный год представлена ниже:

тыс. руб.	Примечание	2022	2021
Убыток от переоценки инвестиционной недвижимости		17 020 401	15 504 466
Убыток от переоценки инвестиционной недвижимости	9,13	(135 000)	(97 796)
Чистый убыток от выбытия и обесценения внеоборотных активов	9	(215 749)	(996 429)
Убыток от списания и обесценения дебиторской задолженности	9	(197 916)	(317 855)
Амортизация	8	(10 661 819)	(8 904 143)
Финансовые доходы	10	438 380	68 430
Финансовые расходы	10	(6 080 150)	(4 866 815)
Прибыль по курсовым разницам	11	312 806	205 888
Прочие расходы		(58 968)	(197 399)
Прибыль до налогообложения		421 985	398 347
(Расход) по налогу на прибыль	12	(180 455)	(190 518)
Прибыль за отчетный год		241 530	207 829

7 Основные дочерние предприятия

Основные дочерние предприятия Общества на 31 декабря 2022 года и 31 декабря 2021 года, которые принадлежат Обществу полностью на 100%, представлены ниже:

Дочернее предприятие	Страна	Характер деятельности
ООО «О'КЕЙ»	Российская Федерация	Розничная торговля
ООО «Фреш Маркет»	Российская Федерация	Розничная торговля и управление недвижимостью
АО «Доринда»	Российская Федерация	Управление недвижимостью
ООО «О'КЕЙ Менеджмент»	Российская Федерация	Управляющая компания
ООО «О'КЕЙ Лоджистикс»	Российская Федерация	Импортные операции
О'КЕЙ Инвестментс Лтд	Кипр	Финансирование

8 Коммерческие и административные расходы

тыс. руб.	Примечание	2022	2021
Расходы на персонал		16 850 253	15 387 753
Амортизация	14-16	10 661 819	8 904 143
Коммуникации и коммунальные услуги		4 586 749	4 036 544
Реклама и маркетинг		2 295 894	1 992 459
Расходы на ремонт и техническое обслуживание		1 582 106	1 398 746
Страхование и банковские комиссии		1 259 641	1 094 159
Расходы на охрану		784 885	730 438
Юридические и консультационные расходы		651 024	708 968
Операционные налоги		765 669	651 760
Сырье и материалы		460 448	408 653
Расходы, относящиеся к переменным арендным платежам, краткосрочной аренде и аренде активов с низкой стоимостью		448 245	353 397
Прочие расходы		43 202	51 407
Итого коммерческие и административные расходы		40 389 935	35 718 427

Общие расходы по вознаграждениям работникам за год, закончившийся 31 декабря 2022 года, включенные в себестоимость проданных товаров, а также в коммерческие и административные расходы, составляют 20 719 462 тыс. руб. (2021: 18 405 339 тыс. руб.).

В 2022 году численность работников Группы составляла приблизительно 21 тыс. человек (2021 год: приблизительно 20 тыс. человек). Приблизительно 95% сотрудников (2021 год: приблизительно 95% сотрудников) являются работниками магазинов и складов, оставшаяся часть – офисные сотрудники.

Счета, выставленные Группе независимыми аудиторами за обязательный и консолидированный аудит и за другие услуги:

тыс. руб.	2022	2021
Счета, выставленные за годовой аудит и аудит консолидированной отчетности	21 768	18 796
Счета, выставленные за другие аудиторские услуги (другие услуги)	9 011	5 249
Счета, выставленные за консультации по налоговым вопросам (другие услуги)	9 622	2 025
Итого вознаграждения аудиторам	40 401	26 070

9 Прочие операционные доходы и расходы, нетто

тыс. руб.	Примечание	2022	2021
Прибыль от модификации договоров аренды	15, 25	6 720	82 725
Чистый убыток от выбытия внеоборотных активов		(110 658)	(244 010)
Восстановление обесценения внеоборотных активов	14,15	-	293 164
Обесценение внеоборотных активов	14	(105 000)	(1 045 583)
Восстановление обесценения/обесценение деби- торской задолженности		2 729	(58 304)
Убыток от списания дебиторской задолженности		(200 645)	(259 551)
Убыток от переоценки инвестиционной недвижимости	13	(135 000)	(97 796)
Убыток от выбытия активов в форме права пользования		(91)	-
Прочие доходы и расходы, нетто		(124 958)	(80 457)
Итого прочие операционные доходы и расходы, нетто		(666 903)	(1 409 812)

10 Финансовые доходы и расходы

тыс. руб.	2022	2021
ОТРАЖЕНО В ПРИБЫЛИ ИЛИ УБЫТКЕ		
Процентный доход по банковским депозитам	438 380	68 430
Итого финансовые доходы	438 380	68 430
Процентные расходы по кредитам и займам	(4 006 800)	(2 990 720)
Процентные расходы по обязательствам по аренде (Примечание 25)	(2 073 350)	(1 875 913)
Реклассификация из резерва хеджирования	-	(182)
Итого финансовые расходы	(6 080 150)	(4 866 815)
Чистая сумма финансовых расходов, отраженных в прибыли или убытке	(5 641 770)	(4 798 385)

В течение 2022 года Группа капитализировала затраты по займам в стоимость незавершенного строительства в раз- мере 61 051 тыс. руб. (2021 год: 81 673 тыс. руб.), связанные с финансированием строительства новых магазинов Группы. Ставка капитализации составила 9,9% (2021 г.: 7,7%).

11 Прибыль по курсовым разницам

Политика Группы по управлению рисками заключа- ется в получении кредитов и займов в той же валюте, в которой группа получает выручку (рубли). По состоя- нию на 31 декабря 2022 года кредиты и займы выражен- ные в долларах США у Группы отсутствуют (31 декабря

2021 года: доля кредитов и займов Группы, выраженных в долларах США, составляла примерно 3% от общей суммы кредитов и займов). Подверженность Группы валютному риску раскрыта в Примечании 28.

тыс. руб.	2022	2021
Убыток по курсовым разницам по финансовой деятельности	(4 277 117)	(461 167)
Прибыль по курсовым разницам по финансовой деятельности	4 815 285	600 713
Итого чистая прибыль по курсовым разницам по финансовой деятельности	538 168	139 546
(Убыток)/ прибыль по курсовым разницам по операционной деятельности	(225 362)	66 342
Итого прибыль по курсовым разницам	312 806	205 888

В 2022 году значительная часть чистой прибыли от кур- совых разниц относится к внутригрупповым кредитам, номинированным в долларах США, между предприя- тиями Группы в разных функциональных валютах, которые исключаются при консолидации. Остаточный чистый доход от курсовых разниц относится к договорам аренды в иностранной валюте, в то время как убытки от курсовых разниц возникли в основном в результате операций по импорту.

В 2021 году значительная часть чистой прибыли от кур- совых разниц относится к договорам аренды, выра- женным в иностранной валюте. Другая значительная часть чистой прибыли от курсовых разниц приходится на импортные операции. Остаточное влияние связано с внутригрупповыми займами, выраженными в долла- рах США между компаниями Группы с разными функ- циональными валютами, которые элиминируются при консолидации.

12 Налог на прибыль

Налог на прибыль, признанный в составе прибыли или убытка

тыс. руб.	2022	2021
Текущий налог на прибыль	(512 422)	(460 295)
Доход по отложенному налогу на прибыль	331 967	269 777
Общая сумма (расхода) по налогу на прибыль за год	(180 455)	(190 518)

Сверка (расхода) по налогу на прибыль с суммой бухгалтерской прибыли, умноженной на применимую ставку налогообложения

Ставка налога на прибыль, применяемая к большей части доходов Группы за 2022 и 2021 годы, составляет 20%, уста- новлена российским налоговым законодательством. Ниже представлена сверка расчетных и фактических расходов/ доходов по налогу на прибыль.

тыс. руб.	2022	2021
Прибыль до налогообложения	421 985	398 347
Расчетная сумма (расхода) по налогу на прибыль по установ- ленной законом ставке 20%	(84 397)	(79 669)
Эффект разных ставок налога в других странах	76 856	(17 561)
Влияние расходов, не принимаемых для целей налогообложе- ния прибыли:		
• Убытки от недостачи запасов	(47 481)	(64 151)
• Прочие непринимаемые расходы	(70 257)	(84 771)
Корректировки по текущему налогу на прибыль	(55 176)	55 634
(Расход) по налогу на прибыль за год	(180 455)	(190 518)

Отложенные налоговые активы и обязательства

(а) Отложенные налоги в отношении дочерних компаний

Группа не отразила отложенное налоговое обяза- тельство в отношении временных разниц в раз- мере 27 729 964 тыс. руб. (31 декабря 2021 года: 28 053 090 тыс. руб.), возникших в отношении инвести- ций в дочерние предприятия, поскольку Группа может контролировать сроки реализации этих временных разниц и в обозримом будущем не ожидается реали- зация этих разниц. Если бы временные разницы были

реализованы в форме распределения прибыли в адрес Общества, к ним применялась бы налоговая ставка 5-15%.

(б) Признанный отложенный налоговый актив в отношении неиспользованных налоговых убытков, перенесенных на будущие периоды
Отложенный налоговый актив в отношении использо- ванных налоговых убытков, перенесенных на будущие периоды, признан по дочернему предприятию Группы ООО «Фреш Маркет», которое развивает сеть магази- нов-дискаунтеров и в настоящее время не приносит прибыль.

Начиная с 1 января 2017 года вступили в силу изменения в российское налоговое законодательство в отношении переноса налоговых убытков на будущие периоды. Изменения касаются налоговых убытков, понесенных и накопленных с 2007 года, которые не были использованы. Применявшееся ранее ограничение в 10 лет отменено, и перенос налоговых убытков на будущие периоды больше не ограничен по сроку, в течение которого он может быть осуществлен, за исключением ограничения по сумме возможного использования налоговых убытков, перенесенных на будущие периоды, на период с 2017 года по 2024 год. Сумма налоговых убытков, которая может быть использована каждый год в течение этого периода, ограничена 50% годовой налогооблагаемой прибыли.

Группа определила, что будущая налогооблагаемая прибыль ООО «Фреш Маркет», против которой могут быть зачтены накопленные налоговые убытки, будет доступна в обозримом будущем. При проведении этой оценки Группа приняла во внимание, что в соответствии с долгосрочным бюджетом сети магазинов-дискаунтеров отложенные налоговые активы в размере 3 414 362 тыс. руб., признанные в отношении налоговых убытков, накопленных ООО «Фреш Маркет» по состоянию на 31 декабря 2022 года, будут полностью использованы к 2028 году. В 2022 году Группа не пересматривала долгосрочный план открытия новых магазинов-дискаунтеров. Группа следует своему долгосрочному бюджету, утвержденному в предыдущие годы, с незначительными изменениями доходов и расходов, запланированных на 2023 год, чтобы отразить изменения, отмеченные в 2022 году, без влияния на общую чистую прибыль в денежном выражении.

Признание отложенного налогового актива зависит от способности руководства Группы придерживаться ключевых допущений, сделанных в долгосрочном бюджете. Эти ключевые допущения в долгосрочном бюджете сети дискаунтеров на 2023–2028 годы включают: ежегодное расширение примерно на 45–50 новых магазинов-дискаунтеров в год; ежегодный рост выручки, сопоставимый с прошлой динамикой сети дискаунтеров; и постепенное снижение доли условно-постоянных затрат за счет эффекта масштаба.

В рамках проведенного анализа чувствительности Группа оценила, что, если ежегодные темпы открытия новых магазинов-дискаунтеров с 2023 по 2028 год будут ниже на 20 % по сравнению с темпами, отраженными в долгосрочном бюджете ООО «Фреш Маркет», при сохранении всех прочих допущений неизменными, срок полного использования отложенного налогового актива сместится с 2028 на 2029 год. Группа полагает, что любой такой сдвиг не влияет на вероятность того, что отложенный налоговый актив будет полностью реализован, поскольку налоговые убытки могут переноситься на неопределенный срок и не имеют срока истечения согласно правилам российского налогового законодательства.

(с) Изменение временных разниц в течение года
Различия между МСФО и налоговым законодательством Российской Федерации приводят к возникновению временных разниц между балансовой стоимостью активов и обязательств в целях составления консолидированной финансовой отчетности и их базой для расчета налога на прибыль. Налоговые последствия изменения этих временных разниц подробно представлены ниже.

тыс. руб.	1 января 2022 г.	Признано в составе прибыли или убытка	Признано в составе прочего совокупного дохода	31 декабря 2022 г.
НАЛОГОВЫЙ ЭФФЕКТ ВЫЧИТАЕМЫХ/ (НАЛОГООБЛАГАЕМЫХ) ВРЕМЕННЫХ РАЗНИЦ И НАЛОГОВЫХ УБЫТКОВ, ПЕРЕНЕСЕННЫХ НА БУДУЩИЕ ПЕРИОДЫ				
Инвестиционная недвижимость	152 953	27 000	-	179 953
Основные средства	(1 464 399)	160 630	-	(1 303 769)
Незавершенное строительство	(73 423)	(138 082)	-	(211 505)
Активы в форме права пользования	(2 909 161)	298 242	-	(2 610 919)
Нематериальные активы	(96 079)	(10 020)	-	(106 099)
Прочие внеоборотные активы	145 591	(187 748)	-	(42 157)
Запасы	267 631	(9 586)	-	258 045
Торговая и прочая дебиторская и кредиторская задолженность	139 571	300 553		440 124
Долгосрочные инвестиции	5 785	-	-	5 785
Обязательства по аренде	4 812 607	(123 477)	-	4 689 130
Налоговые убытки, перенесенные на будущие периоды	3 399 908	14 455	-	3 414 363
Чистые отложенные налоговые активы	4 380 984	331 967	-	4 712 951
Признанные отложенные налоговые активы	4 895 412	-	-	5 245 595
Признанные отложенные налоговые обязательства	(514 428)	-	-	(532 644)

тыс. руб.	1 января 2021 г.	Признано в составе прибыли или убытка	Признано в составе прочего совокупного дохода	31 декабря 2021 г.
НАЛОГОВЫЙ ЭФФЕКТ ВЫЧИТАЕМЫХ/ (НАЛОГООБЛАГАЕМЫХ) ВРЕМЕННЫХ РАЗНИЦ И НАЛОГОВЫХ УБЫТКОВ, ПЕРЕНЕСЕННЫХ НА БУДУЩИЕ ПЕРИОДЫ				
Инвестиционная недвижимость	133 394	19 559	-	152 953
Основные средства	(1 520 221)	55 822	-	(1 464 399)
Незавершенное строительство	(258 363)	184 940	-	(73 423)
Активы в форме права пользования	(2 961 959)	52 798	-	(2 909 161)
Нематериальные активы	(91 784)	(4 295)	-	(96 079)
Прочие внеоборотные активы	217 576	(71 985)	-	145 591
Запасы	321 283	(53 652)	-	267 631
Торговая и прочая дебиторская и кредиторская задолженность	194 409	(16 074)	(38 764)	139 571
Долгосрочные инвестиции	5 785	-	-	5 785
Обязательства по аренде	4 927 822	(115 215)	-	4 812 607
Налоговые убытки, перенесенные на будущие периоды	3 182 029	217 879	-	3 399 908
Чистые отложенные налоговые активы	4 149 971	269 777	(38 764)	4 380 984
Признанные отложенные налоговые активы	4 709 712	-	-	4 895 412
Признанные отложенные налоговые обязательства	(559 741)	-	-	(514 428)

При существующей структуре Группы налоговые убытки и текущие налоговые активы одних предприятий Группы не могут быть зачтены против текущих налоговых обязательств и налогооблагаемой прибыли других предприятий Группы, и, соответственно, налоги могут быть начислены, даже если имеет место консолидированный налоговый убыток. Поэтому взаимозачет отложенных налоговых активов и обязательств возможен, только если они относятся к одному и тому же налогоплательщику.

13 Инвестиционная недвижимость

(а) Сверка балансовой стоимости

тыс.руб.	Примечание	
Инвестиционная недвижимость по справедливой стоимости на 1 января 2021 г.		1 897 449
Перевод из состава основных средств и незавершенного строительства	14,15	1 338 629
Расходы, связанные с модернизацией		7 844
Убыток от переоценки	9	(97 796)
Выбытия		(1 198 908)
Инвестиционная недвижимость по справедливой стоимости на 31 декабря 2021 г.		1 947 218
Инвестиционная недвижимость по справедливой стоимости на 1 января 2022 г.		1 947 218
Убыток от переоценки	9	(135 000)
Перевод в активы, предназначенные для продажи		(305 000)
Прочее		(32 885)
Инвестиционная недвижимость по справедливой стоимости на 31 декабря 2022 г.		1 474 333

Торговые помещения Группы, включенные в инвестиционную недвижимость, являются предметом операционной аренды. По состоянию на 31 декабря 2022 года инвестиционная недвижимость Группы включает три здания и четыре земельных участков (на 31 декабря 2021 года: три здания и шесть земельных участков).

В отчетном периоде Группа вела активные переговоры в отношении продажи двух земельных участков и пришла к выводу, что по состоянию на 31 декабря 2022 года продажа будет завершена в ближайшее время. Таким образом, два земельных участка были переведены в состав активов для продажи и оценены по справедливой стоимости на дату перевода.

(b) Оценка справедливой стоимости

Оценка инвестиционной недвижимости производится ежегодно 31 декабря по справедливой стоимости независимым оценщиком, имеющим соответствующую профессиональную квалификацию, а также недавний опыт оценки объектов имущества аналогичного типа на территории Российской Федерации.

Балансовая стоимость инвестиционной недвижимости на 31 декабря 2022 и 31 декабря 2021 года соответствует данным оценки, проведенной внешним оценщиком с использованием рыночного подхода на основе цен на активном рынке для схожей недвижимости и доходного подхода на основе надежных бухгалтерских оценок будущих денежных потоков, рассчитанных в соответствии с условиями действующих договоров аренды и других договоров и подтвержденных

данными из внешних источников, такими как действующие рыночные ставки аренды для аналогичной недвижимости с аналогичным местоположением и в таком же состоянии, а также на основе коэффициентов дисконтирования, отражающих текущую рыночную оценку степени неопределенности в отношении размера и распределения во времени денежных потоков.

Основными допущениями, лежащими в основе оценки справедливой стоимости с использованием доходного подхода, являются следующие: годовая чистая ставка аренды в размере 912 - 1 829 руб. за кв. м. (31 декабря 2021 г.: 898 – 11 872 руб. за кв. м); ожидаемая загрузка в последующие годы 82 – 100 % (31 декабря 2021 г.: 88,0 – 100 %); и соответствующая ставка дисконтирования 10,15% – 13,5% (31 декабря 2021 г.: 12,4% – 16,4%).

Эти оценки регулярно сравниваются с фактическими данными о рыночной доходности и фактическими операциями Группы, а также с данными рынка.

Оценка справедливой стоимости инвестиционной недвижимости была отнесена к категории справедливой стоимости Уровня 3 на основании исходных данных для используемого метода оценки.

14 Основные средства и незавершенное строительство

тыс. руб.	Земельные участки	Здания	Неотделимые улучшения арендованных активов	Прочие основные средства	Итого основные средства	Незавершенное строительство	Итого основные средства и незавершенное строительство
ПЕРВОНАЧАЛЬНАЯ СТОИМОСТЬ							
Остаток на 1 января 2021	4 135 395	41 148 072	9 157 029	17 120 544	71 561 040	3 034 268	74 595 308
Поступления	480 093	706 457	-	1 097 733	2 284 283	3 393 564	5 677 847
Перемещения	-	470 374	1 473 980	851 649	2 796 003	(2 796 003)	-
Перевод в состав инвестиционной недвижимости (Примечание 13)	(583 790)	-	-	(16 753)	(600 543)	(516 557)	(1 117 100)
Выбытия	(296 659)	(29 930)	(44 292)	(780 078)	(1 150 959)	(140 411)	(1 291 370)
Остаток на 31 декабря 2021	3 735 039	42 294 973	10 586 717	18 273 095	74 889 824	2 974 861	77 864 685

тыс. руб.	Земельные участки	Здания	Неотделимые улучшения арендованных активов	Прочие основные средства	Итого основные средства	Незавершенное строительство	Итого основные средства и незавершенное строительство
ПЕРВОНАЧАЛЬНАЯ СТОИМОСТЬ							
Остаток на 1 января 2022	3 735 039	42 294 973	10 586 717	18 273 095	74 889 824	2 974 861	77 864 685
Поступления	-	5 768	10 346	2 761 363	2 777 477	3 041 853	5 819 330
Перемещения	-	433 262	2 355 033	557 341	3 345 636	(3 345 636)	-
Выбытия	-	(546)	(115 203)	(929 780)	(1 045 529)	(37 290)	(1 082 819)
Остаток на 31 декабря 2022	3 735 039	42 733 457	12 836 893	20 662 019	79 967 408	2 633 789	82 601 197
АМОРТИЗАЦИЯ И УБЫТКИ ОТ ОБЕСЦЕНЕНИЯ							
Остаток на 1 января 2021	(15 871)	(12 035 209)	(4 817 797)	(13 439 705)	(30 308 582)	(249 673)	(30 558 255)
Амортизация за год	-	(1 355 776)	(1 157 987)	(1 457 892)	(3 971 655)	-	(3 971 655)
Перевод в состав инвестиционной недвижимости (Примечание 13)	15 871	-	-	11 709	27 580	-	27 580
Восстановление обесценения	-	150 000	49 299	-	199 299	-	199 299
Убытки от обесценения	(92 484)	-	-	-	(92 484)	(953 099)	(1 045 583)
Выбытия	92 484	3 550	22 746	754 377	873 157	-	873 157
Остаток на 31 декабря 2021	-	(13 237 435)	(5 903 739)	(14 131 511)	(33 272 685)	(1 202 772)	(34 475 457)
Остаток на 1 января 2022	-	(13 237 435)	(5 903 739)	(14 131 511)	(33 272 685)	(1 202 772)	(34 475 457)
Амортизация за год	-	(1 397 560)	(1 924 340)	(1 748 345)	(5 070 245)	-	(5 070 245)
Убытки от обесценения	-	-	-	-	-	(105 000)	(105 000)
Выбытия	-	257	103 920	881 197	985 373	-	985 373
Остаток на 31 декабря 2022	-	(14 634 738)	(7 724 160)	(14 998 659)	(37 357 557)	(1 307 772)	(38 665 329)
БАЛАНСОВАЯ СТОИМОСТЬ							
На 1 января 2021	4 119 524	29 112 863	4 339 232	3 680 839	41 252 458	2 784 595	44 037 053
На 31 декабря 2021	3 735 039	29 057 538	4 682 978	4 141 584	41 617 139	1 772 089	43 389 228
На 31 декабря 2022	3 735 039	28 098 719	5 112 734	5 663 360	42 609 851	1 326 017	43 935 868

Амортизационные отчисления за 2022 год в размере 5 070 245 тыс. руб. были отражены в составе коммерческих и административных расходов. (2021 год: 3 971 655 тыс. руб.).

Оценка обесценения внеоборотных активов

На конец каждого отчетного периода Группа определяет наличие признаков обесценения внеоборотных активов, включая основные средства, активы в форме права пользования и прочие внеоборотные активы. Если внеоборотные активы относятся к магазинам Группы, эти магазины рассматриваются как отдельные единицы, генерирующие денежные средства (ЕГДС), и оценка обесценения проводится в отношении совокупной балансовой стоимости внеоборотных активов, относящихся к этим ЕГДС, на основании фактических и ожидаемых результатов деятельности соответствующих магазинов и прочих релевантных факторов.

Для ЕГДС, подлежащих проверке на предмет обесценения, возмещаемая стоимость была определена на основе расчетов ценности их использования.

Для ЕГДС, по которым проводился расчет ценности их использования, использовались прогнозы движения денежных средств на основании финансовых бюджетов и прогнозов, утвержденных руководством на период в один год. Денежные потоки за период, превышающий один год, экстраполировались с учетом прогнозируемых темпов роста для каждой конкретной ЕГДС, которые зависят от степени зрелости ЕГДС и других соответствующих факторов. Ставки дисконтирования являются ставками после налогообложения и отражают оценку руководством рисков, присущих Группе.

В результате теста на обесценение, проведенного по состоянию на 31 декабря 2022 года, Группа признала убыток от обесценения в размере 105 000 тыс. руб.

в отношении незавершенного строительства, относящихся к сегменту «О'КЕЙ» (31 декабря 2021 года: убыток от обесценения в размере 953 099 тыс. руб. в отношении незавершенного строительства, относящихся к сегменту «О'КЕЙ»).

Общая возмещаемая стоимость обесцененных ЕГДС, определенная на основе справедливой стоимости за вычетом затрат на выбытие, по состоянию на 31 декабря 2022 г. составила 585 474 тыс. руб.

Ставка дисконтирования после налогообложения, использованная при оценке в соответствии с подходом ценности использования, по состоянию на 31 декабря 2022 года составила 12,3% (31 декабря 2021 года: 11,9%). Если бы пересмотренная расчетная ставка дисконтирования после налогообложения, применяемая к дисконтированным денежным потокам ЕГДС, была бы на 100 базисных пунктов выше оценок руководства, Группе пришлось бы признать дополнительное обесценение основных средств на 40 000 тыс. руб. (2021: если бы расчетная ставка дисконтирования после налогообложения была на 200 базисных пунктов выше оценки руководства, Группе пришлось бы признать дополнительное обесценение в размере 133 000 тыс. руб.).

Активы в залоге

По состоянию на 31 декабря 2022 года магазины балансовой стоимостью 7 788 521 тыс. руб. были переданы в залог третьим сторонам в качестве обеспечения по банковским займам (31 декабря 2021г.: магазины были переданы в залог балансовой стоимостью 8 020 647 тыс. руб.).

15 Активы в форме права пользования

Группа арендует различные торговые помещения, земельные участки и прочие активы. Договоры аренды обычно заключаются на фиксированные периоды сроком от 3 до 49 лет, но могут предусматривать опционы на продление или досрочное прекращение аренды.

В нижеприведенной таблице представлены активы в форме права пользования в разрезе категорий соответствующих активов:

тыс.руб.	Торговые помещения	Земельные участки	Прочее	Итого
Остаток на 1 января 2021	14 335 276	4 388 776	1 877 939	20 601 991
Поступления	1 126 071	-	137 217	1 263 288
Модификация и переоценка	2 987 565	(154 938)	268 302	3 100 929
Амортизация за год	(3 533 798)	(202 601)	(725 315)	(4 461 714)
Восстановление обесценения через прибыль или убыток	-	93 865	-	93 865
Перевод в состав инвестиционной недвижимости (Примечание 13)	-	(249 109)	-	(249 109)
Выбытия	-	(158 351)	-	(158 351)
Остаток на 31 декабря 2021	14 915 114	3 717 642	1 558 143	20 190 899
Остаток на 1 января 2022	14 915 114	3 717 642	1 558 143	20 190 899
Поступления	2 199 768	-	133 059	2 332 827
Модификация и переоценка	1 906 936	(176 191)	(60 020)	1 670 725
Амортизация за год	(4 092 331)	(168 111)	(717 193)	(4 977 635)
Остаток на 31 декабря 2022	14 929 487	3 373 340	913 989	19 216 816

В категорию «Прочее» включены в основном офисные и складские помещения.

Модификации и переоценки в 2022 году связаны с наличием достаточной уверенности пересмотра срока для некоторых договоров аренды Группы с возможностью продления и расторжения, относящихся к сегменту дискаунтеров, за шесть месяцев до окончания срока аренды, так и с модификациями ряда прочих договоров аренды, в основном, относящихся к торговым помещениям, которые корректировали сумму возмещения за аренду, сроки аренды по договору либо и то, и другое, но не меняли объем аренды в целом.

Амортизационные отчисления за год, закончившийся 31 декабря 2022 года в размене 4 970 334 тыс. руб. (2021: 4 287 507 тыс.руб.) были отражены в составе коммерческих и административных расходов. В течение 2022 года Группа капитализировала амортизацию активов в форме права пользования в размере 7 301 тыс. руб. (2021: 174 тыс. руб.).

Активы в форме права пользования оцениваются на наличие признаков возможного обесценения на каждую отчетную дату. Если выявлен любой такой признак, Группа оценивает возмещаемую стоимость, которая определяется как наибольшая из двух величин:

справедливой стоимости за вычетом затрат на выбытие и ценности использования, на уровне отдельного актива либо ЕГДС.

По состоянию на 31 декабря 2022 года и на 31 декабря 2021 года Группа не выявила признаков обесценения в отношении тех активов в форме права пользования, которые не относятся к работающим магазинам и рассматриваются индивидуально.

В отношении тех активов в форме права пользования, которые относятся к магазинам Группы и, следовательно, оцениваются на предмет обесценения в совокупности с прочими внеоборотными активами, связанными с данными магазинами, было проведено тестирование на обесценение, как раскрыто в Примечании 14. По состоянию на 31 декабря 2022 года и на 31 декабря 2021 года Группа не выявила признаков обесценения в отношении активов в форме права пользования.

Восстановление обесценения по состоянию на 31 декабря 2022 года не производилось. В результате теста на обесценение, проведенного по состоянию на 31 декабря 2021 г., Группа признала восстановление обесценения в размере 93 865 тыс. руб. в отношении актива в форме права пользования, относящегося к арендованному земельному участку под торговое помещение, принадлежащему сегменту «О'КЕЙ».

16 Нематериальные активы

тыс. руб	Программное обеспечение	Прочие нематери- альные активы	Итого
ПЕРВОНАЧАЛЬНАЯ СТОИМОСТЬ			
Остаток на 1 января 2021	1 966 667	267 105	2 233 772
Поступления	639 930	68 999	708 929
Выбытия	(642 539)	(19 672)	(662 211)
Остаток на 31 декабря 2021	1 964 058	316 432	2 280 490
Остаток на 1 января 2022	1 964 058	316 432	2 280 490
Поступления	836 228	103 282	939 510
Выбытия	(826 268)	(110 254)	(936 522)
Остаток на 31 декабря 2022	1 974 018	309 460	2 283 478
АМОРТИЗАЦИЯ			
Остаток на 1 января 2021	(837 381)	(126 587)	(963 968)
Поступления	(618 459)	(26 522)	(644 981)
Выбытия	642 510	16 325	658 835
Остаток на 31 декабря 2021	(813 330)	(136 784)	(950 114)
Остаток на 1 января 2022	(813 330)	(136 784)	(950 114)
Поступления	(584 211)	(37 029)	(621 240)
Выбытия	481 320	12 071	493 391
Остаток на 31 декабря 2022	(916 221)	(161 742)	(1 077 963)
БАЛАНСОВАЯ СТОИМОСТЬ			
На 1 января 2021 года	1 129 286	140 518	1 269 804
На 31 декабря 2021 года	1 150 728	179 648	1 330 376
На 31 декабря 2022 года	1 057 797	147 718	1 205 515

Амортизационные отчисления за год, закончившийся 31 декабря 2022 года, в сумме 621 240 тыс. руб. (2021 год: 644 981 тыс. руб.) отражены в составе коммерческих и административных расходов.

По состоянию на 31 декабря 2022 года и 31 декабря 2021 года Группа не выявила признаков обесценения нематериальных активов.

17 Предоплаты

тыс.руб.	31 декабря 2022	31 декабря 2021
Предоплаты за товар	514 967	379 413
Предоплаты за переменные платежи по аренде перед третьими лицами	118 645	44 890
Предоплаты за услуги	299 642	441 122
НДС с авансов полученных	44 462	174 532
Прочие предоплаты	199 745	119 207
Итого предоплаты выданные	1 177 461	1 159 164

18 Прочие внеоборотные активы

тыс. руб.	31 декабря 2022	31 декабря 2021
ФИНАНСОВЫЕ АКТИВЫ В СОСТАВЕ ПРОЧИХ ВНЕОБОРОТНЫХ АКТИВОВ		
Долгосрочные возвратные депозиты арендодателям	570 419	336 248
Итого финансовые активы в составе прочих внеоборотных активов	570 419	336 248
ПРОЧИЕ ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ		
Предоплаты за внеоборотные активы	1 230 720	623 180
Итого прочие внеоборотные активы	1 801 139	959 428

19 Запасы

тыс. руб.	31 декабря 2022	31 декабря 2021
Товары для перепродажи	22 846 326	19 369 928
Сырье и расходные материалы	1 736 759	1 133 862
Списание до чистой цены продажи	(666 098)	(626 615)
Итого запасы	23 916 987	19 877 175

Группа провела проверку возмещаемости стои-
мости запасов и списала соответствующие товары
для перепродажи до чистой цены их продажи, что при-
вело к снижению балансовой стоимости запасов
на 31 декабря 2022 года на 666 098 тыс. руб. (31 дека-
бря 2021 года: 626 615 тыс. руб.). Сумма списания
была определена путем применения процента скидки

на неликвидные товары и доли списаний неликвидных
товаров к соответствующим группам товаров с учетом
сроков их приобретения. Процент скидки был основан
на оценке руководства, сделанной на основании опыта
продаж товаров со скидкой. Списанные суммы отра-
жены в составе себестоимости продаж.

20 Торговая и прочая дебиторская задолженность

тыс. руб.	31 декабря 2022	31 декабря 2021
ФИНАНСОВЫЕ АКТИВЫ В СОСТАВЕ ТОРГОВОЙ И ПРОЧЕЙ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ, ОЦЕНИВАЕМЫЕ ПО АМОРТИЗИРОВАННОЙ СТОИМОСТИ		
Торговая дебиторская задолженность	332 773	311 490
Бонусы к получению от поставщиков	2 031 406	2 169 396
Прочая дебиторская задолженность	210 178	256 338
Итого финансовые активы в составе торговой и прочей деби- торской задолженности, оцениваемые по амортизированной стоимости	2 574 357	2 737 224
ПРОЧАЯ ДЕБИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ		
НДС к получению	338 689	818 993
Предоплаты по налогам, кроме налога на прибыль	17 174	34 353
Итого торговая и прочая дебиторская задолженность	2 930 220	3 590 570

Информация о подверженности Группы кредитному и валютному риску, а также о резерве под ожидаемые кре-
дитные убытки в отношении торговой и прочей дебиторской задолженности на 31 декабря 2022 года и 31 декабря
2021 года раскрыта в Примечании 28.

21 Денежные средства и их эквиваленты

тыс. руб.	31 декабря 2022	31 декабря 2021
Денежные средства в кассе	302 561	230 731
Текущие счета в банках	3 010 675	2 913 701
Срочные депозиты	8 043 004	5 980 805
Денежные средства в пути	423 094	322 761
Итого денежные средства и их эквиваленты	11 779 334	9 447 998

Срочные депозиты размещены в банках на срок не более трёх месяцев.

Информация о подверженности Группы кредитному и валютному рискам, связанным с денежными средствами и их эквивалентами, раскрыта в Примечании 28.

22 Собственный капитал

По состоянию на 31 декабря 2022 года и 31 декабря 2021 года объявленный, выпущенный и полностью оплаченный акционерный капитал Компании в размере 119 440 тыс. рублей, что эквивалентно 2 691 тыс. евро, представлен 269 074 000 обыкновенными акциями номинальной стоимостью 0,01 евро каждая. Каждая акция имеет право на один голос, за исключением случаев, предусмотренных Уставом или применимым законодательством.

В соответствии с законодательством Люксембурга, Компания обязана переводить как минимум 5% своей чистой прибыли за каждый финансовый год в резервы, создаваемые согласно с законодательством. Пополнение данного резерва прекращается, когда его размер достигает 10% выпущенного акционерного капитала. Данный резерв не подлежит распределению между акционерами. По состоянию на 31 декабря 2022 и 2021 годов обязательный резерв сформирован полностью.

23 Прибыль на акцию

Базовая прибыль на акцию рассчитывается путем деления прибыли или убытков, приходящихся на долю держателей обыкновенных акций Компании, на средневзвешенное количество обыкновенных акций, находившихся в обращении в течение года. Компания не имеет

Добавочный капитал представляет собой превышение полученных средств над номинальной стоимостью выпущенных акций. За годы, закончившиеся 31 декабря 2022 г. и 31 декабря 2021 г., изменений в добавочном капитале не было.

В июле 2022 года Компания объявила промежуточные дивиденды по всем выпущенным акциям в размере 8 500 тыс. евро (0,03159 евро на акцию), что эквивалентно 480 594 тыс. рублей по официальному обменному курсу на дату утверждения. Соответствующие выплаты акционерам были произведены в августе 2022 года в полном объеме. Объявленные дивиденды были признаны как выплаты собственникам в консолидированном отчете об изменениях в капитале. Дивиденды в 2021 году не объявлялись и не выплачивались.

обыкновенных акций с потенциальным разводняющим эффектом, следовательно, разводненная прибыль на акцию равняется базовому прибыли на акцию.

Прибыль на акцию рассчитывается следующим образом:

тыс. руб.	2022	2021
Прибыль за отчетный год	241 530	207 829
Средневзвешенное количество обыкновенных акций в обращении (в тыс.)	269 074	269 074
Базовая и разводненная прибыль на акцию (в рублях на акцию)	0,9	0,8

24 Кредиты и займы

тыс. руб.	Валюта	31 декабря 2022		31 декабря 2021	
		Срок	Сумма	Срок	Сумма
ДОЛГОСРОЧНЫЕ КРЕДИТЫ И ЗАЙМЫ					
Обеспеченные банковские кредиты	Руб.	2024-2027	10 652 941	2025-2027	11 694 919
Необеспеченные банковские кредиты	Руб.	2024-2026	13 500 000	2023-2025	9 950 000
Необеспеченные облигационные займы	Руб.	2024-2026	11 372 271	2023-2024	10 000 000
Итого долгосрочные кредиты и займы			35 525 212		31 644 919
КРАТКОСРОЧНЫЕ КРЕДИТЫ И ЗАЙМЫ					
Обеспеченные банковские кредиты	Руб.	2023	729 412	2022	1 158 824
Необеспеченные банковские кредиты	Руб.	2023	3 033 333	2022	1 033 333
Необеспеченные облигационные займы	Руб.	2023	6 195 201	2022	2 837 671
Необеспеченные займы от третьих лиц	Руб.	2023	2 850	2022	2 850
Необеспеченные займы от связанных сторон (Примечание 31)	Долл. США		-	По требованию	1 139 016
Итого краткосрочные кредиты и займы			9 960 796		6 171 694
Проценты, начисленные по необеспеченным облигационным займам	Руб.		209 488		144 483
Проценты, начисленные по обеспеченным кредитам	Руб.		2 034		2 398
Проценты, начисленные по необеспеченным кредитам	Руб.		4 215		2 564
Итого проценты, начисленные по кредитам и займам			215 737		149 445
Итого краткосрочные кредиты и займы, включая задолженность по начисленным процентам			10 176 533		6 321 139
Итого кредиты и займы			45 701 745		37 966 058

Информация об основных средствах, которые заложены в качестве обеспечения по кредитам и займам Группы, раскрыта в Примечании 14.

На 31 декабря 2022 года у Группы имелся лимит в 16 466 667 тыс. руб. (на 31 декабря 2021 года: 18 550 000 тыс. руб.) неиспользованных кредитных линий для получения, доступных в российских рублях на условиях фиксированной и плавающей процентной ставки до марта 2023 года – августа 2027 года. Эти средства могут быть использованы для финансирования операционной и инвестиционной деятельности, в случае необходимости.

В 2022 году Группа погасила облигации, выпущенные в течение 2019–2020 годов со сроком погашения в 2023–2025 годах, на сумму 3 750 293 тыс. руб.

В 2021 году Группа погасила облигации, выпущенные в течение 2016–2017 годов со сроком погашения в 2021 году, на сумму 1 175 155 тыс. руб.

Следующие выпуски облигаций были размещены Группой на Московской бирже в 2019-2022 годах:

- выпуск в апреле 2019 года на сумму 5 000 000 тыс. руб. со ставкой купона 9,35 % годовых и со сроком погашения в апреле 2029 года с возможностью для держателей облигаций потребовать досрочного погашения в апреле 2022 года; В октябре и ноябре 2021 г. часть облигаций в сумме 2 162 329 тыс. руб. была погашена. Опцион на досрочное погашение облигаций был продлен до апреля 2025 г. со ставкой купона 9,9% годовых
- выпуск в декабре 2019 года на сумму 5 000 000 тыс. руб. со ставкой купона 7,85 % годовых и со сроком погашения в ноябре 2024 года;
- выпуск в ноябре 2020 года на сумму 5 000 000 тыс. руб. со ставкой купона 7,50 % годовых и со сроком погашения в октябре 2030 года с возможностью для держателей облигаций потребовать досрочного погашения в ноябре 2023 года. В декабре 2022 г. часть облигаций в сумме 1 304 799 тыс. руб. была погашена;
- выпуск в ноябре 2022 г. на сумму 8 500 000 тыс. руб. со ставкой купона 11,5% годовых и со сроком погашения в ноябре 2032 года с возможностью для держателей облигаций потребовать досрочного погашения в мае 2026 года.

Соблюдение ограничительных условий кредитных договоров

Группа проводит постоянный мониторинг соблюдения ограничительных условий кредитных договоров. В тех случаях, когда несоблюдение требований, по мнению руководства, неизбежно, Группа запрашивает

у банков отказные письма до конца года, подтверждающие, что банки отказываются от своих прав требовать досрочного погашения.

На 31 декабря 2022 года и в течение года, закончившегося на указанную дату, а также в течение года, закончившегося 31 декабря 2021 года, Группа соблюдала все ограничительные условия кредитных договоров.

25 Обязательства по аренде

тыс.руб.	2022	2021
Остаток на 1 января	24 063 037	24 639 106
Поступления	2 170 785	1 225 111
Модификация и переоценка	1 631 120	3 018 204
Погашения	(7 170 232)	(6 578 102)
Проценты начисленные	2 075 250	1 917 591
(Прибыль) по курсовым разницам	(225 247)	(158 873)
Убыток от выбытия	91	-
Остаток на 31 декабря	22 544 804	24 063 037
Долгосрочные обязательства по аренде	16 924 142	19 077 160
Краткосрочные обязательства по аренде	5 620 662	4 985 877

Проценты, начисленные по обязательствам по аренде за год, закончившийся 31 декабря 2022 года, в размере 2 073 350 тыс. руб. (2021: 1 875 913 тыс. руб.) были отражены в составе финансовых расходов.

Общий отток денежных средств по договорам аренды за 2022 год составил 7 612 899 тыс. руб. (2021: 7 014 011 тыс. руб.).

Некоторые договоры аренды содержат переменные условия оплаты, где платежи зависят от продаж в магазине. При этом применяется широкий диапазон процентов от продаж. Переменные условия оплаты используются по разным причинам, включая минимизацию базы постоянных затрат для открывающихся магазинов. Переменные арендные платежи,

которые зависят от продаж, отражаются в составе прибыли или убытка в том периоде, в котором возникает условие, при котором у Группы возникает обязательство по таким платежам.

За год, закончившийся 31 декабря 2022 года, расходы, относящиеся к переменным арендным платежам, не включённым в оценку обязательств по аренде, составили 420 488 тыс. руб. (2021: 337 885 тыс. руб.).

Расходы, относящиеся к краткосрочной аренде и аренде активов с низкой стоимостью, не включённые в оценку обязательств по аренде, составили 577 тыс. руб. (2021: 1 371 тыс. руб.) и 27 180 тыс. руб. (2021: 14 140 тыс.руб.), соответственно.

26 Торговая и прочая кредиторская задолженность

тыс. руб.	31 декабря 2022	31 декабря 2021
ФИНАНСОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА, ОЦЕНИВАЕМЫЕ ПО АМОРТИЗИРОВАННОЙ СТОИМОСТИ		
Торговая кредиторская задолженность	26 771 109	27 109 929
Прочая кредиторская задолженность	184 761	190 008
Итого финансовые обязательства, оцениваемые по амортизированной стоимости	26 955 870	27 299 937
Задолженность перед персоналом	1 397 271	1 387 210
Налоги к уплате, за исключением налога на прибыль	1 683 457	785 391
Авансы полученные от арендаторов	520 096	407 139
Обязательства по договорам с покупателями (подарочные карты)	80 251	75 079
Итого торговая и прочая кредиторская задолженность	30 636 945	29 954 756

Все обязательства по договорам с покупателями относятся к договорам, срок которых не превышает один год. В текущем году была признана выручка в сумме 75 079 тыс. руб. в отношении обязательств по договорам на 31 декабря 2021 года, которая полностью относится к погашению подарочных карт.

Информация о подверженности Группы валютному риску и риску ликвидности в отношении торговой и прочей кредиторской задолженности раскрыта в Примечании 28.

27 Изменения в обязательствах, возникших в результате финансовой деятельности

В таблице ниже представлен анализ суммы обязательств, возникших в результате финансовой деятельности, и изменений в обязательствах Группы, возникших в результате финансовой деятельности, для каждого из представленных периодов. Статьи этих обязательств отражены в консолидированном отчете о движении денежных средств в составе финансовой деятельности:

тыс. руб.	Примечание	Кредиты и займы	Обязательства по аренде	Дивиденды к уплате	Итого
Остаток на 1 января 2022 года		37 966 058	24 063 037	-	62 029 095
ДЕНЕЖНЫЕ ПОТОКИ ОТ ФИНАНСОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ					
Привлечение кредитов и займов		17 772 121	-	-	17 772 121
Погашение кредитов и займов		(9 958 485)	-	-	(9 958 485)
Выплаченные проценты по кредитам и займам		(3 966 907)	-	-	(3 966 907)
Погашение суммы основного долга по аренде		-	(5 094 982)	-	(5 094 982)
Выплаченные проценты по обязательствам по аренде		-	(2 075 250)	-	(2 075 250)
Выплаченные дивиденды		-	-	(480 594)	(480 594)
Прочие финансовые платежи		(80 560)	-	-	(80 560)
Итого изменений в связи с денежными потоками от финансовой деятельности		3 766 169	(7 170 232)	(480 594)	(3 884 657)

тыс. руб.	Примечание	Кредиты и займы	Обязательства по аренде	Дивиденды к уплате	Итого
ПРОЧИЕ ИЗМЕНЕНИЯ, НЕ СВЯЗАННЫЕ С ДВИЖЕНИЕМ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ					
Поступления обязательств по аренде	25	-	2 170 785	-	2 170 785
Модификация и переоценка обяза-тельств по аренде	25	-	1 631 120	-	1 631 120
Проценты начисленные	10,25	4 067 851	2 075 250	-	6 143 101
Убыток от выбытия	25	-	91	-	91
Разница между номинальной сто-имостью размещенной облигации и фактической стоимостью погаше-ния облигации (доход)		(19 572)	-	-	(19 572)
Распределение прибыли участникам	22	-	-	480 594	480 594
Эффект от изменения курсов валют		(78 761)	(225 247)	-	(304 008)
Итого прочие изменения, не связан-ные с движением денежных средств		3 969 518	5 651 999	480 594	10 102 111
Остаток на 31 декабря 2022 года		45 701 745	22 544 804	-	68 246 549

тыс. руб.	Примечание	Кредиты и займы	Обязательства по аренде	Задолженность по свопам	Итого
Остаток на 1 января 2021 года		36 431 557	24 639 106	193 821	61 264 484
ДЕНЕЖНЫЕ ПОТОКИ ОТ ФИНАНСОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ					
Привлечение кредитов и займов		13 133 144	-	-	13 133 144
Погашение кредитов и займов		(11 550 024)	-	-	(11 550 024)
Выплаченные проценты по кредитам и займам		(2 930 762)	-	-	(2 930 762)
Погашение суммы основного долга по аренде		-	(4 660 511)	-	(4 660 511)
Выплаченные проценты по обяза-тельствам по аренде		-	(1 917 591)	-	(1 917 591)
Прочие финансовые платежи		(211 319)	-	-	(211 319)
Итого изменений в связи с денеж-ными потоками от финансовой деятельности		(1 558 961)	(6 578 102)	-	(8 137 063)
ПРОЧИЕ ИЗМЕНЕНИЯ, НЕ СВЯЗАННЫЕ С ДВИЖЕНИЕМ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ					
Поступления обязательств по аренде	25	-	1 225 111	-	1 225 111
Модификация и переоценка обяза-тельств по аренде	25	-	3 018 204	-	3 018 204
Проценты начисленные	10,25	3 072 393	1 917 591	-	4 989 984
Прекращение признания хеджирования		-	-	(193 821)	(193 821)
Эффект от изменения курсов валют		21 069	(158 873)	-	(137 804)
Итого прочие изменения, не связан-ные с движением денежных средств		3 093 462	6 002 033	(193 821)	8 901 674
Остаток на 31 декабря 2021 года		37 966 058	24 063 037	-	62 029 095

28 Управление финансовыми рисками

(a) Обзор основных подходов

Управление рисками Группы осуществляется в отноше-нии финансовых, операционных и юридических рисков. Финансовые риски включают рыночный риск (состоя-щий из валютного риска, процентного риска и прочих ценовых рисков), кредитный риск и риск ликвидности. Главной целью управления финансовыми рисками явля-ется определение лимитов риска и дальнейшее обеспе-чение соблюдения установленных лимитов. Управление операционным и юридическим рисками должно обе-спечивать надлежащее функционирование внутрен-них политик и процедур в целях минимизации данных рисков.

Система управления рисками

Совет Директоров несет общую ответственность за организацию системы управления рисками Группы и надзор за функционированием этой системы.

Политика Группы по управлению рисками разработана с целью выявления и анализа рисков, которым под-вергается Группа, установления допустимых предель-ных значений риска и соответствующих механизмов контроля, а также для мониторинга рисков и соблюде-ния установленных ограничений. Политика и системы управления рисками регулярно анализируются на пред-мет необходимости внесения изменений в связи с изме-нениями рыночных условий и деятельности Группы. Группа устанавливает стандарты и процедуры обучения и управления с целью создания упорядоченной и дей-ственной системы контроля, в которой все работники понимают свою роль и обязанности.

Комитет по аудиту Группы осуществляет надзор за тем, как руководство контролирует соблюдение политики и процедур управления рисками Группы, а также про-веряет адекватность системы управления рисками в отношении рисков, с которыми сталкивается Группа. Комитету по аудиту Группы в его надзорной роли помо-гает Внутренний аудит. Внутренний аудит проводит как регулярные, так и специальные проверки меха-низмов контроля и процедур управления рисками, результаты которых доводятся до сведения Комитета по аудиту.

(b) Кредитный риск

Кредитный риск – это риск возникновения у Группы финансового убытка, вызванного неисполнением поку-пателем или контрагентом по финансовому инстру-менту своих договорных обязательств. Кредитный риск связан, в основном, с имеющимися у Группы займами выданными, денежными средствами и их эквивален-тами, торговой дебиторской задолженностью, бонусами к получению от поставщиков и прочими финансовыми активами.

(i) Подверженность кредитному риску

Балансовая стоимость финансовых активов в консоли-дированном отчете о финансовом положении отражает максимальную величину, в отношении которой Группа подвержена кредитному риску. Максимальный уро-вень кредитного риска по состоянию на отчетную дату составлял:

тыс. руб.	Примечание	Балансовая стоимость	
		31 декабря 2022	31 декабря 2021
Долгосрочные возвратные депозиты арендодателям	18	570 419	336 248
Торговая и прочая дебиторская задолженность	20	2 574 357	2 737 224
Денежные средства и их эквиваленты	21	11 476 773	9 217 267
Итого		14 621 549	12 290 739

Поскольку основная деятельность Группы ведется на территории Российской Федерации кредитный риск в основном связан с внутренним рынком. Кредитные риски, связанные с иностранными контрагентами, счи-таются низкими, поскольку иностранных контрагентов не много и их кредитоспособность была надлежащим образом оценена.

(ii) Торговая и прочая дебиторская задолженность

Остаток торговой дебиторской задолженности Группы невелик, поскольку большинство клиентов состав-ляют розничные покупатели, которым отсрочка платежа не предоставляется. Торговую дебиторскую задолжен-ность Группы, прежде всего, составляет задолженность

арендаторов и задолженность по оказанным услу-гам. Прочая дебиторская задолженность в основном представлена задолженностью поставщиков по бону-сам. Группа управляет кредитным риском в отношении задолженности поставщиков по бонусам посредством соблюдения процедур отбора поставщиков, поддер-жания стабильной базы поставщиков и отслеживания собираемости причитающихся Группе сумм на постоян-ной основе.

Для оценки ожидаемых кредитных убытков (ОКУ) торговая и прочая дебиторская задолженность была сгруппирована на основании общих характеристик кре-дитного риска и количества дней просрочки платежа.

Уровни ОКУ основываются на графиках платежей по продажам за 36 месяцев до отчетной даты и аналогичных исторических кредитных убытках, понесенных за соответствующий период. Уровни убытков за прошлые периоды корректируются с учетом текущей и прогнозной информации о макроэкономических факторах, влияющих на способность контрагентов погашать дебиторскую задолженность.

Оценочный резерв по ОКУ по бонусам, подлежащим к получению от поставщиков, определяется на уровне портфеля на основе исторического процента дефолта, примененного к общей сумме бонусов к получению от поставщиков, с корректировкой на соответствующую текущую и прогнозную информацию.

Резерв по ожидаемым кредитным убыткам по состоянию на 31 декабря 2022 года, определенный с использованием матрицы резервов, приводится в таблице ниже.

тыс. руб.	Валовая стоимость	ОКУ	Балансовая стоимость
Торговая дебиторская задолженность	339 854	(7 081)	332 773
Бонусы к получению от поставщиков	2 045 886	(14 480)	2 301 406
Прочая дебиторская задолженность	223 556	(13 378)	210 178
Итого	2 609 296	(34 939)	2 574 357

Резерв по ожидаемым кредитным убыткам по состоянию на 31 декабря 2021 года, определенный с использованием матрицы резервов, приводится в таблице ниже.

тыс. руб.	Валовая стоимость	ОКУ	Балансовая стоимость
Торговая дебиторская задолженность	332 703	(21 213)	311 490
Бонусы к получению от поставщиков	2 185 494	(16 098)	2 169 396
Прочая дебиторская задолженность	285 470	(29 132)	256 338
Итого	2 803 667	(66 443)	2 737 224

При подготовке матрицы резервов по остаткам дебиторской задолженности на 31 декабря 2021 года Группа рассмотрела влияние вспышки COVID-19 на отрасль, в которой Группа осуществляет свою деятельность, и на ее должников и пришла к выводу об отсутствии заметного ухудшения платежеспособности должников, которое потребовало бы существенной корректировки ставок ожидаемых кредитных убытков с учетом прогнозной информации.

(iii) Денежные средства и их эквиваленты
Группа оценивает кредитный риск по денежным средствам и их эквивалентам на основе общедоступных внешних рейтингов. Денежные средства и их эквиваленты в основном хранятся в банках с рейтингом от Baa3 до Ca по шкале Moody's.

Группа работает в сфере розничной торговли, которая предполагает, что денежные средства от клиентов поступают в Группу, как правило, в точке продажи в момент признания выручки. Таким образом, кредитный риск по денежным средствам рассматривается как незначительный.

(с) Риск ликвидности

Риск ликвидности – это риск того, что у Группы возникнут сложности по исполнению финансовых обязательств, расчеты по которым осуществляются путем

передачи денежных средств или другого финансового актива. Подход Группы к управлению ликвидностью заключается в том, чтобы обеспечить, насколько это возможно, постоянное наличие у Группы ликвидных средств, достаточных для погашения своих обязательств в срок, как в обычных условиях, так и при непредвиденных обстоятельствах, не допуская возникновения неприемлемых убытков и не подвергая риску репутацию Группы.

Управление риском ликвидности – это обязанность Казначейства, работающего под непосредственным контролем Финансового Директора Группы. Цели управления риском ликвидности Группы заключаются в следующем:

- Поддержание финансовой независимости: доля одного кредитора в общем портфеле кредитов не должна превышать 30%;
- Поддержание финансовой стабильности: соотношение показателя Чистый Долг, представляющего собой сумму долгосрочных и краткосрочных кредитов и займов и обязательств по аренде за вычетом денежных средств и их эквивалентов, к показателю EBITDA не должно превышать 5,0 (по некоторым договорам 5,5).
- Мониторинг соблюдения долговых ковенантов;
- Планирование: своевременная подготовка прогнозов операционных, инвестиционных и финансовых денежных потоков на скользящей основе.

(i) Подверженность риску ликвидности

Приведенная ниже таблица показывает распределение обязательств по состоянию на 31 декабря 2022 года по договорным срокам, оставшимся до погашения. Суммы обязательств в таблице представляют предумотренные договором недисконтированные денежные потоки, включая валовую сумму кредитов и займов, обязательств по аренде, а также предоставленные гарантии. Эти недисконтированные денежные потоки могут

отличаться от сумм, отраженных в консолидированном отчете о финансовом положении, так как суммы в консолидированном отчете о финансовом положении основаны на дисконтированных денежных потоках. В тех случаях, когда сумма к выплате не является фиксированной, сумма в таблице определяется исходя из условий, существующих на конец отчетного периода. Валютные выплаты пересчитываются с использованием обменного курса спот на конец отчетного периода.

31 декабря 2022						
тыс. руб.	Балансовая стоимость	Потоки денежных средств по договору	До востребования и в срок до 6 месяцев	От 6 до 12 месяцев	От 1 года до 5 лет	Свыше 5 лет
ФИНАНСОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА, ОЦЕНИВАЕМЫЕ ПО АМОРТИЗИРОВАННОЙ СТОИМОСТИ						
Обеспеченные банковские кредиты	11 384 387	14 479 556	533 576	1 257 448	12 688 532	-
Необеспеченные облигационные займы	17 776 960	21 540 117	2 008 245	5 700 389	13 831 483	-
Необеспеченные банковские кредиты	16 537 548	20 482 625	764 537	3 780 026	15 938 062	-
Необеспеченные займы от третьих лиц	2 850	2 894	44	2 850	-	-
Обязательства по аренде	22 544 804	33 037 739	3 747 596	3 559 353	14 094 751	11 636 039
Торговая и прочая кредиторская задолженность	26 955 870	26 955 870	26 955 870	-	-	-
Итого	95 202 419	116 498 801	34 009 868	14 300 066	56 552 828	11 636 039

По состоянию на 31 декабря 2022 года краткосрочные обязательства Группы превышают ее оборотные активы на 6 431 960 тыс. руб. (31 декабря 2021: 7 622 429 тыс. руб.). Превышение краткосрочных обязательств над оборотными активами является характерным для предприятий розничной торговли. Группа использует превышение кредиторской задолженности над запасами, чтобы финансировать свою

операционную и инвестиционную деятельность. Группа рассмотрела свои прогнозы движения денежных средств в контексте текущих и прогнозируемых рыночных условий, а также имеющиеся неиспользованные кредитные линии, раскрытые в Примечании 24, и уверена, что сможет выполнить свои обязательства по мере наступления срока их погашения.

31 декабря 2021						
тыс. руб.	Балансовая стоимость	Потоки денежных средств по договору	До востребования и в срок до 6 месяцев	От 6 до 12 месяцев	От 1 года до 5 лет	Свыше 5 лет
ФИНАНСОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА, ОЦЕНИВАЕМЫЕ ПО АМОРТИЗИРОВАННОЙ СТОИМОСТИ						
Обеспеченные банковские кредиты	12 856 141	16 689 291	1 029 019	1 120 722	12 677 323	1 862 227
Необеспеченные облигационные займы	12 982 154	14 587 568	3 449 979	386 904	10 750 685	-
Необеспеченные банковские кредиты	10 985 897	12 689 941	673 762	1 162 315	10 853 864	-
Необеспеченные займы от связанных сторон	1 139 016	1 146 213	1 146 213	-	-	-
Необеспеченные займы от третьих лиц	2 850	2 891	41	2 850	-	-
Обязательства по аренде	24 063 037	34 892 651	3 425 963	3 408 019	14 897 149	13 161 520
Торговая и прочая кредиторская задолженность	27 299 937	27 299 937	27 299 937	-	-	-
Итого будущих платежей, включая выплаты основного долга и процентов	89 329 032	107 308 492	37 024 914	6 080 810	49 179 021	15 023 747

(d) Рыночный риск

Рыночный риск – это риск того, что изменения рыночных цен, например, обменных курсов иностранных валют или ставок процента, окажут негативное влияние на прибыль Группы или на стоимость имеющихся у нее финансовых инструментов. Цель управления рыночным риском заключается в том, чтобы контролировать подверженность рыночному риску и удерживать ее в допустимых пределах, при этом добиваясь оптимизации доходности инвестиций. Руководство устанавливает лимиты в отношении уровня принимаемого риска и контролирует их соблюдение на ежедневной основе. Однако применение данного подхода не может предотвратить убытки сверх этих лимитов в случае более значительных изменений на рынке.

(i) Валютный риск

Группа осуществляет деятельность на территории Российской Федерации и в основном взыскивает дебиторскую задолженность в российских рублях.

тыс. руб.	31 декабря 2022	31 декабря 2021
Торговая и прочая дебиторская задолженность	1 754	1 320
Денежные средства и их эквиваленты	28 950	28 921
Обязательства по аренде	-	(324 892)
Торговая и прочая кредиторская задолженность	(279 002)	(389 016)
Итого	(248 298)	(683 667)

Подверженность Группы к валютному риску в отношении Евро представлена ниже:

тыс. руб.	31 декабря 2022	31 декабря 2021
Торговая и прочая дебиторская задолженность	1	1 636
Денежные средства и их эквиваленты	2	26 573
Обязательства по аренде	(1 459 682)	(2 142 710)
Торговая и прочая кредиторская задолженность	(102 224)	(233 153)
Итого	(1 561 903)	(2 347 654)

Анализ чувствительности

Ослабление/укрепление российского рубля по отношению к доллару США на 20 % по состоянию на 31 декабря 2022 года привело бы к уменьшению/увеличению прибыли и акционерного капитала Группы на 49 660 тыс. руб. (31 декабря 2021 года: ослабление/укрепление на 20 % привело бы к уменьшению/увеличению прибыли и акционерного капитала на 136 697 тыс. руб.).

Тем не менее, Группа также имеет финансовые активы и обязательства, выраженные в иных валютах, а именно в долларах США и Евро.

Таким образом, Группа подвержена валютному риску, который может оказать существенное влияние на финансовое положение и результаты деятельности Группы посредством изменения балансовой стоимости финансовых активов и обязательств, а также признания прибыли или убытка по курсовым разницам. Меры Группы по управлению валютным риском заключаются в удержании доли финансовых активов и обязательств в иностранных валютах от общей суммы финансовых инструментов на приемлемом уровне. При необходимости Группа конвертирует активы и обязательства из одной валюты в другую.

Подверженность валютному риску

Подверженность Группы к валютному риску в отношении доллара США, основной иностранной валюты для российских дочерних компаний Группы, представлена ниже:

Обзор	Стратегический отчет	Операционные результаты	Финансовый отчет	Корпоративное управление
-------	----------------------	-------------------------	------------------	--------------------------

Данный анализ проведен только для денежных остатков в иностранной валюте в консолидированном отчете о финансовом положении, которые относятся к компаниям Группы, функциональной валютой которых является российский рубль, и проведен на основании колебаний обменного курса, которые Группа сочла возможными по состоянию на отчетную дату. Анализ предполагает, что все другие переменные, в частности процентные ставки, остаются неизменными.

тыс. руб.	31 декабря 2022	31 декабря 2021
ИНСТРУМЕНТЫ С ФИКСИРОВАННОЙ ПРОЦЕНТНОЙ СТАВКОЙ		
Денежные средства и их эквиваленты	11 053 679	8 894 506
Кредиты и займы	(38 849 812)	(37 966 058)
Обязательства по аренде	(22 544 804)	(24 063 037)
ИНСТРУМЕНТЫ С ПЛАВАЮЩЕЙ ПРОЦЕНТНОЙ СТАВКОЙ		
Кредиты и займы	(6 851 933)	-

Анализ чувствительности денежных потоков для инструментов с плавающей процентной ставкой.

Изменение процентных ставок на 500 базисных пунктов на отчетную дату увеличило бы / (уменьшило) собственный капитал и прибыль или убыток на суммы, указанные ниже. Этот анализ предполагает, что все другие переменные, в частности курсы иностранных валют, остаются неизменными.

Доходы (расходы)			Собственный капитал	
'000 RUB	500 бп увеличение	500 бп снижение	500 бп увеличение	500 бп снижение
31 ДЕКАБРЯ 2022				
Инструменты с плавающей процентной ставкой	(342 597)	342 597	-	-
Чувствительность денежного потока (нетто)	342 597	(342 597)	-	-

(е) Взаимозачет финансовых активов и финансовых обязательств

Группа может заключать соглашения о закупках и продажах с одними и теми же контрагентами в обычных условиях ведения бизнеса. Соответствующие суммы дебиторской и кредиторской задолженности не всегда отвечают критериям для взаимозачета в консолидированном отчете о финансовом положении. Это обстоятельство связано с тем, что, несмотря на намерение произвести взаимозачет, Группа может не иметь в текущий момент юридически исполнимое право

(ii) Процентный риск

Группа принимает на себя риск, связанный с влиянием колебаний рыночных процентных ставок на ее финансовое положение и денежные потоки.

На отчетную дату профиль процентных ставок по процентным финансовым инструментам Группы по их балансовой стоимости составлял:

на зачет признанных сумм, поскольку право на зачет может иметь юридическую силу только при наступлении определенных событий в будущем. В частности, в соответствии с гражданско-правовыми нормами, действующими в России, обязательство может быть прекращено зачетом встречного однородного требования, срок которого наступил либо не указан или определен моментом востребования, если иное не предусмотрено договором.

В следующей таблице приводится информация о балансовой стоимости признанных финансовых инструментов, которые являются предметом упомянутых выше соглашений.

тыс. руб.	Торговая и прочая деби- торская задолженность	Торговая и прочая креди- торская задолженность
31 ДЕКАБРЯ 2022		
Валовые суммы до взаимозачета	4 528 600	28 910 113
Зачтенные суммы	(1 954 243)	(1 954 243)
Нетто-суммы, представленные в консолидированном отчете о финансовом положении	2 574 357	26 955 870
Суммы, относящиеся к признанным финансовым инстру- ментам, в отношении которых не выполняются некоторые или все критерии для взаимозачета	(1 148 843)	(1 148 843)
Нетто-сумма	1 425 514	25 807 027

тыс. руб.	Торговая и прочая деби- торская задолженность	Торговая и прочая креди- торская задолженность
31 ДЕКАБРЯ 2021		
Валовые суммы до взаимозачета	4 319 091	28 881 804
Зачтенные суммы	(1 581 867)	(1 581 867)
Нетто-суммы, представленные в консолидированном отчете о финансовом положении	2 737 224	27 299 937
Суммы, относящиеся к признанным финансовым инстру- ментам, в отношении которых не выполняются некоторые или все критерии для взаимозачета	(1 728 810)	(1 728 810)
Нетто-сумма	1 008 414	25 571 127

Раскрытые выше нетто-суммы, представленные в кон-
солидированном отчете о финансовом положении,
являются частью торговой и прочей дебиторской и кре-
диторской задолженности соответственно. Прочие
суммы, включенные в эти статьи, не отвечают критериям
для проведения зачета и не являются предметом согла-
шений, упомянутых выше.

Зачтенные суммы включают в себя в основном
кредиторскую задолженность за поставленные
товары и дебиторскую задолженность по бонусам
от поставщиков.

29 Договорные обязательства на приобретение основных средств

Группа имеет капитальные обязательства по приобрете-
нию основных средств, в основном связанных со стро-
ительством магазинов, и нематериальных активов
на сумму 1 363 338 тыс. руб. по состоянию на 31 дека-
бря 2022 г. (31 декабря 2021 года: 586 007 тыс. руб.).

(f) Управление капиталом

Группа проводит политику поддержания устойчи-
вой базы капитала для того, чтобы сохранить доверие
инвесторов, кредиторов и рынка, а также обеспечить
будущее развитие бизнеса. Ни на Общество, ни на его
дочерние предприятия не распространяются требо-
вания к достаточности капитала, которые налагались
бы кредитными организациями или регулирующими
органами, за исключением обязательного требова-
ния по минимальному размеру уставного капитала
и требований в отношении положительных чистых
активов ООО «О'KEY», установленных в кредитных
договорах с третьими сторонами. Группа соблюдает
эти требования.

Группа уже выделила необходимые ресурсы на покры-
тие этих обязательств. Руководство Группы уверено,
что уровень чистых доходов в будущем, а также объем
финансирования будут достаточными для покрытия
этих или подобных обязательств.

30 Условные обязательства

(a) Судебные разбирательства

Периодически, в процессе обычной экономической
деятельности в отношении Группы поступают иски.
Исходя из собственных расчетов, а также на основа-
нии консультаций внутренних и внешних специалистов,
руководство считает, что у нее не возникнет существен-
ных убытков в связи с исками.

(b) Условные налоговые обязательства

Налоговое законодательство Российской Федерации,
действующее или по существу вступившее в силу
на конец отчетного периода, допускает возможность
разных трактовок применительно к сделкам и опе-
рациям Группы. В связи с этим позиция руководства
в отношении налогов и документы, обосновывающие
эту позицию, могут быть оспорены налоговыми орга-
нами. Налоговый контроль в Российской Федерации
постепенно усиливается, в том числе повышается риск
проверок влияния на налогооблагаемую базу опера-
ций, не имеющих четкой финансово-хозяйственной
цели или операций с контрагентами, не соблюдающими
требования налогового законодательства. Налоговые
проверки могут охватывать три календарных года, пред-
шествующих году, в котором вынесены решения о про-
ведении проверки. При определенных обстоятельствах
могут быть проверены и более ранние периоды.

Российское законодательство о трансфертном ценоо-
бразовании (ТЦ) в целом соответствует международ-
ным принципам ТЦ, разработанным Организацией
экономического сотрудничества и развития (ОЭСР),
хотя и имеет свои особенности. Законодательством
о ТП предусмотрена возможность доначисления налога
по контролируемым сделкам (сделкам между связан-
ными сторонами и отдельным сделкам между несвязан-
ными сторонами), если такие сделки не осуществляются
на рыночных условиях. Руководство внедрило внутрен-
ний контроль для соблюдения действующего законода-
тельства в области ТЦО.

Налоговые обязательства, возникающие в результате
контролируемых сделок, определяются на основе фак-
тических цен сделок. Существует вероятность того,

что по мере дальнейшего развития практики примене-
ния правил трансфертного ценообразования эти цены
могут быть оспорены. Влияние такого развития событий
не может быть оценено с достаточной степенью надеж-
ности. В состав Группы входят компании, зарегистриро-
ванные за пределами России. Налоговые обязательства
Группы определены исходя из того, что эти компа-
нии не облагаются российским налогом на прибыль,
поскольку не имеют постоянного представительства
в России. Эта интерпретация соответствующего законо-
дательства может быть оспорена.

Так как российское налоговое законодательство
не содержит четкого руководства по некоторым вопро-
сам, Группа применяет суждение при интерпретации
законодательства. Руководство в настоящее время счи-
тает, что его позиция в отношении налогов и применен-
ные Группой интерпретации с достаточной степенью
вероятности могут быть подтверждены, однако, суще-
ствует риск того, что Группа понесет дополнительные
расходы, если позиция руководства в отношении нало-
гов и примененные Группой интерпретации законода-
тельства будут оспорены налоговыми органами.

Влияние указанных выше обстоятельств не может быть
оценено с достаточной степенью надежности, однако
может быть значительным с точки зрения финансового
положения и/или хозяйственной деятельности Группы
в целом.

Помимо указанных выше вопросов, руководство пола-
гает, что Группа имеет прочие возможные обязате-
льства, связанные с налоговыми рисками, вероятность
которых оценивается «больше, чем незначительная»,
в сумме приблизительно 1,1% от выручки (31 дека-
бря 2021 года: 1,3% от выручки). Эти риски являются
оценками, возникающими в результате неопределен-
ности в интерпретации применимого законодатель-
ства и соответствующих требований к документации.
Руководство намерено решительно защищать позиции
и интерпретации Группы, использовавшиеся при опре-
делении налогов, отраженных в данной консолиди-
рованной финансовой отчетности, если они будут
оспорены налоговыми органами.

31 Сделки со связанными сторонами

Стороны обычно считаются связанными, если они нахо-
дятся под общим контролем, или одна из сторон
имеет возможность контролировать другую сторону,
или может оказывать значительное влияние на при-
нимаемые ею решения по вопросам финансово-хо-
зяйственной деятельности или осуществлять над ней
совместный контроль. При рассмотрении взаимоотно-
шений с каждой из возможных связанных сторон

принимается во внимание экономическое содержание
таких взаимоотношений, а не только их юридическая
форма. Связанные стороны могут заключать сделки,
которые не проводились бы между несвязанными сто-
ронами, цены и прочие условия по таким сделкам могут
не совпадать с ценами и прочими условиями сделок
с несвязанными сторонами.

Связанные стороны Группы относятся к следующим категориям:

1. Непосредственная материнская компания Общества (Примечание 1);
2. Другие связанные стороны, находящиеся под контролем основных не прямых акционеров;
3. Члены Совета директоров Общества и прочий ключевой управленческий персонал Группы.

(a) Вознаграждение ключевого управленческого персонала

Вознаграждение ключевого управленческого персонала, отраженное по статье «Расходы на персонал», составило:

тыс. руб.	2022	2021
КРАТКОСРОЧНЫЕ ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ:		
Заработная плата и краткосрочные премии	395 924	449 958
Социальные взносы	24 781	16 386
Прочие краткосрочные платежи	58 968	20 000
ДОЛГОСРОЧНЫЕ ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ, СВЯЗАННЫЕ С ВЫСЛУГОЙ ЛЕТ		
Заработная плата и краткосрочные премии	-	170 497
Итого	479 672	656 841

Кроме того, члены Совета директоров Компании получили вознаграждение в размере 67 051 тыс. руб. за год, закончившийся 31 декабря 2022 года (2021 год: 62 264 тыс. руб.), которое включено в состав юридических и профессиональных расходов.

(b) Операции с прочими связанными сторонами

(i) Доходы

тыс. руб.	Операции			Дебиторская задолженность
	2022 г.	2021 г.	31 декабря 2022 г.	31 декабря 2021 г.
Оказание услуг	1 760	1 751	473	2 871
Итого	1 760	1 751	473	2 871

Вся непогашенная задолженность перед прочими связанными сторонами не имеет обеспечения и подлежит оплате денежными средствами в течение шести месяцев после отчетной даты.

(ii) Расходы

тыс. руб.	Расходы	
	2022	2021
Переменные расходы по аренде и расходы, связанные с краткосрочной арендой и по аренде активов с низкой стоимостью	33 265	91 219
Проценты, начисленные по обязательствам по аренде	127 593	61 423
Процентные расходы по кредитам и займам	56 100	84 239
Прочие услуги	11 375	56 875
Итого	228 333	293 756

(iii) Аренда с другими связанными сторонами

Обязательства по аренде в рамках соглашений о связанных сторонах составили:

тыс. руб.	31 Декабря 2022	31 декабря 2021
Обязательства по аренде перед другими связанными сторонами, в том числе:	1 651 238	514 100
Текущие обязательства по аренде	444 160	468 815
Долгосрочные обязательства по аренде	1 207 078	45 285

Условия аренды с другими связанными сторонами таковы, что Группа платит арендную плату, которая включает возмещение всех операционных расходов, связанных с арендованными гипермаркетами и близлежащими арендованными площадями, а также определенный процент розничной выручки Группы от эксплуатации этих гипермаркетов.

(iv) Кредиты и займы

тыс. руб.	31 Декабря 2022	31 декабря 2021
Кредиты и займы	-	1 139 016

Кредиты от других связанных сторон, деноминированные в долларах США, с процентами в размере 12% годовых, были полностью выплачены 31 августа 2022 года. В 2022 году начисленные и полностью выплаченные проценты составили 56 100 тыс. рублей.

32 Раскрытие информации о справедливой стоимости

Оценки справедливой стоимости анализируются и классифицируются по уровням в иерархии справедливой стоимости следующим образом:

1. Уровень 1: оценки по рыночным котировкам (некорректируемым) на активных рынках для идентичных активов или обязательств;
2. Уровень 2: полученные с помощью моделей оценки, в которых все используемые существенные исходные данные являются наблюдаемыми для актива или обязательства прямо (т. е., например, цены) или косвенно (т.е., например, производные от цены);
3. Уровень 3: оценки, не основанные на наблюдаемых рыночных данных (т.е. основанные на ненаблюдаемых исходных данных).

При отнесении финансовых инструментов к той или иной категории в иерархии справедливой стоимости руководство использует суждения. Если в оценке справедливой стоимости используются наблюдаемые данные, которые требуют значительной корректировки, то она относится к 3 Уровню. Значимость используемых данных оценивается для всей совокупности оценки справедливой стоимости.

(a) Многократные оценки справедливой стоимости

Многократные оценки справедливой стоимости представляют собой оценки, требуемые или допускаемые стандартами бухгалтерского учета в консолидированном отчете о финансовом положении на конец каждого отчетного периода.

Инвестиционная недвижимость. Справедливая стоимость инвестиционной недвижимости обновляется Группой ежегодно 31 декабря на основании комбинации рыночного и доходного подходов. См. Примечание 13.

(b) Однократные оценки справедливой стоимости

На 31 декабря 2022 года возмещаемая стоимость некоторых внеоборотных активов была определена на основе расчета справедливой стоимости за вычетом затрат на выбытие. См. Примечание 14.

(c) Активы и обязательства, не учитываемые по справедливой стоимости, но для которых делается раскрытие справедливой стоимости

Справедливая стоимость была определена Группой для первоначального признания финансовых активов и обязательств, которые впоследствии учитываются по амортизированной стоимости.

Справедливая стоимость финансовых активов и обязательств Группы, учитываемых по амортизированной стоимости, приблизительно равна их балансовой стоимости. Справедливая стоимость облигаций Группы, размещенных на Московской бирже, была определена на основе текущих рыночных котировок (Уровень 1 иерархии справедливой стоимости). Справедливая стоимость прочих финансовых активов и обязательств Группы, учитываемых по амортизированной стоимости, относится к Уровню 2 иерархии справедливой стоимости. В течение года, закончившегося 31 декабря 2022 года и 31 декабря 2021 года, изменений в методах определения справедливой стоимости не произошло.

33 Основные положения учетной политики

Основные положения учетной политики, описанные ниже, применялись последовательно во всех отчетных периодах, представленных в настоящей консолидированной финансовой отчетности, и являются единообразными для всех предприятий Группы.

(а) Принципы консолидации (i) Дочерние предприятия

Дочерние предприятия представляют собой такие объекты инвестиций, которые Группа контролирует, так как Группа (i) обладает полномочиями, которые предоставляют ей возможность управлять значимой деятельностью, которая оказывает значительное влияние на доход объекта инвестиций, (ii) подвергается рискам, связанным с переменным доходом от участия в объекте инвестиций, или имеет право на получение такого дохода, и (iii) имеет возможность использовать свои полномочия в отношении объекта инвестиций с целью оказания влияния на величину дохода инвестора. Показатели финансовой отчетности дочерних предприятий отражаются в составе консолидированной финансовой отчетности с момента получения Группой контроля над их операциями и до даты утери контроля. Учетная политика дочерних предприятий подвергалась изменениям в тех случаях, когда ее необходимо было привести в соответствие с учетной политикой, принятой в Группе.

(ii) Операции, исключаемые при консолидации

Операции между предприятиями Группы, остатки по соответствующим счетам и нереализованные прибыли по операциям между предприятиями Группы взаимноисключаются. Нереализованные убытки также взаимноисключаются, кроме случаев, когда затраты не могут быть возмещены.

Займы между компаниями Группы и соответствующие прибыли или убытки от курсовой разницы исключаются при консолидации. Однако, если ссуда предоставляется между предприятиями Группы, которые имеют разные функциональные валюты, прибыль или убыток от курсовой разницы не могут быть полностью исключены и признаются в консолидированной прибыли или убытке, за исключением случаев, когда ожидается, что ссуда будет погашена в обозримом будущем и таким образом составляет часть чистых инвестиций в зарубежные операции. В таком случае прибыль или убыток от курсовой разницы признается в прочем совокупном доходе.

(б) Иностранная валюта

(i) Операции и балансы в иностранной валюте Денежные активы и обязательства пересчитываются в функциональную валюту каждого предприятия по официальному курсу Центрального Банка Российской Федерации (ЦБ РФ) на конец соответствующего отчетного периода. Положительные и отрицательные курсовые разницы от расчетов по операциям в иностранной валюте и от пересчета денежных активов и обязательств в функциональную валюту каждого предприятия по официальному обменному курсу ЦБ РФ на конец года, включая прибыли и убытки по курсовым разницам, относящиеся к кредитам и займам и денежным средствам и их эквивалентам, а также все прочие прибыли и убытки по курсовым разницам отражаются в прибыли или убытке за год в составе статьи «Прибыль/убыток по курсовым разницам».

Пересчет по курсу на конец года не проводится в отношении неденежных статей баланса, измеряемых по исторической стоимости. Неденежные статьи, оцениваемые по справедливой стоимости в иностранной валюте, включая долевыe инструменты, пересчитываются с использованием обменных курсов на дату определения справедливой стоимости. Влияние изменений обменного курса на неденежные статьи, оцениваемые по справедливой стоимости в иностранной валюте, отражаются как часть прибыли или убытка по справедливой стоимости.

(ii) Зарубежные операции

Активы и обязательства пересчитываются в рубли по официальному курсу на отчетную дату. Доходы и расходы от зарубежных операций пересчитываются в рубли по официальным курсам на даты совершения операций.

Курсовые разницы признаются непосредственно в прочем совокупном доходе. С 1 января 2005 года, когда Группа стала применять МСФО, такие разницы признаются в резерве по пересчету иностранной валюты. Когда иностранная компания выбывает и контроль прекращается, совокупная сумма резерва пересчета, связанная с этой зарубежной компанией, переносится в прибыль или убыток как часть прибыли или убытка от выбытия. Если Группа продает только часть своей доли в дочерней компании, которая является иностранной компанией, сохраняя при этом контроль, соответствующая часть совокупной суммы перераспределяется на неконтролирующие доли.

(с) Финансовые инструменты

(i) Непроизводные финансовые активы и финансовые обязательства – первоначальное признание

Непроизводные финансовые инструменты, представленные денежными средствами и их эквивалентами, кредитами и займами, торговой и прочей дебиторской задолженностью и дебиторской задолженностью по аренде, первоначально отражаются по справедливой стоимости, включая затраты по сделке. Прибыль или убыток при первоначальном признании учитываются только в том случае, если есть разница между справедливой ценой и ценой сделки, подтверждением которой могут служить другие наблюдаемые на рынке текущие сделки с тем же инструментом или модель оценки, которая в качестве базовых данных использует только данные наблюдаемых рынков. После первоначального признания в отношении финансовых активов, оцениваемых по амортизированной стоимости («АС»), признается оценочный резерв под ожидаемые кредитные убытки («ОКУ»), что приводит к признанию бухгалтерского убытка сразу после первоначального признания актива.

(ii) Непроизводные финансовые активы – классификация и оценка

Все финансовые активы Группы классифицируются в категорию оцениваемых по АС. Классификация и последующая оценка долговых финансовых активов

зависит от: (i) бизнес-модели Группы для управления соответствующим портфелем активов и (ii) характеристик денежных потоков по активу.

Бизнес-модель отражает способ, используемый Группой для управления активами в целях получения денежных потоков: является ли целью Группы (i) только получение предусмотренных договором денежных потоков от активов («удержание активов для получения предусмотренных договором денежных потоков»), или (ii) получение и предусмотренных договором денежных потоков, и денежных потоков, возникающих в результате продажи активов («удержание активов для получения предусмотренных договором денежных потоков»), или, если не применим ни пункт (i), ни пункт (ii), финансовые активы относятся к категории «прочих» бизнес-моделей и оцениваются по справедливой стоимости через прибыль или убыток.

Бизнес-модель определяется для группы активов (на уровне портфеля) на основе всех соответствующих доказательств деятельности, которую Группа намерена осуществить для достижения цели, установленной для портфеля, имеющегося на дату проведения оценки. Факторы, учитываемые Группой при определении бизнес-модели, включают цель и состав портфеля, прошлый опыт получения денежных потоков по соответствующих активам, подходы к оценке и управлению рисками, методы оценки доходности активов и схему выплат руководителям.

Если бизнес-модель предусматривает удержание активов для получения предусмотренных договором денежных потоков или для получения предусмотренных договором денежных потоков и продажи, Группа оценивает, представляют ли собой денежные потоки исключительно платежи в счет основной суммы долга и процентов («тест на платежи исключительно в счет основной суммы долга и процентов» или «SPPI-тест»).

Если условия договора предусматривают подверженность риску или волатильности, которые не соответствуют условиям базового кредитного договора, соответствующий финансовый актив классифицируется и оценивается по справедливой стоимости через прибыль или убыток. Тест на платежи исключительно в счет основной суммы долга и процентов проводится при первоначальном признании актива, и последующая переоценка не проводится.

Финансовые инструменты реклассифицируются только в случае, когда изменяется бизнес-модель управления этим портфелем в целом. Реклассификация производится перспективно с начала первого отчетного периода после изменения бизнес-модели.

(iii) Обесценение финансовых активов: оценочный резерв под ОКУ

Группа оценивает на перспективной основе ОКУ по финансовым активам, учитываемых по АС. Группа оценивает ОКУ и признает оценочный резерв под кредитные убытки на каждую отчетную дату. Оценка ОКУ отражает: (i) непредвзятую и взвешенную с учетом вероятности

сумму, определенную путем оценки диапазона возможных результатов, (ii) временную стоимость денег и (iii) всю обоснованную и подтверждаемую информацию о прошлых событиях, текущих условиях и прогнозируемых будущих экономических условиях, доступную на отчетную дату без чрезмерных затрат и усилий.

Долговые инструменты, оцениваемые по АС, представляются в консолидированном отчете о финансовом положении за вычетом оценочного резерва под ОКУ.

Группа применяет упрощенный подход, предусмотренный в МСФО (IFRS) 9, к оценке ОКУ, при котором используется оценочный резерв под ОКУ за весь срок, для всей торговой дебиторской задолженности.

(iv) Списание финансовых активов

Непроизводные финансовые активы списываются целиком или частично, когда Группа исчерпала все практические возможности по их взысканию и пришла к заключению о необоснованности ожиданий относительно возмещения таких активов. Списание представляет прекращение признания. Группа может списать финансовые активы, в отношении которых еще предпринимаются меры по принудительному взысканию, когда Группа пытается взыскать суммы задолженности по договору, хотя у нее нет обоснованных ожиданий относительно их взыскания.

(v) Прекращение признания финансовых активов

Группа прекращает признание финансовых активов, (а) когда эти активы погашены или срок действия прав на денежные потоки, связанных с этими активами, истек, или (б) Группа передала права на денежные потоки от финансовых активов или заключила соглашение о передаче, и при этом (i) также передала практически все риски и вознаграждения, связанные с владением этими активами, или (ii) ни передала, ни сохранила практически все риски и вознаграждения, связанные с владением этими активами, но утратила право контроля в отношении данных активов.

Контроль сохраняется, если контрагент не имеет практической возможности полностью продать актив несвязанной третьей стороне без введения ограничений на продажу.

(vi) Финансовые обязательства – категории оценки

Все финансовые обязательства классифицируются как впоследствии оцениваемые по АС, кроме (i) финансовых обязательств учитываемых по справедливой стоимости через прибыль или убыток: эта классификация применяется к производным инструментам и другим финансовым обязательствам, обозначенным как таковые при первоначальном признании, и (ii) договоров финансовой гарантии и обязательств по предоставлению кредитов, если таковые имеются (iii) финансовых обязательств учитываемых по справедливой стоимости через прочий совокупный доход: эта классификация применяется к финансовым инструментам, учитываемые по справедливой стоимости (свопы).

(vii) Финансовые обязательства – прекращение признания

Признание финансовых обязательств прекращается в случае их погашения (т.е. когда выполняется или прекращается обязательство, указанное в договоре, или истекает срок его исполнения).

Обмен долговыми инструментами с существенно различающимися условиями между Группой и ее первоначальными кредиторами, а также существенные модификации условий существующих финансовых обязательств учитываются как погашение первоначального финансового обязательства и признание нового финансового обязательства. Условия считаются существенно различающимися, если дисконтированная приведенная стоимость денежных потоков согласно новым условиям, включая все уплаченные вознаграждения за вычетом полученных вознаграждений, дисконтированные с использованием первоначальной эффективной процентной ставки, как минимум на 10% отличается от дисконтированной приведенной стоимости остальных денежных потоков по первоначальному финансовому обязательству. Кроме того, учитываются другие качественные факторы, такие как валюта, в которой деноминирован инструмент, изменение типа процентной ставки, новые условия конвертации инструмента и изменение ограничительных условий по кредиту. Если обмен долговыми инструментами или модификация условий учитывается как погашение, все затраты или выплаченные вознаграждения признаются в составе прибыли или убытка от погашения. Если обмен или модификация не учитываются как погашение, все затраты или выплаченные вознаграждения отражаются как корректировка балансовой стоимости обязательства и амортизируются в течение оставшегося срока действия модифицированного обязательства.

Модификации обязательств, не приводящие к их погашению, учитываются как изменение оценочного значения по методу начисления кумулятивной амортизации задним числом, при этом прибыль или убыток отражается в составе прибыли или убытка, если экономическое содержание различия в балансовой стоимости не относится к операции с капиталом с собственниками.

(viii) Взаимозачет финансовых инструментов
Финансовые активы и обязательства взаимозачитываются и в консолидированном отчете о финансовом положении отражается чистая величина только в тех случаях, когда существует юридически установленное право произвести взаимозачет отраженных сумм, а также намерение либо произвести взаимозачет, либо одновременно реализовать актив и урегулировать обязательство.

Рассматриваемое право на взаимозачет (а) не должно зависеть от возможных будущих событий и (б) должно иметь юридическую возможность осуществления при следующих обстоятельствах: (i) в ходе осуществления обычной финансово-хозяйственной деятельности, (ii) при невыполнении обязательства по платежам (событии дефолта) и (iii) в случае несостоятельности или банкротства.

(ix) Денежные средства и их эквиваленты

Денежные средства и их эквиваленты включают денежные средства в кассе, средства на банковских счетах до востребования и другие краткосрочные высоколиквидные инвестиции с первоначальным сроком погашения по договору не более трех месяцев. Денежные средства и их эквиваленты отражаются по АС, так как (i) они удерживаются для получения предусмотренных договором денежных потоков и эти денежные потоки представляют собой исключительно платежи в счет основной суммы долга и процентов и (ii) они не относятся к категории оцениваемых по справедливой стоимости через прибыль или убыток.

(x) Торговая и прочая дебиторская задолженность

Торговая и прочая дебиторская задолженность первоначально учитываются по справедливой стоимости, а затем по АС, рассчитанной с использованием метода эффективной процентной ставки.

(xi) Торговая и прочая кредиторская задолженность

Торговая кредиторская задолженность начисляется по факту исполнения контрагентом своих договорных обязательств и учитывается первоначально по справедливой стоимости, а затем по АС с использованием метода эффективной процентной ставки.

(xii) Кредиты и займы
Кредиты и займы первоначально учитываются по справедливой стоимости за вычетом произведенных затрат по сделке, а затем по АС с использованием метода эффективной процентной ставки.

(xiii) Капитализация затрат по кредитам и займам

Затраты по займам, привлеченным на общие и конкретные цели, непосредственно относимые к приобретению, строительству или производству актива, который не учитывается по справедливой стоимости и подготовка которого к использованию по назначению или для продажи обязательно требует значительного времени (актив, отвечающий определенным требованиям), входят в состав стоимости такого актива.

Дата начала капитализации наступает, когда (а) Группа несет расходы, связанные с квалифицируемым активом; (б) она несет затраты по займам; и (в) она предпринимает действия, необходимые для подготовки актива к использованию по назначению или к продаже.

Капитализация затрат по займам продолжается до даты, когда завершены практически все работы, необходимые для подготовки актива к использованию или к продаже.

Группа капитализирует затраты по кредитам и займам, которых можно было бы избежать, если бы она не произвела капитальные расходы по активам, отвечающим определенным требованиям. Капитализированные затраты по займам рассчитываются на основе средней стоимости финансирования Группы (средневзвешенные процентные расходы применяются к расходам

на квалифицируемые активы) за исключением случаев, когда средства заимствованы для приобретения актива, отвечающего определенным требованиям.

Если это происходит, капитализируются фактические затраты, понесенные по конкретным займам в течение периода, за вычетом любого инвестиционного дохода от временного инвестирования этих заемных средств.

(d) Операции с собственниками

(i) Обыкновенные акции/уставной капитал
Обыкновенные акции классифицируются как капитал. Дополнительные затраты, непосредственно связанные с выпуском обыкновенных акций, признаются как уменьшение капитала за вычетом налоговых эффектов. Любое превышение справедливой стоимости полученных вознаграждения над номинальной стоимостью выпущенных акций отражается как добавочный капитал в составе собственного капитала.

(ii) Выплаты собственникам/ вклады собственников

Дивиденды отражаются как обязательства и вычитаются из капитала в том периоде, в котором они были объявлены и утверждены. Дивиденды, объявленные после отчетной даты, но до утверждения консолидированной финансовой отчетности к выпуску, раскрываются в примечании «События после отчетной даты».

(e) Основные средства и незавершенное строительство

(i) Признание и оценка

Объекты основных средств отражаются по себестоимости за вычетом накопленных сумм амортизации и убытков от обесценения. Стоимость основных средств на 1 января 2005 г., дату перехода на МСФО, была определена на основе их справедливой стоимости на эту дату.

В себестоимость включаются все затраты, непосредственно связанные с приобретением соответствующего актива. В себестоимость активов, построенных собственными силами, включаются затраты на материалы, прямые затраты на оплату труда, все другие затраты, непосредственно связанные с приведением активов в рабочее состояние для использования их по назначению, затраты на демонтаж и перемещение активов и восстановление занимаемого ими участка, и капитализированные затраты по займам. Затраты на приобретение программного обеспечения, неразрывно связанного с функциональным назначением соответствующего оборудования, капитализируются в стоимости этого оборудования.

Здания	30 лет;
Машины и оборудование, вспомогательные объекты	2-20 лет;
Неотделимые улучшения арендованных активов	наименьшее из следующего: срок полезного использования или срок аренды;
Прочие основные средства	2-10 лет.

Любые суммы прибыли или убытка от выбытия объекта основных средств определяются посредством сравнения поступлений от его выбытия с его балансовой стоимостью и признаются в нетто-величине по строке «прочие операционные доходы и расходы, нетто» в составе прибыли или убытка за период.

(ii) Последующие затраты
Затраты, связанные с заменой части объекта основных средств, увеличивают балансовую стоимость этого объекта в случае, если вероятность того, что Группа получит будущие экономические выгоды, связанные с указанной частью, является высокой и стоимость замены можно надежно определить. Остаточная стоимость замененной части списывается. Затраты на текущий ремонт и обслуживание объектов основных средств признаются в составе прибылей или убытков за период в момент возникновения.

(iii) Амортизация
На землю и объекты незавершенного строительства амортизация не начисляется. Амортизация прочих объектов основных средств начинается с того момента, когда они установлены и готовы к использованию, или в отношении объектов, созданных хозяйственным способом, с того момента, когда их создание закончено и они готовы к использованию. Амортизация рассчитывается исходя из себестоимости актива за вычетом его ликвидационной стоимости. Значительные компоненты актива рассматриваются по отдельности, и если срок полезного использования компонента отличается от срока, определенного для остальной части этого актива, то такой компонент амортизируется отдельно.

Каждый компонент объекта основных средств амортизируется линейным методом на протяжении ожидаемого срока его полезного использования, поскольку именно такой метод наиболее точно отражает особенности ожидаемого потребления будущих экономических выгод, заключенных в активе. Неотделимые улучшения в арендованные активы амортизируются на протяжении наименьшего из двух сроков: срока аренды и срока полезного использования активов, за исключением случаев, когда у Группы имеется обоснованная уверенность в том, что к ней перейдет право собственности на соответствующие активы в конце срока их аренды.

Ожидаемые сроки полезного использования существенных объектов основных средств в отчетном и сравнительном периодах были следующими:

Методы амортизации, сроки полезного использования и ликвидационная стоимость основных средств анализируются по состоянию на конец каждого отчетного года и корректируются в случае необходимости.

(f) Инвестиционная недвижимость

Инвестиционная недвижимость – это имущество, находящееся во владении Группы с целью получения арендных платежей или прироста стоимости капитала, или для того и другого, и при этом не занимаемое самой Группой. Объекты недвижимости, преимущественно занимаемые Группой и незначительная часть которых предоставляется в аренду третьим лицам, в основном, для повышения уровня обслуживания покупателей Группы, отражаются в составе основных средств.

Инвестиционная недвижимость первоначально оценивается по себестоимости ее приобретения и впоследствии по справедливой стоимости с отражением всех ее изменений в составе прибыли или убытка в прочих операционных доходах и расходах. В случае если справедливая стоимость инвестиционной недвижимости в процессе строительства не может быть надежно определена, Группа оценивает такие объекты по себестоимости до возникновения возможности определения их справедливой стоимости с достаточной степенью надежности либо до момента завершения строительства, в зависимости от того, что наступает раньше.

Справедливая стоимость инвестиционной недвижимости – это сумма, на которую можно обменять это имущество при совершении обычной сделки, без вычета затрат по операции. Наилучшим подтверждением справедливой стоимости являются действующие цены на активном рынке для аналогичной недвижимости, имеющей такое же местоположение и состояние. Рыночная стоимость инвестиционной недвижимости Группы определяется на основе отчетов независимых оценщиков, обладающих признанной и соответствующей квалификацией, а также недавним опытом проведения оценки недвижимости той же категории и местонахождения, что и оцениваемый объект.

На момент начала использования самим владельцем активов, прежде относившихся к инвестиционной недвижимости, они переводятся в категорию основных средств, а их балансовая стоимость на дату перевода в другую категорию считается с данного момента условной первоначальной стоимостью этих активов для целей учета.

Заработанный арендный доход отражается в прибыли или убытке за год в составе выручки.

(g) Нематериальные активы

(i) Нематериальные активы

Нематериальные активы, приобретенные Группой и имеющие определенный срок полезного использования, отражаются по фактической стоимости за вычетом накопленных сумм амортизации и убытков

от обесценения. Нематериальные активы в основном включают капитализированные затраты на компьютерное программное обеспечение, патенты и лицензии. Приобретенное компьютерное программное обеспечение, лицензии и патенты капитализируются на основе затрат, понесенных с целью их приобретения и настройки для использования.

(ii) Последующие затраты

Последующие затраты капитализируются в стоимости конкретного актива только в том случае, если они увеличивают будущие экономические выгоды, заключенные в данном активе. Все прочие затраты, признаются в составе прибылей или убытков за период по мере возникновения.

(iii) Амортизация

Амортизационные отчисления рассчитываются на основе себестоимости актива за вычетом ликвидационной стоимости этого актива.

Применительно к нематериальным активам амортизация начисляется с момента готовности этих активов к использованию и признается в составе прибылей или убытков за период линейным методом на протяжении соответствующих сроков их полезного использования, поскольку именно такой метод наиболее точно отражает особенности ожидаемого потребления будущих экономических выгод, заключенных в соответствующих активах. Ожидаемые сроки полезного использования нематериальных активов в отчетном и сравнительном периодах были следующими:

Программное обеспечение	1-7 лет
Прочие нематериальные активы	1-5 лет

Методы амортизации, сроки полезного использования и ликвидационная стоимость анализируются по состоянию на конец каждого отчетного года и корректируются в случае необходимости.

(h) Аренда

В момент заключения договора Группа оценивает, является ли договор в целом или его отдельные компоненты договором аренды. Договор в целом или его отдельные компоненты являются договором аренды, если по этому договору передается право контролировать использование идентифицированного актива в течение определенного периода в обмен на возмещение. Для определения того, передает ли договор право контролировать использование идентифицированного актива, Группа оценивает следующее:

- Предполагает ли договор использование идентифицированного актива – это может быть указано явно или косвенно; актив должен быть отличим с физической точки зрения; если поставщик имеет существенное право заменить актив в течение срока использования, то актив не идентифицирован;

- Имеет ли Группа право на получение практически всех экономических выгод от использования идентифицированного актива в течение периода использования;
- Имеет ли Группа право определять способ использования актива.

Группа имеет право определять способ использования актива, если у нее есть право определять, как и для какой цели актив используется в течение срока использования. В редких случаях, когда значимые решения о том, как и для какой цели используется актив, предопределяются, Группа имеет право определять способ использования актива, если:

- Группа имеет право эксплуатировать актив; или
- Группа спроектировала актив таким образом, который предопределяет то, как и для какой цели будет использоваться данный актив.

Аренда признается в качестве актива в форме права пользования и соответствующего обязательства на дату, когда арендованный актив становится доступен для использования Группой. Каждый арендный платеж распределяется между погашением обязательства и финансовыми расходами. Финансовые расходы начисляются в течение срока аренды таким образом, чтобы обеспечить неизменную периодическую процентную ставку на непогашенный остаток обязательства на каждый период. Активы в форме права пользования амортизируются с использованием линейного метода в течение более короткого из двух сроков – срока полезного использования актива и срока аренды.

Сроки полезного использования активов в форме права пользования были следующими:

Торговые помещения	3-17 лет
Земельные участки	2-47 лет
Прочее	1-5 лет

На дату начала аренды обязательство по аренде оценивается по приведенной стоимости следующих арендных платежей:

- фиксированных платежей (включая по существу фиксированные платежи) за вычетом любых стимулирующих платежей по аренде к получению;
- переменных арендных платежей, которые зависят от индекса или ставки, первоначально оцениваемых с использованием индекса или ставки на дату начала аренды;
- сумм, которые, как ожидается, будут уплачены Группой по гарантиям ликвидационной стоимости;
- цены исполнения опциона на покупку, если имеется достаточная уверенность в том, что Группа исполнит этот опцион;
- выплаты штрафов за прекращение аренды, если срок аренды отражает потенциальное исполнение Группой опциона на прекращение аренды.

Следующие переменные платежи не включаются в расчет обязательства по аренде:

- платежи по договорам аренды земли, расчет которых зависит от кадастровой стоимости земельного участка и других коэффициентов, установленных постановлениями правительства;
- платежи за коммунальные и прочие услуги, определяемые по факту потребления;
- переменные арендные платежи, которые зависят от товарооборота.

Опционы на продление (или периоды времени после срока, определенного в условиях опционов на прекращение договоров) включаются в срок аренды только в том случае, если существует достаточная уверенность в том, что договор будет продлен (или не будет прекращен). Арендные платежи, подлежащие уплате в соответствии с опционами на продление, в отношении которых имеется достаточная степень уверенности в их исполнении, также включаются в оценку обязательства по аренде.

Арендные платежи дисконтируются с использованием процентной ставки, заложенной в договоре аренды. Если такая ставка не может быть легко определена, Группа использует ставку привлечения дополнительных заемных средств Группы, представляющую собой ставку, по которой Группа могла бы привлечь на аналогичный срок и при аналогичном обеспечении заемные средства, необходимые для получения актива со стоимостью, аналогичной стоимости актива в форме права пользования в аналогичных экономических условиях.

Первоначальная стоимость актива в форме права пользования включает следующее:

- величину первоначальной оценки обязательства по аренде;
- арендные платежи на дату начала аренды или до такой даты за вычетом полученных стимулирующих платежей по аренде;
- любые первоначальные прямые затраты.

Обязательства по аренде оцениваются по АС с использованием метода эффективной процентной ставки. Балансовая стоимость обязательства переоценивается для отражения переоценки или модификации договоров аренды или для отражения пересмотренных по существу фиксированных арендных платежей. Она переоценивается при изменении будущих арендных платежей в результате изменения индекса или ставки, или если Группа меняет свою оценку того, будет ли она использовать опцион на продление или прекращение договора, а также в случае модификации договора аренды, которая не учитывается в качестве отдельного договора аренды. Переоценка обязательства по аренде признается в качестве корректировки актива в форме права пользования, либо отражается в составе прибыли или убытка, если балансовая стоимость актива в форме права пользования уменьшается до нуля.

Платежи по краткосрочной аренде и аренде активов с низкой стоимостью признаются в качестве расхода линейным методом в составе прибыли или убытка.

Краткосрочная аренда – это аренда со сроком аренды 12 месяцев или менее. К активам с низкой стоимо- стью относятся ИТ-оборудование и холодильное оборудование.

Некоторые договоры аренды содержат переменные условия оплаты, где платежи зависят от продаж в мага- зине. Переменные арендные платежи, которые зависят от продаж, отражаются в составе прибыли или убытка в том периоде, в котором возникает условие, при кото- ром у Группы возникает обязательство по таким платежам.

Группа представляет активы в форме права пользования и обязательства по аренде в отдельных строках консо- лидированного отчета о финансовом положении.

Арендные платежи, включая погашение суммы основного долга по аренде и выплаченных процен- тов по обязательствам по аренде, классифицируются в соответствии с платежами по другим финансовым обязательствам в консолидированном отчете о движе- нии денежных средств.

Арендные платежи, которые не были включены в оценку обязательств по аренде (включая определенные пере- менные платежи, краткосрочную аренду и аренду малоценных активов), отражаются как операционные денежные потоки.

(i) Запасы

Себестоимость товаров для перепродажи включает все затраты на приобретение (такие как: цена покупки, импортные пошлины и прочие невозмещаемые налоги, затраты на транспортировку, погрузку-разгрузку и про- чие затраты, непосредственно относящиеся к при- обретению товаров для перепродажи, за вычетом соответствующих торговых скидок, бонусов, полу- ченных от поставщиков и прочих аналогичных ста- тей), а также прочие затраты, такие как внутренняя обработка, упаковка и транспортировка, понесенные для того, чтобы обеспечить текущее местонахождение и состояние товаров, готовое к продаже.

Если товары для перепродажи предполагают пере- работку, как в случае продуктов питания собствен- ного производства, их стоимость также включает затраты, непосредственно связанные с производством (например, прямые затраты на оплату труда, прямые расходы и работы по субподряду), а также система- тически распределенные постоянные и переменные производственные накладные расходы, возникаю- щие при переработке сырья в готовую продукцию для продажи.

Стоимость запасов основывается на принципе скользя- щей средневзвешенной стоимости.

Запасы оцениваются по наименьшей из двух величин: себестоимости и чистой возможной цены продажи. Чистая возможная цена продажи – это расчетная цена

продажи в ходе обычной деятельности за вычетом рас- четных затрат на завершение производства и расчетных затрат, которые необходимо понести для продажи.

(j) Обесценение нефинансовых активов

Балансовая стоимость нефинансовых активов Группы, кроме инвестиционной недвижимости и отложенных налоговых активов, анализируется на каждую отчетную дату для выявления признаков их возможного обесце- нения. При наличии таких признаков рассчитывается возмещаемая величина соответствующего актива.

Возмещаемая величина актива или единицы, генери- рующей денежные средства («ЕГДС»), представляет собой наибольшую из двух величин: ценности исполь- зования этого актива (этой единицы) и его (ее) спра- ведливой стоимости за вычетом затрат на выбытие. При расчете ценности использования ожидаемые в будущем потоки денежных средств дисконтиру- ются до их приведенной стоимости с использованием ставки дисконтирования до налогообложения, отража- ющей текущую рыночную оценку влияния изменения стоимости денег с течением времени и риски, специ- фичные для данного актива или ЕГДС. Для целей про- ведения проверки на предмет обесценения активы, которые не могут быть проверены по отдельности, объединяются в наименьшую группу, в рамках которой генерируется приток денежных средств в результате продолжающегося использования соответствующих активов и этот приток по большей части не зависит от притока денежных средств, генерируемого другими активами или группами активов.

Убытки от обесценения признаются, если балансо- вая стоимость актива или ЕГДС превышает его (ее) возмещаемую величину. Убытки от обесценения при- знаются в составе прибылей или убытков за период в составе прочих операционных доходов и расходов. Убытки от обесценения ЕГДС пропорционально отно- сятся на уменьшение балансовой стоимости активов в составе этой ЕГДС.

Суммы обесценения предыдущих периодов оценива- ются по состоянию на каждую отчетную дату с целью выявления признаков того, что величину этого убытка следует уменьшить или его более не существует. Суммы, списанные на убытки от обесценения, восста- навливаются в том случае, если изменяются факторы оценки, использованные при расчете соответствующей возмещаемой величины. Убыток от обесценения восста- навливается только в пределах суммы, позволяющей восстановить стоимость активов до их балансовой стои- мости, в которой они отражались (за вычетом накоплен- ных сумм амортизации), если бы не был признан убыток от обесценения.

При проверке ЕГДС на предмет обесценения Группа выявляет все корпоративные активы, которые относятся к рассматриваемой ЕГДС. Если часть балансовой сто- имости корпоративного актива может быть на разум- ной и последовательной основе отнесена к такой ЕГДС, Группа сравнивает балансовую стоимость единицы,

включая часть балансовой стоимости корпоративного актива, отнесенную на ЕГДС, с ее возмещаемой суммой. Если корпоративный актив не может быть на разум- ной и последовательной основе отнесен к ЕГДС, Группа рассматривает такой корпоративный актив на предмет обесценения на индивидуальной основе.

(k) Вознаграждение работникам

(i) Краткосрочные вознаграждения работникам

Начисление заработной платы, взносов в Пенсионный фонд Российской Федерации и Фонд социального стра- хования, оплачиваемого ежегодного отпуска и отпуска по болезни, премий, а также неденежных льгот (таких как услуги здравоохранения) проводится в том году, когда услуги, определяющие данные виды вознаграж- дения, были оказаны работниками Группы. У Группы нет юридических или вытекающих из сложившейся прак- тики обязательств по выплате пенсий или аналогичных пособий помимо выплат в соответствии с установлен- ной законом системой установленных взносов.

Обязательство признается в консолидированной финансовой отчетности в сумме, ожидаемой к уплате в качестве краткосрочного бонуса, если у Группы есть существующее юридическое либо обусловленное сло- жившейся практикой обязательство по выплате такой суммы в результате осуществления работником своей трудовой деятельности в прошлом, и величину этого обязательства можно надежно оценить.

(ii) Долгосрочные вознаграждения работникам

Долгосрочные вознаграждения работникам пред- ставлены бонусами за выслугу лет. Долгосрочные вознаграждения работникам признаются расходами равномерно в тех периодах, в которых они были зара- ботаны сотрудниками.

(l) Резервы

Резерв признается в том случае, если в результате како- го-то события в прошлом у Группы возникло юриди- ческое либо обусловленное сложившейся практикой обязательство, величину которого можно надежно оце- нить, и существует высокая вероятность того, что потре- буется отток экономических выгод для урегулирования данного обязательства. Величина резерва определяется путем дисконтирования ожидаемых потоков денежных средств по ставке до налогообложения, которая отра- жает текущие рыночные оценки влияния изменения сто- имости денег с течением времени и рисков, присущих данному обязательству. Суммы, отражающие высвобо- ждение дисконта, признаются в качестве финансовых расходов.

(m) Выручка

Выручка – это доход, возникающий в ходе обычной дея- тельности Группы. Выручка признается в размере цены сделки. Цена сделки представляет собой возмещение, право на которое Группа ожидает получить в обмен

на передачу контроля над обещанными товарами или услугами покупателю, без учета сумм, получаемых от имени третьих сторон.

Выручка признается за вычетом скидок, возвратов и налога на добавленную стоимость.

(i) Выручка по договорам с покупателями

Выручка по договорам с покупателями представлена выручкой от реализации товаров для перепродажи, включая розничную выручку, и выручкой от реализа- ции продуктов питания собственного производства. Основным источником продаж товарных запасов явля- ется выручка от розничной торговли.

Выручка от продажи товаров и продуктов питания соб- ственного производства признается, когда контроль над товарами и продуктами переходит к покупателю, обычно для покупателей это происходит в магазине в момент продажи на кассе. Элемент финансирования отсутствует, так как оплата цены сделки производится немедленно.

В соответствии с российским законодательством о защите прав потребителей, покупатели имеют право на возврат товара в ряде категорий в течение 14 дней после покупки. Такие предполагаемые возвраты оце- ниваются на каждую отчетную дату. На базе нако- пленного опыта, Группа оценивает вероятность того, что в будущих периодах не произойдет значительного уменьшения признанной ранее суммы выручки в связи с возвратом товаров покупателями, как очень высокую.

Подарочные карты, выпущенные Группой, и начислен- ные покупателям бонусные баллы отражаются как обя- зательства по договорам с покупателями в составе торговой и прочей кредиторской задолженности в момент их оплаты покупателями / начисления поку- пателям до момента их погашения или истечения срока действия.

В отчетном периоде в гипермаркетах Группы реали- зовывалась программа лояльности, в рамках которой розничные покупатели могли накапливать бонусные баллы при покупке определенных товаров, что давало им право на скидку на будущие покупки в гипермар- кетах. Также, время от времени Группа проводит кам- пании по стимулированию продаж, в рамках которых Группа предоставляет купоны покупателям, которые приобретают товары на общую сумму, превышающую заранее установленный уровень. Данные купоны дают покупателям право на бесплатную покупку или скидку на выбранные товары сразу после окончания кампании. Оценивая это право покупателей как существенное, Группа выделяет отдельную обязанность к исполнению в части предоставления покупателям дополнительных товаров в будущем. Общая цена сделки при первона- чальной продаже распределяется на уровне портфеля между обязанностью к исполнению по первоначальной продаже товара и обязанностью по предоставлению дополнительных товаров в будущем на основе отно- сительной цены отдельной продажи. Оценка относи- тельной цены продажи, относимой к бонусным баллам,

производится на основе ожидания относительно того, в каком объеме потребуется исполнение Группой обязанности по предоставлению бесплатных товаров или скидок на товары в будущем с учетом доли начисленных бонусных баллов, которые будут фактически использованы покупателями.

(ii) Выручка от аренды

Группа сдает в аренду торговые помещения на условиях операционной аренды. Арендный доход от инвестиционной недвижимости отражается в прибыли или убытке за год линейным методом в течение срока аренды. В случаях, когда активы сдаются на условиях операционной аренды, арендные платежи к получению признаются как выручка от аренды линейным методом в течение всего срока аренды. Стимулирующие платежи по аренде к уплате признаются неотъемлемой частью выручки от аренды.

(n) Себестоимость проданных товаров

Себестоимость проданных товаров включает в себя стоимость товаров для перепродажи и продуктов питания собственного производства, реализованных покупателям.

Группа получает различные виды бонусов от поставщиков товаров, преимущественно в форме скидок за объем, платы за полочное пространство и прочих встречных услуг поставщикам, непосредственно относящихся к произведенным закупкам. Эти бонусы уменьшают себестоимость товаров и отражаются как снижение себестоимости проданных товаров по мере их реализации.

Группа получает различные виды бонусов от поставщиков товаров, в основном в виде оптовых скидок, комиссий за торговое место и встречных услуг поставщикам, связанных с совершенными закупками. Эти бонусы уменьшают стоимость товаров и учитываются как уменьшение себестоимости продаж по мере продажи соответствующих товаров.

Убытки от недостачи запасов отражаются в составе себестоимости проданных товаров. Убытки от недостачи запасов отражаются в составе себестоимости проданных товаров.

(o) Финансовые доходы и расходы

В состав финансовых доходов включаются процентные доходы по выданным займам и банковским депозитам. Доход в виде процентов учитывается в прибыли или убытке с использованием метода эффективной процентной ставки.

В состав финансовых расходов включаются процентные расходы по кредитам и займам и обязательствам по аренде, а также суммы, отражающие высвобождение дисконта по резервам, при наличии такового. Затраты, связанные с привлечением заемных средств, которые не имеют непосредственного отношения к приобретению или производству квалифицируемого

актива, признаются в составе прибылей или убытков за период с использованием метода эффективной ставки процента.

(p) Налог на прибыль

Налог на прибыль отражается в консолидированной финансовой отчетности в соответствии с требованиями законодательства, действующего или по существу вступившего на конец отчетного периода. Расходы (возмещение) по налогу на прибыль включают текущий и отложенный налоги и признаются в прибыли или убытке за год, если только они не должны быть отражены в составе прочего совокупного дохода либо непосредственно в капитале в связи с тем, что относятся к операциям, отражаемым также в составе прочего совокупного дохода либо непосредственно в капитале в том же или в каком-либо другом отчетном периоде.

Текущий налог представляет собой сумму, которая, как ожидается, будет уплачена налоговым органом (возмещена за счет бюджета) в отношении налогооблагаемой прибыли или убытка за текущий и предыдущие периоды. Налоги, отличные от налога на прибыль, отражаются в составе операционных расходов или в себестоимости продаж в зависимости от их функции.

Отложенный налог на прибыль начисляется балансовым методом обязательств в отношении перенесенного на будущие периоды налогового убытка и временных разниц, возникающих между налоговой базой активов и обязательств и их балансовой стоимостью в консолидированной финансовой отчетности. В соответствии с исключением, существующим для первоначального признания, отложенные налоги не признаются в отношении временных разниц, возникающих при первоначальном признании актива или обязательства по операциям, не связанным с объединениями бизнеса, если таковые не оказывают влияния ни на бухгалтерскую, ни на налогооблагаемую прибыль. Это освобождение не применяется к первоначальному признанию активов и обязательств по аренде в соответствии с МСФО (IFRS) 16. Отложенный налоговый актив признается в отношении неиспользованных налоговых убытков, неиспользованных налоговых кредитов и вычитаемых временных разниц в той степени, в которой существует вероятность получения будущей налогооблагаемой прибыли, против которой они могут быть использованы. Отложенный налоговый актив на прибыль пересматриваются на каждую отчетную дату и уменьшаются в той степени, в которой более не существует вероятности реализации соответствующих налоговых льгот.

Оценка отложенного налога отражает налоговые последствия, которые Группа ожидает на конец отчетного периода при возмещении или погашении балансовой стоимости своих активов и обязательств.

Балансовая величина отложенного налога рассчитывается с использованием ставок налога, действующих или по существу вступивших на конец отчетного

периода и которые, как ожидается, будут применяться к периоду восстановления временных разниц или использования налогового убытка, перенесенного на будущие периоды. Зачет отложенных налоговых активов и обязательств возможен, когда в законодательстве предусмотрено право зачета текущих налоговых активов и обязательств, и когда отложенные налоговые активы и обязательства относятся к налогу на прибыль, уплачиваемому одному и тому же налоговому органу либо одним и тем же налогооблагаемым лицом, либо разными налогооблагаемыми лицами при том, что существует намерение произвести расчеты путем взаимозачета. Отложенные налоговые активы могут быть зачтены против отложенных налоговых обязательств только в рамках каждой отдельной организации Группы или с разных налоговых субъектов, но они намерены урегулировать текущие налоговые обязательства и активы на нетто-основе или их налоговые активы и обязательства будут реализованы одновременно.

В соответствии с налоговым законодательством Российской Федерации налоговые убытки и текущие налоговые активы компании Группы не могут быть зачтены против налогооблагаемой прибыли и текущих налоговых обязательств других компаний Группы, поэтому отложенные налоговые активы и обязательства подлежат взаимозачету только в пределах отдельные компании Группы.

При определении суммы текущего и отложенного налога Группа принимает во внимание влияние неопределенных налоговых позиций и возможность уплаты дополнительных налогов, штрафов и пеней за просрочку платежа. Группа считает, что начисленные налоговые обязательства являются адекватными для всех открытых налоговых периодов, основываясь на оценке многих факторов, включая интерпретацию налогового законодательства и предыдущий опыт. Эта оценка основана на предположениях и может включать ряд суждений о будущих событиях. Может появиться новая информация, которая заставит Группу изменить свое суждение относительно достаточности существующих налоговых обязательств; такие изменения налоговых обязательств повлияют на налоговые расходы в периоде, в котором будет принято такое решение.

(q) Прибыль на акцию

Прибыль на акцию рассчитывается путем деления прибыли или убытков, приходящихся на долю держателей обыкновенных акций Компании, на средневзвешенное количество обыкновенных акций, находившихся в обращении в течение года.

(r) Сегментная отчетность

Отчетность по операционным сегментам соответствует внутренней отчетности, предоставляемой руководителю, отвечающему за операционные решения. Руководитель, отвечающий за операционные решения, отвечает за распределение ресурсов и оценку результатов деятельности операционных сегментов.

Операционные сегменты, выручка, результаты или активы которых составляют десять или более процентов от всех сегментов, отражаются отдельно.

(s) Налог на добавленную стоимость (НДС)

Входящий НДС в общем случае подлежит возмещению путем зачета против суммы НДС по реализации, когда право собственности на приобретенный товар переходит к Группе или по мере оказания услуг Группе. Налоговые органы допускают производить расчеты по НДС посредством взаимозачета. НДС с продаж и покупок, по которым расчеты не произведены на дату составления баланса (отложенный НДС), признается в консолидированном отчете о финансовом положении развернуто и раскрывается отдельно как актив или обязательство. При создании резерва под ОКУ убыток от обесценения отражается на полную сумму задолженности, включая НДС.

(t) Представление консолидированного отчета о движении денежных средств

Группа представляет сведения о движении денежных средств от операционной деятельности, используя прямой метод. Денежные потоки от инвестиционной деятельности и погашения суммы основного долга по аренде представляются без учета НДС. НДС, уплаченный поставщикам внеоборотных активов, НДС в составе поступлений от продажи внеоборотных активов и НДС в составе погашения основного долга по аренде отражаются по строке «НДС уплаченный» в составе денежных потоков от операционной деятельности.

(u) Новые стандарты и интерпретации

Опубликован ряд новых стандартов и поправки к стандартам, которые являются обязательными для годовых периодов, начинающихся 1 января 2022 г. или после этой даты, и которые Группа не приняла досрочно:

- Поправка к МСФО (IFRS) 16 «Уступки по аренде, связанные с COVID-19» (выпущена 28 мая 2020 года и вступает в силу для годовых периодов, начинающихся 1 июня 2020 года или после этой даты)
- Отложенный налог, относящийся к активам и обязательствам, возникающим вследствие одной сделки (Поправки к МСФО (IAS) 12)

Поправки сужают сферу применения освобождения при первоначальном признании, чтобы исключить операции, которые приводят к возникновению равных и взаимно-компенсирующих временных разниц, например, при аренде или обязательствах по выводу из эксплуатации. Поправки применяются к годовым отчетным периодам, начинающимся 1 января 2023 года или после этой даты. В отношении аренды и выводу из эксплуатации соответствующие отложенные налоговые активы и обязательства необходимо будет признавать с начала самого раннего представленного сравнительного

Глоссарий

периода, при этом любой совокупный эффект призна-
ется как корректировка нераспределенной прибыли
или другого компонента капитала на эту дату. Для всех
остальных операций поправки применяются к опера-
циям, которые происходят после начала самого раннего
представленного периода.

Группа учитывает отложенный налог в отношении
аренды и обязательства по выводу из эксплуатации,
применяя «взаимосвязанный» подход, что приводит
к результатам, аналогичным поправкам, за исключе-
нием того, что влияние отложенного налога пред-
ставлено в отчете о финансовом положении в чистом
виде. В соответствии с поправками Группа будет раз-
дельно признавать отложенный налоговый актив
и отложенное налоговое обязательство. По состоянию
на 31 декабря 2022 года налогооблагаемая времен-
ная разница в отношении актива права пользования
составляет (2 610 919) тыс. рублей (Примечание 12),
а вычитаемая временная разница в отношении обяза-
тельства по аренде составляет 4 689 130 тыс. рублей
(Примечание 13), в результате чего чистый отложен-
ный налоговый актив составляет 2 078 211 тысяч рублей
(Примечание 12).

34 События после отчетной даты

В марте 2023 года Международная биржа «Астана»
(«AIX») утвердила листинг глобальных депозитар-
ных расписок («ГДР») Группы. С 20 марта 2023 года
ГДР Группы «O'KEY» начали торговаться на AIX.
Группа намерена сохранить как первичный листинг

В соответствии с поправками Группа представит отдель-
ное отложенное налоговое обязательство в размере
2 610 919 тыс. руб. и отложенный налоговый актив в раз-
мере 4 689 130 тыс. руб. Принятие поправок не окажет
какого-либо влияния на нераспределенную прибыль.

- Классификация обязательств в качестве краткосроч-
ных или долгосрочных (Поправки к МСФО (IAS) 1)
- МСФО (IFRS) 17 «Договоры страхования» и поправки
к МСФО (IFRS) 17 «Договоры страхования».
- Раскрытие учетной политики (Поправки к МСФО
(IAS) 1 и Практическим рекомендациям 2 по МСФО).
- Определение бухгалтерских оценок (Поправки
к МСФО (IAS) 8).
- Обязательство по аренде в рамках операции про-
дажи с обратной арендой (Поправки к МСФО
(IFRS) 16).

В настоящее время Группа проводит оценку того,
как данные поправки повлияют на консолидированную
финансовую отчетность.

на Лондонской фондовой бирже, который она
ведет с ноября 2010 года, так и вторичный листинг
на Московской бирже, где ее ГДР торгуются с декабря
2020 года. Группа не планирует выпускать новые акции
в связи с листингом AIX.

ESG (environmental, social, and corporate governance) –
это совокупность характеристик управления компанией,
при котором компания вовлекается в решение экологи-
ческих, социальных и управленческих проблем.

ERP (система управления предприятием) – модульная
программная система, предназначенная для интеграции
основных функциональных областей бизнес-процессов
компании в единую систему.

**НАССР (система анализа рисков и критических кон-
трольных точек)** – систематический превентивный под-
ход к обеспечению безопасности пищевых продуктов
от биологических, химических и физических рисков
в производственных процессах. НАССР включает
специальные меры по снижению указанных рисков
до приемлемого уровня.

LFL (от англ. Like-for-like) – метод сравнения показате-
лей продаж текущего года с показателями продаж пре-
дыдущего года без учета органических причин роста,
например открытие новых точек.

SKU (от англ. единица складского хранения) – номер,
присваиваемый конкретному товару для определения
цены, вида продукции и производителя товара.

Анализ сетевого трафика (NTA) – метод мониторинга
доступности и активности сети для выявления анома-
лий, включая проблемы безопасности и эксплуатации,
который используется в сети дискаунтеров «ДА!».

Бизнес-аналитика – включает в себя стратегии и техно-
логии, используемые компаниями для анализа данных
в ходе коммерческой деятельности. Технологии БА обе-
спечивают исторический, текущий и прогностический
взгляд на ведение бизнеса.

**Высокопроизводительная база данных в памяти
Analytical Appliance (HANA)** – платформа данных
in-memoгу, используемая в виде локального устройства
или в облаке в распределительных центрах Компании.

Глобальная депозитарная расписка (ГДР) – банковский
сертификат, выпущенный более чем в одной стране
на акции иностранной компании.

**Глобальная инициатива по безопасности пищевых
продуктов (GFSI)** – частная организация, созданная
и управляемая международной торговой ассоциацией
«Форум потребительских товаров» в соответствии

с бельгийским законодательством в мае 2000 года. GFSI
устанавливает требования к стандартам и схемам сер-
тификации для производителей и фермерских хозяйств
в целях обеспечения уверенности в предоставлении
безопасности пищевых продуктов потребителям.

Заинтересованная сторона – любой человек, группа
или сторона, заинтересованная в организации и резуль-
татах ее деятельности.

Корпоративная социальная ответственность – ответ-
ственное отношение к управлению воздействием
компании на ее стейкхолдеров: клиентов, партнеров,
инвесторов, поставщиков, общество, окружающую
среду и тд.

Логистика третьей стороны (3PL) – передача услуг
по дистрибуции компании на аутсорсинг сторонним
логистическим компаниям.

«Низкие цены каждый день» (EDLP) – стратегия ценоо-
бразования, обещающая потребителям стабильно низ-
кую цену на товары вне зависимости от проведения
специальных распродаж и акций.

Отношения с клиентами (CRM) – процесс управления
взаимодействия с клиентами с использованием анализа
данных для изучения больших объемов информации.

Планограмма – диаграмма, показывающая, как и где
конкретные розничные товары должны быть разме-
щены на полках или витринах для увеличения покупок
покупателей.

Платформа точки продажи (POS-терминал) – система,
позволяющая обрабатывать и регистрировать транзак-
ции между компанией и ее потребителями в момент
приобретения товаров и/или услуг.

Предложение ценности для клиента (CVP) – марке-
тинговое заявление с перечнем преимуществ, кото-
рые получает потребитель при покупке определенного
товара или услуги.

**Программа «Альтернативные переходные процессы»
(ATP)** – универсальная программная система для моде-
лирования переходных явлений электромагнит-
ной, а также электромеханической природы, которая
используется в сети дискаунтеров «ДА!».

Аббревиатуры

Расширенное управление складом (SAP EWM) – ИТ-система для эффективного управления запасами на складе и обработки движения товаров, которая используется в распределительных центрах Компании.

Реальный располагаемый доход – доход после уплаты налогов и пособий, доступный домохозяйствам после корректировки на изменение цен.

Сервер приложений для прогнозирования в розничной торговле (RPAS) – конфигурируемая программная платформа для разработки приложений прогнозирования и планирования.

Система менеджмента качества (СМК) – формализованная система, которая документирует процессы, процедуры и обязанности для достижения политики и целей в области качества.

Система обнаружения угроз и реакция на конечных точках (EDR) – технология кибербезопасности в сети дискаунтеров «ДА!», которая постоянно контролирует «конечную точку» (например, мобильный телефон, ноутбук, устройства Интернета вещей) для минимизации вредоносных киберугроз.

Система управления двором (YMS) – программное решение, предназначенное для мониторинга движения трейлеров во дворе и доке предприятия, распределительного центра или склада.

Система управления контентом (CMS) – компьютерное программное обеспечение, используемое для управления процессами создания и изменения цифрового контента.

Система управления перевозками (TMS) – программное обеспечение для планирования и физического перемещения товаров в цепочке поставок.

Системы управления складом (WMS) – набор политик и процессов, предназначенных для организации работы склада или распределительного центра и обеспечения эффективного функционирования и достижения поставленных целей.

Собственная торговая марка (СТМ) – бренд, принадлежащий не производителю или изготовителю, а розничному торговцу или поставщику, у которого товары изготавливаются контрактным производителем под собственной торговой маркой.

Средний чек – показатель, рассчитанный путем деления общей суммы продаж за вычетом НДС во всех магазинах в течение соответствующего года, на количество чеков в этом году.

Торговая площадь – площадь внутри магазинов, используемая для продажи товаров, за исключением площадей, сдаваемых в аренду третьим лицам, площадей собственного производства, складских помещений и пространства между входом в магазин и кассовой линией.

Трафик – количество выданных чеков за отчетный период.

Управление кадровыми ресурсами – создание условий для профессионального и личностного развития сотрудников и обеспечению позитивной рабочей среды.

Управление цепочкой поставок (УЦП) – процесс предвидения спроса на продукцию и планирования ее материалов и компонентов, производства, маркетинга, распределения и продажи.

Чистая прибыль – сумма валового дохода компании плюс все отрицательные статьи дохода.

CEO – генеральный директор

CRM – управление отношениями с клиентами

EBITDA – прибыль до вычета процентов, налогов, износа и амортизации

FMCG – товары повседневного спроса

HR – кадровые ресурсы

IPO – первичное публичное размещение акций

KPI – ключевые показатели эффективности

SG&A – коммерческие, общие и административные расходы

WMS – система управления складом

АКОРТ – Ассоциация компаний розничной торговли

г/г – год-к-году

ГДР – глобальная депозитарная расписка

ЗАО – Закрытое акционерное общество

ИТ – информационные технологии

Кв. – квартал года

м² – квадратный метр

МСФО – международные стандарты финансовой отчетности

НКО – некоммерческая организация

ООО – Общество с ограниченной ответственностью

ПАО – Публичное акционерное общество

п.п. – процентный пункт

руб. – российский рубль

РЦ – распределительный центр

ТК РФ – Трудовой Кодекс Российской Федерации

тыс. – тысяча

ФГ – финансовый год

ФО – федеральный округ

Эксперт РА – рейтинговое агентство «Эксперт РА»

Контакты

КОНТАКТНОЕ ЛИЦО ДЛЯ ИНВЕСТОРОВ И ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ СМИ

Наталья Белявская

Руководитель направления по связям
с инвесторами

Тел.: +7 (495) 663-66-77, доб. 266

Эл. почта: Natalya.Belyavskaya@okmarket.ru

Екатерина Найда

Руководитель направления корпоративного
права

Тел.: +7 (495) 663-66-77, доб. 458

Эл. почта: Ekaterina.Nayda@okmarket.ru

Марина Шагулина

Руководитель офиса в Люксембурге

Тел.: +352 (24) 52-70-84

Эл. почта: Marina.Shagulina@okeygroup.lu

АДРЕСА

117534, Москва, ул. Кировоградская, 23А корп. 1
195112, Санкт-Петербург, проспект Энергетиков 4/1
корп. 1
Люксембург, L-2 449 Люксембург, бульвар Рояль, 25С
(Luxembourg, L-2 449 Luxembourg, Boulevard Royal, 25C)
okeygroup.lu

ДЕПОЗИТАРИЙ

«Банк оф Нью-Йорк Меллон» (Bank of New York Mellon)
США, 10 286 Нью-Йорк, 101 Барклай стрит
(U.S.A., 10 286 New York, 101 Barclay Street)
bnymellon.com

АУДИТОР

«Мур Аудит С.А.» (Moore Audit S.A.)
Люксембург 3 378 Ливанж, 5 рю де Тури
(Luxembourg 3 378 Livange, 5 rue de Turi)
Тел.: +352 26 26 84 1
moore-global.com