



# Меняемся ВМЕСТЕ

 Годовой отчет 2011

КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ  
И АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ

ОБРАЩЕНИЯ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ И ГЛАВНОГО  
ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА

ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ  
2011 ГОДА

X5 И ОБЩЕСТВО

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ  
И РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ

ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ  
ЗА 2011 ГОД

	<b>Ключевые показатели и акционерный капитал</b>	2
	Ключевые показатели за 2011 год	3
	Акционерный капитал	4

	<b>X5 и общество</b>	20
	Сообщество: мы работаем на благо людей	21
	Персонал X5	21
	Безопасность и качество продукции	23
	Награды Компании в 2011 году	24

	<b>Обращения руководства Компании</b>	5
	Обращение Председателя Наблюдательного совета	6
	Обращение Главного исполнительного директора	7
	Исполнительный комитет	14

	<b>Корпоративное управление и риск-менеджмент</b>	25
	Отчет о корпоративном управлении	26
	Риск-менеджмент и внутренний контроль	31
	Отчет Наблюдательного совета	41
	Отчет о вознаграждениях	45

	<b>Финансовые результаты 2011 года</b>	15
	Отчет о прибылях и убытках: основные тенденции и изменения	16
	Движение денежных средств – основные тенденции и изменения	18
	Долговое финансирование и управление ликвидностью	19

	<b>Финансовая отчетность за 2011 год</b>	53
---	--	----



**Ключевые показатели  
и акционерный капитал**

## Ключевые показатели

X5 – лидер продуктовой розницы по объему продаж на российском рынке, одном из самых динамичных потребительских рынков мира. Компания работает в трех основных форматах: «мягкие» дискаунтеры, супермаркеты и гипермаркеты, тем самым формируя предложения, рассчитанные на любого покупателя и любой бюджет. В 2011 году X5 начала осуществлять преобразования, рассчитанные на несколько лет и нацеленные на позиционирование Компании в качестве лидера рынка и на финансовый успех. Мы увеличиваем инвестиции и реализуем наши цели по обеспечению устойчивого прибыльного роста, включая планы по:

- развитию успешных форматов, ориентированных на покупателя
- региональному развитию и росту бизнеса
- эффективности операционной деятельности и цепочки поставок
- генерированию денежных средств и росту финансовой устойчивости
- прибыльному росту и увеличению рентабельности акционерного капитала

## X5 за 2011 год

 **Более 1,6 млрд**  
визитов покупателей  
Рост на 35% по сравнению с прошлым годом

 **Более 3 000**  
магазинов – 1,7 млн кв. м торговых площадей  
Открыто рекордное число новых магазинов – 577  
Завершен ребрендинг 616 магазинов сети «Копейка»

 **15,5 млрд долл. США**  
чистая выручка  
Рост на 37% в долларовом выражении  
Рост на 33% в рублевом выражении

 **1 130 млн долл. США**  
показатель EBITDA  
Маржа EBITDA – 7,3%

 **В 2,5 раза**  
вырос денежный поток от операционной деятельности  
Инвестиционная программа профинансирована полностью за счет операционного денежного потока

 **302 млн долл. США**  
чистая прибыль  
Рост на 11% по сравнению с 2010 годом

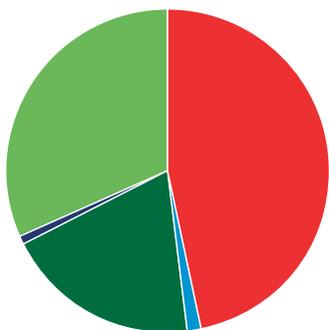
 **14%**  
рентабельность акционерного капитала по сравнению с 13% в 2010 году

## Акционерный капитал

Акции Компании котируются на Лондонской фондовой бирже в виде глобальных депозитарных расписок (ГДР) (тикер LSE: FIVE). Каждая ГДР соответствует 0,25% одной обыкновенной акции.

### Структура акционерного капитала X5

по состоянию на 31 декабря 2011 года



**47,86%**  
«Альфа-Групп»

**32,09%**  
акции в свободном  
обращении

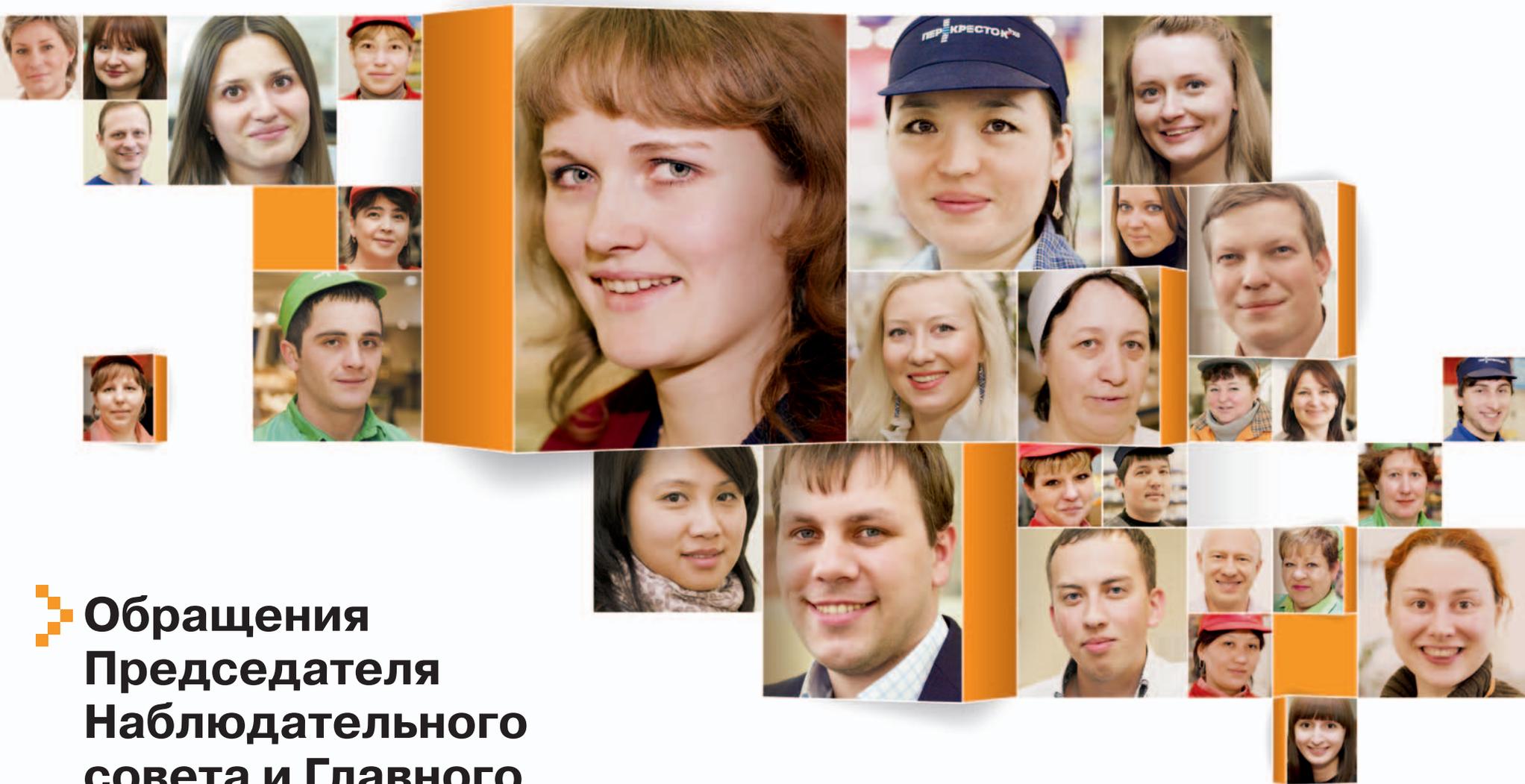
**67 893 218**  
общее количество акций

**19,85%**  
основатели сети  
«Пятерочка»

**0,11%**  
казначейские акции

**271 572 872**  
эквивалентное количество ГДР

**0,09%**  
директора X5



**Обращения  
Председателя  
Наблюдательного  
совета и Главного  
исполнительного  
директора**

**Эрве Дефоре**

## Обращение Председателя Наблюдательного совета

В 2011 году объем продаж и показатель EBITDA Компании выросли более чем на треть, еще более укрепив ее лидирующее положение на российском рынке по доле рынка и посещаемости. Под руководством новой команды менеджеров Компания перевыполнила плановые показатели по развитию, открыв рекордное количество новых магазинов и успешно завершив интеграцию сети «Копейка». Рост эффективности привел к росту денежного потока и рентабельности. Мы ставим новые задачи по обеспечению устойчивого прибыльного роста, создающего ценность для наших акционеров. В число актуальных вопросов, стоявших на повестке дня Наблюдательного совета в 2011 году, входили мониторинг смены руководства X5, а также контроль над реализацией стратегии и финансовым состоянием. Андрей Гусев, Главный исполнительный директор Компании, сформировал сильную команду менеджеров, обладающих российским и международным опытом работы, которые сосредоточились на реализации ключевых задач и дальнейшем развитии Компании. Достижениями X5 в этот переходный год можно гордиться – отзывы наших покупателей и результаты деятельности дают нам уверенность в том, что Компания находится на правильном пути. Вместе с руководством Компании Наблюдательный совет рассмотрел среднесрочную стратегию X5 и определил показатели развития бизнеса на несколько лет вперед. В число ключевых приоритетов, которые Андрей Гусев подробно излагает в своем обращении к акционерам, входят:

- развитие успешных форматов, ориентированных на покупателя;
- региональное развитие и рост бизнеса;
- эффективность операционной деятельности и цепочки поставок;
- генерирование денежных средств и рост финансовой устойчивости;
- прибыльный рост и увеличение рентабельности акционерного капитала.

Мы считаем, что акцент на решении перечисленных выше задач – наилучший способ повысить доходность акционерного капитала и стоимость Компании. Наблюдательный совет утвердил трехлетний план по увеличению инвестиций в расширение торговых площадей, дистрибуцию и ИТ-платформы, а также повышению операционной эффективности с целью увеличения объемов продаж и прибыли и поддержания на должном уровне маржи и рентабельности акционерного капитала. Долгосрочная программа мотивации (LTI) взаимовязывает действия высшего руководства Компании с поставленными целями для роста акционерного капитала. В Годовом отчете представлена информация о результатах деятельности Компании в 2011 году и планах на будущее. Мы полны решимости повысить нашу прозрачность в следующем году, чтобы добиться большего понимания происходящих изменений в Компании и ее финансовых прогнозов. Мне бы хотелось поблагодарить руководство X5 и все сто тысяч сотрудников Компании за их работу на благо наших покупателей и акционеров. С нетерпением жду возможности сообщить вам о наших достижениях в 2012 году.

**Эрве Дефоре**



Андрей Гусев

## Обращение Главного исполнительного директора

2011 год ознаменовался положительными переменами для X5 Retail Group. По итогам года мы добились успеха в трех приоритетных направлениях: открытие рекордного числа новых магазинов благодаря органическому росту; интеграция активов, приобретенных в ходе крупнейшей за всю историю Компании сделки поглощения; повышение показателей эффективности и операционного денежного потока. Общая чистая выручка увеличилась на 37% и составила 15,5 млрд долл. США. Показатель EBITDA превысил 1,1 млрд долл. США при марже EBITDA, равной 7,3%. Чистая прибыль выросла до 302 млн долл. США, что привело к повышению рентабельности собственного капитала<sup>(1)</sup> до 14%.

Внутри Компании мы проводим преобразования, нацеленные на создание надежной платформы для дальнейшего успеха X5 и увеличения показателей выручки и прибыльности в условиях ужесточающейся конкуренции в розничном секторе. Я считаю, что в 2011 году Компания добилась серьезных успехов и располагает хорошим заделом для полной реализации ее потенциала и получения максимальной отдачи от наметившихся тенденций роста на российском потребительском рынке. В предлагаемом вашему вниманию отчете обозначены планы дальнейшего развития, основанные на конкурентных преимуществах Компании и нацеленные на привлечение новых потребителей, неуклонный рост, сохранение рентабельности и существенное увеличение чистой прибыли и рентабельности капитала в 2012 году и долгосрочной перспективе.

### Результаты за 2011 год

Рассматривая показатели деятельности X5 за 2011 год, я хочу уделить особое внимание нескольким основным моментам.

**Увеличение объема выручки и числа покупателей более чем на треть.** Общий объем выручки и число покупателей являются важнейшими показателями успеха для акционеров в период стремительного роста. Я могу с гордостью сообщить, что X5 в очередной раз подтвердила свое лидирующее положение в российском розничном секторе, увеличив объем продаж и число покупателей за 2011 год более чем на треть. Количество покупок в наших магазинах превысило 1,6 млрд, что на 35% превышает итоги предшествующего года – это рекордный показатель прироста числа покупателей для российского розничного сектора, свидетельствующий о широкой популярности форматов наших магазинов.

Валовая розничная выручка в рублевом выражении выросла на 32%, из которых 6% приходятся на рост сопоставимых продаж (LFL), 12% – на органический прирост торговых площадей и 14% – на вклад от

(1) Рентабельность собственного капитала = чистая прибыль/балансовая стоимость капитала.

приобретенных магазинов «Копейка». Тем не менее, рост выручки в 2011 году оказался на 8% меньше первоначального прогноза продаж на 2011 год.

На протяжении первого полугодия 2011 года темпы роста продаж сопоставимых магазинов исчислялись двузначными числами. Затем, в третьем и четвертом кварталах, они значительно снизились, что было обусловлено как колебаниями в настроениях потребителей в целом, так и оттоком покупателей из существующих магазинов в недавно открывшиеся. Такой отток был в определенной степени неизбежным последствием увеличения числа магазинов, управляемых нашей Компанией, на более чем 65% за 2011 год. На выручке во второй половине 2011 года также сказались переходные процессы, связанные с ориентацией нашей деятельности на новую мультиформатную стратегию, а также интеграция магазинов «Копейка». Также наблюдалось некоторое снижение эффективности промо-акций, вызванное ограничениями на предусмотренные договорами объемы поставок и недоработками в части коммуникации с покупателями. В настоящее время мы работаем над устранением выявленных недостатков.

**На результатах нашей деятельности положительно сказалось особое внимание к показателям операционного денежного потока и рентабельности.** Уровни рентабельности и чистой прибыли X5 за истекший год дают мне основания быть уверенным в правильном выборе общего направления нашей деятельности. Мы усовершенствовали механизмы финансового управления для максимизации операционного денежного потока Компании. В частности, в целях поддержания рентабельности и наращивания оборотного капитала были приняты меры для большего учета местной специфики в механизмах ценообразования и заключения договоров с региональными поставщиками на более благоприятных условиях. Кроме того, был успешно внедрен ряд решений по контролю затрат и повышению производительности труда с целью нейтрализации тенденций роста операционных затрат в связи с интеграцией магазинов сети «Копейка» и снижением показателей выручки на квадратный метр торговой площади во втором полугодии.

Благодаря принятым мерам чистая сумма денежных средств, полученная от операционной деятельности, более чем удвоилась, тем самым значительно повысив экономический эффект от увеличения объема продаж на 37%. Показатель EBITDA составил 1 130 млн долл. США, что соответствует марже

EBITDA 7,3%. Чистая прибыль за 2011 год составила 302 млн долл. США, что, как можно с гордостью подчеркнуть, привело к повышению рентабельности собственного капитала до 14% – вдвое по сравнению с уровнем трехлетней давности.

Наша команда по развитию бизнеса добилась выдающихся успехов в контроле капитальных вложений на протяжении года, имевшего решающее значение для нашей стратегии органического роста. Капитальные вложения составили 27 млрд рублей, что значительно меньше запланированной на 2011 год величины в 35 млрд рублей – во-первых, благодаря сокращению первоначально запланированных затрат на интеграцию сети «Копейка» в два раза без ущерба для качества, во-вторых, за счет доработки условий договоров с поставщиками торгового оборудования и других товаров и услуг и в-третьих, за счет снижения общих затрат на расширение в 2011 году в связи с органическим ростом почти исключительно за счет открытия новых магазинов вместо характерных для предшествующих лет сделок слияний и поглощений.

Более того, упомянутые инвестиции финансировались на 100% из собственных средств, поступающих в виде денежных средств от операционной деятельности, что стало свидетельством способности X5 к агрессивному росту одновременно с улучшением структуры баланса за счет высокой эффективности и максимизации потока денежных средств. Отношение чистого долга к EBITDA снизилось с 3,7 по состоянию на конец 2010 года до 3,1 по итогам 2011 года. Еще одним фактором, укрепившим финансовое положение X5, стало рефинансирование долга, номинированного в долларах США, рублевым кредитом. Ожидается, что это позволит свести к минимуму последствия возможных колебаний обменного курса для будущих финансовых результатов X5 и снизит риск для акционеров.

**Рекордное число новых магазинов и укрепление плацдарма для дальнейшего роста.** В результате успешной реализации планов расширения собственной торговой сети и интеграции сети «Копейка» число магазинов X5 превысило 3 000 (более 1,7 млн кв. м торговой площади). За год в рамках органического роста было открыто рекордное число магазинов – 577, что значительно превышает заложенный в программу капитальных вложений плановый показатель, составлявший

540 магазинов. В число новых магазинов вошло 526 «мягких» дискаунтеров, 20 супермаркетов, шесть гипермаркетов и 25 магазинов «у дома». Новые магазины являются одним из важнейших механизмов роста X5, однако их вклад в финансовые результаты 2011 года был относительно невелик: большинство новых площадей открылось в конце года и пока не вышло на плановые объемы продаж.

Кроме того, 616 магазинов сети «Копейка» были ребрендированы в формат X5, в том числе 607 – в формат «мягких» дискаунтеров «Пятерочка», и девять – в формат супермаркетов «Перекресток». Интеграция активов, ставших предметом крупнейшей в истории X5 сделки поглощения, была завершена в третьем квартале, причем по состоянию на четвертый квартал 2011 года в магазинах, интегрированных в течение первого полугодия, наблюдается прирост объемов продаж в десятки процентов. Компания уже ощущает существенный синергетический эффект от интеграции, выражающийся, в частности, в улучшении показателей выручки на квадратный метр торговой площади по мере выхода прошедших ребрендинг магазинов на стандартные для X5 уровни эффективности деятельности, а также положительный эффект, связанный с укреплением наших позиций в переговорах с поставщиками и реорганизацией административной структуры.

Для эффективного управления расширяющейся сетью магазинов необходимы инвестиции в инфраструктуру ИТ и логистики. В связи с этим в 2011 году Компания увеличила свои складские площади на 118 тыс. кв. м, в том числе за счет интеграции пяти распределительных центров (PLC) сети «Копейка», что позволило заложить основу для дальнейшего расширения масштабов нашей деятельности. Кроме того, мы добились значительных успехов при внедрении платформы SAP в рамках модернизации ИТ-систем X5. Следующим шагом в этом направлении станет внедрение новейшего программного обеспечения для сопровождения всех этапов закупок и поставок и систем аналитического сопровождения, позволяющих повысить прибыльность всех видов деятельности Компании.

### Трансформация для долгосрочного успеха

Осуществляемые в Компании преобразования обусловлены стратегическими взглядами руководства на развитие российского рынка в ближайшие несколько лет, а также краткосрочными приоритетами привлечения покупателей в условиях конкуренции и улучшения показателей

прибыльности, что позволит создать дополнительную стоимость для акционеров.

Российский рынок один из наиболее привлекательных и быстро растущих потребительских рынков в мире. Основой для дальнейшего развития долгое время являлся устойчивый рост доходов населения, особенно в Москве и Санкт-Петербурге, а в последнее время – также и в регионах. Все еще являющийся фрагментированным российский рынок представляется особенно привлекательным для крупных розничных сетей, развивающих современные форматы торговли. X5 занимает лидирующие позиции на рынке по выручке, однако на ее долю приходится всего 6% общего объема рынка, а совокупная доля, контролируемая десятью ведущими операторами розничной торговли, в том числе X5, не превышает 20% российского рынка.

Приведенные показатели свидетельствуют о значительных перспективах роста, но не дают исчерпывающего представления о конъюнктуре рынка. В России наблюдаются три основные тенденции, которые необходимо учитывать для успешного долгосрочного развития. Во-первых, современный потребитель стал куда более привередлив в выборе магазинов и товаров, что требует от розничных сетей дополнительных усилий в плане индивидуализации ассортимента, корректировки ценовых предложений с учетом качества и организации обслуживания в каждом из сегментов рынка. Во-вторых, наблюдается ужесточение конкуренции и рост затрат, что требует от нас непрерывного повышения эффективности и экономичности нашей деятельности. В-третьих, в ближайшие несколько лет мы столкнемся с интенсивным расширением торговых площадей и объемов продаж крупнейших сетей розничной торговли, в свете чего для увеличения нашей доли рынка и реализации преимуществ, связанных с расширением масштабов деятельности, от нас потребуются сопоставимые усилия.

Я считаю, что положение Компании открывает блестящие перспективы для дальнейшего роста и полнейшего использования новых возможностей, в связи с чем мы намерены и далее инвестировать в укрепление уникальных конкурентных преимуществ. Как было отмечено выше, X5 обладает значительными резервами и перспективами для более полной реализации ее потенциала. Для достижения этой цели мы привлекли в Компанию руководителей высшего звена, имеющих опыт работы в розничном секторе как в России, так и за рубежом, и повысили в должности наиболее

одаренных управленцев для совершенствования системы управления нашей деятельностью, в том числе для улучшения ценностного предложения магазинов отдельных форматов и службы управления поставками, с целью выхода на новый уровень эффективности в условиях расширения масштабов деятельности.

В основе реорганизации, которая позволит укрепить связи с потребителями, упрочить наши позиции на рынке и добиться устойчивого роста без ущерба для прибыльности, лежат три основные задачи.

### 1. Удачный подбор форматов и ориентация на нужды потребителя.

Наша конечная задача – вывести Компанию на первое место по привлекательности для покупателей во всех форматах. В этом направлении у нас имеются возможности для более активного вовлечения покупателей за счет расширения ассортимента товаров и услуг. Потребители положительно оценивают наши магазины нового поколения и проявляют большой интерес к новой системе онлайн-заказов «Е5», которая дает возможность приобретать более 300 000 наименований товаров, в том числе электронных книг, аудио- и видеозаписей и бытовой техники, с доставкой в указанный покупателем магазин. Кроме того, мы коренным образом пересматриваем наш подход к вопросам закупок, категорийного менеджмента, маркетинговых исследований и работы с поставщиками, увязывая их с задачами обслуживания, ориентированного на нужды потребителей. X5 также планирует расширение рекламных акций, нацеленных на укрепление нашей репутации как сети, отличающейся привлекательными ценами, в сочетании с маркетинговыми кампаниями, формирующими у потребителей осознанные мотивы для посещения наших магазинов.

### 2. Расширение доли рынка и использование положительного эффекта от масштабов деятельности.

Мы планируем повышать темпы органического роста – это позволит добиться увеличения выручки, исчисляемой миллиардами долларов. На протяжении приблизительно трех ближайших лет мы ожидаем увеличения наших торговых площадей не менее чем на 50%. Дальнейший рост и развитие X5, наряду с развитием сети в Москве и Санкт-Петербурге, будут связаны с расширением сети в других регионах европейской части России, в которых наблюдается рост доходов населения и значительная раздробленность рынка. Расширение сети и увеличение доли рынка в регионах создадут возможности для

существенной экономии масштаба. Сейчас число магазинов X5 во многих регионах сравнительно невелико, что препятствует повышению экономической эффективности деятельности за счет централизации снабжения и закупок у местных поставщиков, а также снижения фиксированных накладных расходов. Со временем мы планируем увеличить наше присутствие в подобных регионах до 50–60 магазинов, что позволит реализовать существующий потенциал повышения рентабельности.

**3. Поддержание устойчивых показателей рентабельности и создание дополнительной стоимости для акционеров.** Мы видим значительные возможности по созданию дополнительной стоимости для акционеров за счет укрепления позиций на рынке и роста продаж и увеличения прибыльности в сочетании с повышением эффективности деятельности, обеспечивающим устойчивые уровни рентабельности. Мы уделяем все больше внимания росту чистой прибыли и поддержанию рентабельности собственного капитала на уровне 15% как целевых показателей создания дополнительной стоимости для акционеров в 2012 году и в долгосрочной перспективе. Мы считаем, что неизменное внимание к данному индикатору – оптимальный путь к повышению рыночной оценки стоимости X5 по сравнению с сопоставимыми российскими и зарубежными компаниями розничного сектора.

Именно на это нацелены затрагивающие все области нашей деятельности изменения, в том числе представленные дальше.

**Новая мультиформатная организационная структура.** Стратегия мультиформатной деятельности хорошо зарекомендовала себя на практике и позволяет нам осуществлять обслуживание в форматах, подходящих потребителям с самыми разными стилями жизни и финансовыми возможностями.

В октябре 2011 года была внедрена новая организационно-управленческая структура, в рамках которой штат Компании был разделен на три бизнес-подразделения, отвечающих за деятельность дискаунтеров, супермаркетов и гипермаркетов, соответственно. Эта структура пришла на смену основанной на функциональном принципе организационной структуре (в которой ряд функций, таких как маркетинг, ценообразование, управление персоналом и т. д., осуществлялся централизованно для магазинов всех

форматов) и позволила расширить полномочия и повысить степень самостоятельности руководителей, отвечающих за магазины определенного формата. Теперь руководители отдельных форматов получили возможность самостоятельно принимать решения по вопросам ценообразования, категорийного менеджмента, маркетинга и рекламных акций – то есть по всем вопросам, отражающим специфику подхода к рыночной деятельности и привлечению покупателей в магазины определенного формата. Кроме того, мы усилили команду и включили в обязанности оперативного руководства ответственность за финансовые показатели деятельности в соответствующих регионах, что позволит повысить эффективность управления с учетом расширения масштабов деятельности.

**Новые взаимоотношения с поставщиками.** В 2011 году X5 активно работала над заключением договоров с поставщиками на более выгодных условиях и увеличением оборотного капитала и валовой маржи Компании. Благодаря этому подходу объем денежных средств от операционной деятельности вырос более чем в два раза, тогда как цены для покупателей остались самыми низкими на рынке. Мы также объявили о намерении изменить схему взаимоотношений с поставщиками, чтобы магазины разных форматов могли определять, выбирать и приобретать те товары, которые востребованы покупателями, а не те, которые желают продать нам поставщики. Мы уверены, что такое постепенное изменение парадигмы взаимоотношений с поставщиками, внедряемое в течение 2012 года, в долгосрочном периоде окажет положительное влияние на объем продаж и сохранение показателей рентабельности.

**Технологическая и логистическая эффективность.** Инфраструктурные инвестиции X5 создают фундаментальное конкурентное преимущество, значимое для эффективности нашего бизнеса. Мы стремимся усовершенствовать свою технологическую платформу и уже добились достаточной прозрачности деятельности. Преобразования начались три года назад: были внедрены модули SAP для розничной торговли и управления кадрами; в 2011 году был запущен финансовый модуль. На основе этой платформы планируется модернизация систем управления магазинами, логистикой и цепочкой поставок и организация их взаимодействия с SAP, а также обеспечение повышения эффективности работы всей розничной сети. Эти инвестиции в программные продукты помогут нам создать в ближайшие годы абсолютно новую технологическую платформу.

Кроме того, мы продолжаем совершенствование модели сбыта и логистики, призванной обеспечить рост прибыльности в регионах. В настоящее время у нас 29 складских комплексов, в основном арендованные, которые обслуживают магазины в регионах присутствия Компании. В течение следующих нескольких лет мы планируем оптимизировать складскую деятельность: сократить количество складов в пользу более крупных собственных объектов, расширяя при этом парк транспортных средств. Это позволит нам увеличить гибкость и экономию за счет масштаба деятельности, а также организовать более эффективное управление системами логистики и поставок, что обусловит повышение производительности.

**Корпоративная ответственность.** Мы стремимся соблюдать высочайшие этические стандарты, одновременно повышая уровень жизни своих работников, покупателей и жителей в областях и регионах присутствия Компании. Вклад X5 в развитие российской экономики – один из самых весомых. Мы обеспечиваем непосредственную занятость около 100 000 человек; тысячи местных предприятий сотрудничают с нами в рамках системы поставок. Активное участие в жизни российского общества – движущий фактор нашего успеха, который помогает привлекать и воспитывать талантливых работников и заслужить лояльность покупателей.

## Цели на 2012 год

В предстоящем году Компания ставит перед собой следующие цели:

### 1. Увеличение объема продаж и клиентской базы и сохранение показателей рентабельности

В 2012 году мы планируем темпы органического роста в диапазоне 15–20% в рублевом выражении и маржу EBITDA свыше 7%.

На фоне роста цен на нефть и стабильной политической ситуации в России можно ожидать экономического подъема, что должно положительно сказаться на перспективах X5 и розничного сектора в целом. По нашим оценкам, объем продаж должен быть значительным, особенно во втором полугодии, и мы сможем создать баланс между выручкой, инвестициями в маркетинг и валовой маржой, обеспечивая устойчивый рост и прибыльность.

Повышение эффективности деятельности в целях сохранения уровня маржи EBITDA остается одним из наших приоритетов. Это подразумевает внедрение новых процедур и технологий для улучшения показателей энергосбережения, управления запасами, повышения эффективности работы магазинов и складов, совершенствования управления парком транспортных средств и проч., чтобы компенсировать рост расходов на оплату труда, стоимости энергоресурсов и недвижимости в России. Мы также продолжим сотрудничать с нашими поставщиками, обеспечивая высокие темпы роста X5 путем увеличения числа промо-акций в 2012 году и предложения покупателям более востребованных товаров по привлекательным ценам, но не забывая при этом об управлении оборотным капиталом и валовой маржой для получения денежных средств.

## 2. Увеличение темпов органического роста и объема инвестиций в инфраструктуру

В целях достижения рекордных темпов органического роста, проведения модернизации магазинов и развития ИТ-платформы и логистической инфраструктуры Компания разработала план капитальных вложений на 2012 год в размере около 45 млрд рублей. Благодаря отличным результатам деятельности X5 в этой сфере в 2011 году мы уверены, что наш коллектив эффективно распорядится новыми инвестициями – теперь значительно большего объема.

Наша цель – увеличение торговых площадей розничных магазинов почти на 18% за год, с 1,7 млн до почти 2,0 млн кв. м. Большая часть этого роста торговых площадей будет происходить за пределами Московской и Ленинградской областей, что укрепит наше присутствие на региональных рынках и позволит получить дополнительные преимущества от оптимизации закупки и дистрибуции на региональном уровне. Что касается развития форматов, мы планируем увеличить площади «мягких» дискаунтеров и супермаркетов, но построим и несколько гипермаркетов, при этом изменив бизнес-модель формата. Свыше 70% новых площадей придется на «мягкие» дискаунтеры. Оставшиеся площади будут распределены между супермаркетами, гипермаркетами и магазинами шаговой доступности.

Кроме того, X5 на 50% увеличит объем инвестиций в обслуживание и реконструкцию существующих магазинов – в соответствии с нашей новой моделью, направленной на повышение их привлекательности

для покупателей. Чтобы обеспечить достаточные мощности для запланированного роста объема продаж и производительности, мы удвоим инвестиции в систему логистики X5 по сравнению с 2011 годом. В рамках этой инвестиционной программы будут построены складские комплексы, полностью принадлежащие Компании; в целях контроля системы поставок будет расширен транспортный парк X5. Более того, по мере внедрения программных продуктов на основе SAP мы в пять раз увеличим расходы на реализацию проектов развития ИТ-платформы и стратегических проектов, а также продолжим внедрение таких проектов, как оптимизация энергопотребления.

## 3. Прогресс в каждом формате и усиление их сильных сторон

**«Мягкие» дискаунтеры.** X5 – крупнейшая компания, управляющая «мягкими» дискаунтерами и сделавшая «Пятерочку» лидером российского потребительского рынка с лучшим ценовым предложением. Опросы покупателей показывают, что основные факторы, определяющие выбор большинства покупателей в России, – удобство и цена, при этом «мягкие» дискаунтеры X5 традиционно занимают лидирующие позиции по обоим показателям. В 2012 году мы планируем активизировать промо-акции и предложить покупателям самые привлекательные на рынке цены. В наши планы также входит расширение маркетинговых кампаний и коммуникации с покупателями, позволяющие им узнавать о специальных предложениях непосредственно в момент совершения покупок в наших магазинах. Кроме того, увеличив долю собственных торговых марок и поставки от местных и региональных поставщиков, мы сможем укрепить лояльность покупателей и нарастить выручку дискаунтеров «Пятерочка».

**Супермаркеты.** Супермаркеты под брендом «Перекресток» обеспечивают нам непревзойденное конкурентное преимущество в сегменте рынка для потребителей из среднего класса, которые ценят качество, широкий ассортимент свежей продукции и хороший сервис, – в этом формате ни один из наших конкурентов не смог приблизиться к результатам X5. В 2012 году мы планируем продолжить качественное развитие наших супермаркетов за счет ужесточения контроля качества и расширения ассортимента свежей продукции (особенно фруктов и овощей), а также необычных промо-акций и рекламных кампаний. Мы также стремимся постоянно повышать уровень обслуживания покупателей, поэтому одна из наших задач в этой сфере – совершенствование требований к найму и обучению сотрудников.

**КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ  
И АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ****ОБРАЩЕНИЯ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ И ГЛАВНОГО  
ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА****ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ  
2011 ГОДА****X5 И ОБЩЕСТВО****КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ  
И РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ****ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ  
ЗА 2011 ГОД**

Как и раньше, мы придерживаемся весьма тщательного индивидуального подхода к открытию новых супермаркетов в наиболее выгодных с точки зрения демографии точках.

*Гипермаркеты.* Благодаря разделению управления супермаркетами и гипермаркетами и назначению нового Генерального директора формата гипермаркетов мы надеемся унифицировать бизнес-модель и стратегию развития магазинов «Карусель», которые на фоне весьма высокой маржи EBITDA демонстрируют слабые показатели динамики выручки. В рамках этого формата действуют несколько видов гипермаркетов различного размера, что затрудняет создание целостного и при этом дифференцированного подхода к покупателям. В течение следующего года нами намечен постепенный переход к унифицированному формату магазинов меньшего размера с улучшенным ассортиментом и выкладкой товаров. Это позволит нам создать гипермаркет с уникальным ценовым

предложением и привлекательностью для покупателей. Среди новых приоритетов руководства данного формата – уменьшение очередей у касс для сокращения времени ожидания, а также расширение ассортимента свежей продукции и активизация промо-акций. Процесс принятия решений будет во многом децентрализован, обеспечивая управляющим магазинами большую гибкость при определении ассортимента и маркетинговой политики для эффективной конкуренции за покупателей.

Мы намерены добиться поставленных целей и обеспечить рост стоимости акций Компании и повысить доходность в сравнении с российскими и международными компаниями сектора розничной торговли. Кроме того, мы будем развивать взаимодействие с инвестиционным сообществом, помогая лучше понять стратегию и перспективы развития X5 в период стремительных перемен в Компании. Вдохновленный результатами деятельности X5, я с нетерпением жду, когда смогу объявить о достижениях следующего года.

**Андрей Гусев**

## Исполнительный комитет



**1. Андрей Гусев**  
Главный исполнительный директор

**2. Олег Высоцкий**  
Генеральный директор формата «дискаунтер»

**3. Ян Фукс**  
Генеральный директор формата «гипермаркет»

**4. Игорь Сотников**  
Генеральный директор формата «супермаркет»

**5. Антон Мироненков**  
Директор по слияниям, приобретениям и развитию бизнеса

**6. Игорь Плетнев**  
Директор по управлению филиалами и органическому развитию

**7. Киран Балф**  
Главный финансовый директор

**8. Александр Ермоленко**  
Директор по логистике

**9. Теймур Штернлиб**  
Заместитель Главного исполнительного директора по поддержке бизнеса

**10. Татьяна Кожевникова**  
Директор по персоналу

**11. Поль Мартинс**  
Коммерческий директор

**12. Леонид Терентьев**  
Директор по управлению активами



**Финансовые  
результаты  
2011 года**

## Отчет о прибылях и убытках: основные тенденции и изменения

### Основные показатели отчета о прибылях и убытках<sup>(1)</sup>

Млн долл. США	2011	2010	% изменения
<b>Чистая выручка</b>	<b>15 455,1</b>	<b>11 280,5</b>	<b>37,0%</b>
В том числе розничная	15 397,3	11 248,1	36,9%
<b>Валовая прибыль</b>	<b>3 679,0</b>	<b>2 628,8</b>	<b>40,0%</b>
Валовая маржа, %	23,8%	23,3%	
<b>ЕБИТДА</b>	<b>1 130,2</b>	<b>843,6</b>	<b>34,0%</b>
ЕБИТДА маржа, %	7,3%	7,5%	
<b>Операционная прибыль</b>	<b>702,0</b>	<b>545,1</b>	<b>28,8%</b>
Операционная маржа, %	4,5%	4,8%	
<b>Чистая прибыль</b>	<b>302,2</b>	<b>271,2</b>	<b>11,4%</b>
Чистая маржа, %	2,0%	2,4%	

### Динамика чистой выручки и валовой маржи

Млн долл. США	2011	2010	% изменения
<b>Чистая выручка</b>	<b>15 455,1</b>	<b>11 280,5</b>	<b>37,0%</b>
В том числе розничная	15 397,3	11 248,1	36,9%
Гипермаркеты	2 267,3	2 012,7	12,7%
Супермаркеты	3 358,2	2 737,2	22,7%
«Мягкие» дискаунтеры	7 840,9	6 199,8	26,5%
Магазины «у дома» <sup>(2)</sup>	101,8	61,2	66,5%
Интернет-торговля <sup>(3)</sup>	7,8	20,3	(61,6%)
«Копейка» <sup>(4)</sup>	1 821,3	217,0	739,5%
<b>Валовая прибыль</b>	<b>3 679,0</b>	<b>2 628,8</b>	<b>40,0%</b>
Чистая маржа, %	23,8%	23,3%	

В 2011 году чистая выручка X5 составила 15 455 млн долл. США, увеличившись по сравнению с предыдущим годом на 37,0% в долл. США и на 32,6% в рублях.

Валовая выручка увеличилась на 32,0% в рублях благодаря увеличению роста продаж сопоставимых магазинов (LFL)<sup>(5)</sup> на 6,0%, открытию новых магазинов на 12,1% и вкладу от приобретенных магазинов «Копейка», составившему 13,9%. Валовая маржа за 2011 год составила 23,8%, что на 50 базисных пунктов (б. п.) выше по сравнению с 2010 годом.

(1) Незначительные отклонения в расчете процентов изменения и итогов в этой и других таблицах настоящего Годового отчета объясняются округлением. Результаты «Копейки» консолидированы с 1 декабря 2010 года.

(2) Консолидировано с 1 апреля 2010 года.

(3) Интернет-бизнес продан 29 апреля 2011 года.

(4) Консолидировано с 1 декабря 2010 года.

(5) Сравнение объемов розничных продаж сопоставимых магазинов (LFL) за два различных периода времени – это сравнение розничных продаж соответствующих магазинов в рублевом выражении (включая НДС). При расчете роста LFL продаж учитываются магазины, которые работали на протяжении не менее 12 полных месяцев до начала последнего месяца отчетного периода. Их выручка включается в сравнительный анализ с первого дня месяца, следующего за открытием магазина.

**Коммерческие, общие и административные расходы**

Млн долл. США	2011	2010	% изменения
<b>Затраты на персонал</b>	(1 294,3)	(1 002,1)	29,2%
<i>% от чистой выручки</i>	8,4%	8,9%	
<b>Расходы по операционной аренде</b>	(565,4)	(372,1)	52,0%
<i>% от чистой выручки</i>	3,7%	3,3%	
<b>Прочие расходы на магазины</b>	(211,7)	(151,0)	40,1%
<i>% от чистой выручки</i>	1,4%	1,3%	
<b>Амортизация основных средств и нематериальных активов</b>	(428,3)	(298,5)	43,5%
<i>% от чистой выручки</i>	2,8%	2,6%	
<b>Коммунальные расходы</b>	(326,8)	(214,3)	52,5%
<i>% от чистой выручки</i>	2,1%	1,9%	
<b>Расходы на услуги третьих сторон</b>	(110,7)	(99,7)	11,0%
<i>% от чистой выручки</i>	0,7%	0,9%	
<b>Прочие расходы</b>	(234,1)	(86,6)	170,3%
<i>% от чистой выручки</i>	1,5%	0,8%	
<b>Итого</b>	<b>(3 171,2)</b>	<b>(2 224,4)</b>	<b>42,6%</b>
<i>% от чистой выручки</i>	<b>20,5%</b>	<b>19,7%</b>	

В 2011 году коммерческие, общие и административные расходы составили 20,5% от чистой выручки, увеличившись на 80 б. п. по сравнению с предыдущим годом преимущественно за счет интеграции сети «Копейка» в течение 2011 года. Процесс интеграции потребовал временного закрытия магазинов для ребрендинга в формат магазинов «Пятерочка» и «Перекресток», что обусловило определенное давление на операционную рентабельность, поскольку в период ребрендинга мы продолжали нести расходы по оплате труда, операционной аренде, коммунальные и прочие расходы по этим магазинам.

Затраты на персонал в процентах от чистой выручки сократились на 50 б. п. в 2011 году по сравнению с предыдущим годом, составив 8,4%. Сокращение затрат в основном произошло за счет изменения стоимости опционной программы на 31 декабря 2011 года по сравнению с соответствующим

периодом 2010 года, и в меньшей степени обусловлено инициативами по повышению производительности, что способствовало снижению последствий повышения ставки социальных взносов и одноразовых расходов, связанных с интеграцией сети «Копейка».

Расходы по операционной аренде в процентах от чистой выручки выросли в 2011 году на 40 б. п. по сравнению с предыдущим годом, составив 3,7%, за счет увеличения доли арендованных площадей в нашем портфеле недвижимости. На 31 декабря 2011 года доля арендованных площадей в портфеле недвижимости X5 составляла 53,6% по сравнению с 51,6% годом ранее.

Прочие общие и административные расходы в процентах от чистой выручки увеличились в 2011 году на 75 б. п. по сравнению с предыдущим годом до 1,5% за счет выделения резерва под обесценение торговой и прочей дебиторской задолженности в размере 59,3 млн долл. США. Резерв был создан в соответствии с учетной политикой Компании. После пересмотра учетной политики X5 располагает достаточными средствами для снижения потребности в создании резервов под обесценение в будущем.

В результате указанных выше факторов показатель EBITDA в 2011 году составил 1 130 млн долл. США, или 7,3% от чистой выручки.

**Неоперационные прибыли и убытки**

Млн долл. США	2011	2010	% изменения
<b>Операционная прибыль</b>	<b>702,0</b>	<b>545,1</b>	<b>28,8%</b>
Финансовые расходы (чистые)	(297,7)	(146,2)	103,6%
Чистый результат от курсовой разницы	0,8	(13,0)	-
Доля в (убытке)/прибыли ассоциированных компаний	-	0,4	-
<b>Прибыль до налога на прибыль</b>	<b>405,1</b>	<b>386,3</b>	<b>4,9%</b>
Налог на прибыль	(102,9)	(115,1)	(10,6%)
<b>Чистая прибыль</b>	<b>302,2</b>	<b>271,2</b>	<b>11,4%</b>
Чистая маржа, %	2,0%	2,4%	

### Финансовые расходы

Чистые финансовые расходы в 2011 году по сравнению с предыдущим годом увеличились на 103,6% в долларовом выражении и на 97,0% в рублевом выражении – в связи с увеличением долга в результате финансирования приобретения сети «Копейка». Средневзвешенная эффективная процентная ставка по общему долгу Компании в 2011 году составила около 7,7% годовых по сравнению с 7,0% в 2010 году. По состоянию на конец 2011 года долгосрочный долг Компании был полностью деноминирован в российских рублях.

### Результат от курсовой разницы

В 2011 году Компания отразила чистую прибыль от курсовой разницы в размере 0,8 млн долл. США. Данный показатель является чистым результатом прибыли от курсовой разницы в первом, втором и четвертом кварталах, который нивелировал убыток от курсовой разницы в размере 53 млн долл. США в третьем квартале 2011 года, возникший в связи с резким изменением обменного курса доллара к рублю. Эта прибыль является

преимущественно неденежной и отражает переоценку долгосрочного долга Компании, деноминированного в долларах США, и эффект от опционной программы. В четвертом квартале 2011 года X5 полностью рефинансировала свой долговой портфель в российские рубли, что снижает риск для наших акционеров за счет минимизации влияния колебаний курса рубля по отношению к доллару США на финансовые результаты X5.

### Налог на прибыль

В 2011 году Компания отразила налог на прибыль в размере 103 млн долл. США. Эффективная ставка налога на прибыль снизилась в 2011 году до 25,4% по сравнению с 29,8% в 2010 году – за счет инициатив налогового планирования, реализованных в течение года. Эффективная ставка налога на прибыль X5 исторически превышала официально установленную ставку 20,0% в связи с тем, что в России убытки от потери товарных запасов, расходы по опционной программе и результат от курсовой разницы лишь частично подлежат вычету из налогооблагаемой базы.

## Движение денежных средств: основные тенденции и изменения

Млн долл. США	2011	2010	% изменения
Чистая сумма денежных средств, полученных от операционной деятельности	926,1	378,1	145,0%
<i>Чистая сумма денежных средств, полученных от операционной деятельности до изменения оборотного капитала</i>	<i>1 189,4</i>	<i>900,2</i>	<i>32,1%</i>
<i>Изменение оборотного капитала</i>	<i>174,1</i>	<i>(250,9)</i>	<i>-</i>
<i>Проценты и налог на прибыль уплаченные</i>	<i>(437,4)</i>	<i>(271,2)</i>	<i>61,3%</i>
Чистая сумма денежных средств, использованных в инвестиционной деятельности	(893,9)	(1 548,2)	(42,3%)
Чистая сумма денежных средств, полученных от финансовой деятельности	111,1	1 066,0	(89,6%)
Влияние изменения обменного курса на денежные средства и их эквиваленты	(29,0)	(36,9)	(21,2%)
<b>Чистое увеличение/(уменьшение) денежных средств и их эквивалентов</b>	<b>114,2</b>	<b>(140,9)</b>	<b>-</b>

В 2011 году чистая сумма поступлений денежных средств от операционной деятельности составила 926 млн долл. США по сравнению с 378 млн долл. США в 2010 году. Рост был обусловлен существенным улучшением оборотного капитала X5 в 2011 году по сравнению с 2010 годом, обеспечившим чистый приток денежных средств в сумме 174 млн долл. США за счет оптимизации уровня запасов и условий работы с поставщиками. В результате столь существенного роста операционного денежного потока Компания смогла полностью профинансировать капитальные расходы из внутренних источников, что являлось одной из важнейших задач на 2011 год.

В 2011 году чистая сумма денежных средств, использованных в инвестиционной деятельности, сократилась до 894 млн долл. США по сравнению с 1 548 млн долл. США в 2010 году. Фактические капитальные затраты в 2011 году составили лишь 27 млрд рублей, что значительно ниже плановой суммы 35 млрд рублей. Это обусловлено тремя причинами: во-первых, расходы на интеграцию «Копейки» составили около половины планируемого бюджета без снижения качества; во-вторых, в результате улучшения условий работы с поставщиками торгового оборудования и других услуг за счет объема закупок X5; в-третьих, в 2011 году мы в основном полагались не на приобретения, а на органический рост, что позволило снизить общие расходы на развитие.

В 2011 году Компания перевыполнила план по открытию магазинов, успешно завершила интеграцию сети «Копейка» и продолжила инвестировать в инфраструктурные проекты, включая логистику и ИТ. В 2011 году X5 открыла 577 новых магазинов органическим путем, добавила 118 тыс. кв. м складских площадей и полностью запустила последнюю часть новой платформы SAP – SAP финансы (SAP for Finance). Более 600 магазинов «Копейка» были полностью интегрированы со значительно меньшими затратами, чем планировалось, за счет улучшения условий работы с подрядчиками и лучшего состояния магазинов (капитальные затраты составили 2,6 млрд рублей по сравнению с первоначально запланированной суммой 4,6 млрд рублей).

Чистая сумма поступлений денежных средств от финансовой деятельности в 2011 году составила 111 млн долл. США – за счет краткосрочных колебаний денежного потока, в основном рублевых кредитов, направленных на финансирование оборотного капитала.

## Долговое финансирование и управление ликвидностью

Млн долл. США	31.12.11	% от общей суммы	31.12.10	% от общей суммы
<b>Общий долг</b>	<b>3 610,0</b>		<b>3 684,8</b>	
Краткосрочный долг	913,2	25,3%	508,0	13,8%
Долгосрочный долг	2 696,9	74,7%	3 176,8	86,2%
<b>Чистый долг/(Чистая сумма денежных средств)</b>	<b>3 225,0</b>		<b>3 414,0</b>	
Деноминированный в долларах США	(9,5)	–	385,8	11,3%
Деноминированный в рублях	3 234,5	100,0%	3 028,2	88,7%
Курс RUR/USD, конец периода	32,20		30,48	
<b>Чистый долг/ЕБИТДА (рубли)<sup>(1)</sup></b>	<b>3,13 x<sup>(2)</sup></b>		<b>3,70 x<sup>(3)</sup></b>	

Соотношение чистого долга к показателю ЕБИТДА существенно улучшилось: с 3,70 в конце 2010 года до 3,13 в конце 2011 года. Долговой портфель X5 на 31 декабря 2011 года полностью деноминирован в рублях. Общий долг Компании составил 3 610 млн долл. США (по курсу доллара к рублю 32,20), из которых 25,3% – краткосрочный долг (913 млн долл. США) и 74,7% – долгосрочный (2 697 млн долл. США).

На 31 декабря 2011 года Компания имела доступ к рублевым кредитным линиям в размере около 134,4 млрд рублей (около 4,2 млрд долл. США). Из этой суммы около 53,1 млрд рублей (около 1,6 млрд долл. США) являются невыбранными кредитными линиями крупнейших российских и международных банков.

(1) Ковенанты по долгу установлены в рублях в соответствии с условиями кредитов Компании.

(2) На основе консолидированного показателя ЕБИТДА в размере 33 215 млн руб., включая «Копейку» с 1 января 2011 года.

(3) На основе про-формы показателя ЕБИТДА в размере 28 131 млн руб., включая «Копейку» с 1 января 2010 года.



**X5 и общество**

## Сообщество: мы работаем на благо людей

X5 Retail Group работает на улучшение жизни сотрудников Компании, наших покупателей и соседей в регионах присутствия. Ключевую роль в успехе Компании играет ее социальная активность, которая помогает нам привлекать и воспитывать талантливых сотрудников и завоевывать лояльность покупателей. Мы не жалеем времени и средств, работая на улучшение качества жизни тех, кто нас окружает.

### Товары по доступным ценам

X5 уделяет особое внимание малообеспеченным слоям населения. Мы предоставляем специальные скидки и различные льготы пенсионерам, ветеранам войны и инвалидам. В рамках программы «Время заботы», реализуемой каждым региональным подразделением Компании, каждый день с 9.00 до 12.00 они получают дополнительную скидку в размере 5% на покупки в дискаунтерах «Пятерочка». В некоторых регионах, включая Центральный и Северо-Западный, программа «Время заботы» распространяется на всех покупателей, обычно в период с 9.00 до 10.00. В магазинах «Перекресток» и «Карусель» пенсионеры также получают 5%-ную скидку в утренние часы (за исключением выходных и праздничных дней).

### Инициативы в области образования и здравоохранения

Образовательная благотворительная программа «Перекресток – школам» проводится Компанией ежегодно. Каждый сентябрь супермаркеты «Перекресток» предоставляют своим покупателям возможность проголосовать за свою любимую школу, чтобы помочь ей выиграть ценный приз. От похожих инициатив программу отличает то, что она позволяет покупателям самим выбирать адресатов благотворительности. В 2011 году седьмую по счету программу «Перекресток – школам» Компания проводила более чем в 60 городах России при поддержке местных департаментов образования. В 2011 году голосование прошло более чем в 290 супермаркетах «Перекресток». Покупатели проголосовали более чем за пять тысяч школ. Школы-победители получают разные призы, в том числе подарочный сертификат на 350 тысяч рублей для приобретения современного спортивного оборудования (школы, получившие наибольшее количество голосов по городу), комплекты для игры в теннис (школы, набравшие наибольшее количество голосов в каждом из супермаркетов).

Компания также гордится своим стратегическим партнерством с благотворительным фондом «Линия жизни», главной целью которого является снижение детской смертности от тяжелых заболеваний, поддающихся лечению. Наши покупатели оказывают неоценимую поддержку этому проекту, совершая пожертвования через специальные «боксы» для сбора денежных средств, установленные в наших магазинах. В 2010 году боксы для сбора денежных средств были также установлены и в головном офисе X5 в Москве.

Только в 2011 году в содружестве с благотворительным фондом «Линия жизни» было собрано 16 млн рублей на лечение детей с сердечными заболеваниями. Две третьих этой суммы было собрано в регионах, остальное – в Москве. Средства были использованы для оплаты хирургических операций для 64 детей.

В стратегические планы Компании по благотворительной деятельности и спонсорству на период 2010–2012 годов входит дальнейшее расширение партнерства с благотворительным фондом «Линия жизни».

## Персонал X5

Компания является одним из крупнейших работодателей на российском рынке труда. На конец 2011 года штат X5 составил около 100 000 человек. В результате интеграции сети «Копейка» за год штат Компании увеличился на 9 300 сотрудников, включая 400 сотрудников головного офиса, занявших различные должности, в том числе руководящие.

### Политика X5 в области социального обеспечения сотрудников

В пакет социальных льгот, предложенный Компанией своим сотрудникам в 2011 году, входят следующие льготы:

- медицинская страховка;
- страхование жизни;
- выплаты по нетрудоспособности;
- дополнительные выплаты сотрудникам (материальная помощь);
- дополнительные дни к отпуску;
- скидки на покупки в магазинах Компании;
- перевозка / служебный транспорт.

В 2011 году Компанией выделены дополнительные средства на финансирование программ медицинского страхования и страхования жизни сотрудников. Сегодня программы страхования распространяются не только на сотрудников офиса, но и на руководящий персонал магазинов. Кроме того, новые члены нашего коллектива теперь получают страховую защиту сразу после прихода в Компанию, а не спустя три месяца испытательного срока, как это было в предыдущие годы.

Сотрудники, на которых не распространяется действие страховых программ, а также члены их семей, могут приобретать страховки по корпоративным ценам X5.

Компания развивает и пропагандирует свою программу «Скидка», по которой партнеры Компании, среди которых есть туристические агентства, фитнес-клубы, банки и образовательные центры, делают нашим сотрудникам специальные предложения. В 2011 году действие программы «Скидка» распространялось только на сотрудников головного офиса, но в 2012 году мы планируем включить в программу региональные филиалы, розничные подразделения и логистику.

#### Система ежегодной оценки сотрудников

В 2011 году Компания продолжила развивать систему ежегодной оценки сотрудников «Компас X5». Этот инструмент чрезвычайно важен для эффективного управления персоналом и оценки эффективности деятельности сотрудников, который:

- помогает доводить до сведения сотрудников оценку руководством достигнутых ими результатов, определяет области, в которых компетенция сотрудников высока, а также области, нуждающиеся в дальнейшем профессиональном развитии и росте;
- помогает руководителям принимать кадровые решения и устанавливает четкую зависимость между эффективностью труда сотрудников и их вознаграждением, а также
- позволяет Компании поднимать профессиональные стандарты на новый уровень и повышать эффективность бизнеса.

В процессе оценки каждый сотрудник получает индивидуальную оценку, на основе которой рассчитываются ежегодные бонусы, что делает процесс

прозрачным и понятным. Эти индивидуальные оценки также используются в графиках обучения сотрудников. Графики обучения учитываются отделом кадров в планировании карьерного роста и продвижений по службе.

#### Награждение сотрудников

В X5 развита система нематериальной мотивации персонала. Основным инструментом неденежного стимулирования сотрудников является система корпоративных наград, в рамках которой до 2 000 сотрудников офисов, розничных и логистических подразделений ежегодно получают ордена и медали X5.

#### Внутрикорпоративные коммуникации

В 2011 году в рамках преобразования Компании в подлинно мультимедийную организацию мы провели реорганизацию системы внутрикорпоративных коммуникаций Компании для удовлетворения потребностей каждого из форматов. Например, X5 выпускает внутрикорпоративные газеты для офисных сотрудников, персонала отделов логистики, магазинов «Пятерочка», «Перекресток» и «Карусель».

Используемая Компанией система внутрикорпоративных коммуникаций получила признание бизнес-сообщества – в 2011 году мы получили три награды за деятельность в этой сфере, в том числе награду за лучшее издание для сотрудников, которая была присуждена Компании на Саммите российских компаний-ритейлеров в категории «Внутрикорпоративные коммуникации».

#### Партнеры в области образования

Компания заинтересована в найме на работу молодых специалистов с теоретическими знаниями в области экономики и торговли и высоким потенциалом к карьерному росту. В 2011 году Компания стала сотрудничать с ведущими образовательными учреждениями России, в том числе с Московским государственным университетом, Российским экономическим университетом им. Г. В. Плеханова, Российским университетом экономики и торговли и различными колледжами. X5 предоставляет студентам вузов возможность проходить практику в головном офисе Компании или в магазинах «Перекресток» и «Зеленый перекресток». В целях поиска и привлечения профессионалов Компания принимает активное участие в ярмарках вакансий, проводимых различными университетами.

**КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ  
И АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ****ОБРАЩЕНИЯ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ И ГЛАВНОГО  
ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА****ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ  
2011 ГОДА****X5 И ОБЩЕСТВО****КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ  
И РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ****ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ  
ЗА 2011 ГОД**

Сотрудники X5 принимают участие в работе круглых столов и конференций для студентов и выпускников вузов. Мы помогаем разрабатывать учебные программы, обучающие навыкам, в которых бизнес нуждается сегодня. В магазинах «Карусель» мы проводим мастер-классы для студентов московских колледжей, направленные на развитие у студентов практических навыков работы в розничной торговле.

**Привлечение и обучение одаренных сотрудников**

Реализуемая Компанией программа «Кадровый резерв» помогает нам планировать и удовлетворять потребности в новых сотрудниках, отбирая потенциальных кандидатов на руководящие и административные посты в магазинах и проводя оценку и обучение для работы в новых должностях. В 2011 году число участников программы, прошедших через центры оценки, превысило 1 900: 63% от этого числа составили сотрудники Компании, планировавшие получить повышение по службе, и 37% – кандидаты со стороны. В результате было заполнено более 600 управленческих вакансий в магазинах Компании.

В конце 2011 года Компания пересмотрела и расширила перечень профессиональных качеств, необходимых для сотрудников всех уровней. Возобновление процедур внутреннего контроля и повышение квалификации персонала стало одной из ключевых целей Компании на 2012 год. Также мы планируем дальнейшее усовершенствование программы «Кадровый резерв» с целью выявления перспективных сотрудников, способных занять руководящие должности, развития карьеры одаренных сотрудников Компании и анализа кадровых рисков.

**Обучение и развитие персонала**

X5 придает огромное значение профессиональной подготовке и развитию менеджеров, персонала магазинов и работников распределительных центров.

Опыт топ-менеджеров и профессионализм сотрудников магазинов являются залогом успешного роста операционных показателей Компании и достижения X5 своих стратегических целей. Только хорошо подготовленная сплоченная команда сможет обеспечить достойный уровень обслуживания покупателей и способствовать росту продаж в наших магазинах.

По сравнению с предыдущим годом в 2011 году число сотрудников, прошедших обучение в учебных центрах Компании, уменьшилось до 56 000, поскольку с развитием обучающих инициатив в магазинах некоторые образовательные функции были переданы непосредственно торговым объектам.

В течение года учебные программы были направлены на практические навыки работы в магазинах, в том числе на способы сокращения потерь в наших магазинах и повышение качества обслуживания покупателей.

В 2011 году мы провели несколько тренингов для директоров магазинов и их заместителей. Тренинги посетило примерно 7 200 сотрудников. Тренинги были посвящены различным аспектам управления персоналом, в том числе распределению ответственности, мотивации и контролю, анализу бизнес-ситуаций и управлению, а также управлению качеством обслуживания, урегулированию конфликтов и лидерству.

Стандартизация и оптимизация учебных программ для сотрудников различных уровней, а также дальнейшее развитие учебных программ для магазинов с целеполаганием для каждого формата станут для Компании основными тенденциями в обучении и развитии на 2012 год. Мы сосредоточимся на тренингах для операционных менеджеров всех уровней – директоров магазинов, администраторов, региональных и операционных директоров.

Еще одно направление развития – дистанционное обучение. Мы запустим нашу обучающую платформу и пробные тренинги для магазинов, в том числе компьютерное тестирование персонала.

**Безопасность и качество продукции**

Главной задачей в области управления качеством в Компании является обеспечение стабильного уровня качества поставляемой продукции, в том числе товаров под собственными марками. В связи с этим в X5 создан Департамент контроля качества, основные задачи которого – обеспечить системность и внедрение современных методов контроля, включая лабораторные исследования, проведение внешнего аудита предприятий производителей, а также подготовку плана мероприятий, направленных на повышение уровня качества выпускаемой продукции.

**КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ  
И АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ****ОБРАЩЕНИЯ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ И ГЛАВНОГО  
ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА****ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ  
2011 ГОДА****X5 И ОБЩЕСТВО****КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ  
И РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ****ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ  
ЗА 2011 ГОД**

Во всех филиалах Компании работают региональные департаменты контроля качества, в которых трудятся дипломированные специалисты: технологи по направлениям товарных групп, товароведы, аттестованные эксперты. Все руководители подразделений прошли подготовку и обучение по Международным стандартам качества серии ISO 9001-2008, ISO 2200:2005.

Деятельность данных подразделений охватывает все стадии жизненного цикла продукции и не допускает никаких компромиссов в том, что касается охраны здоровья и безопасности наших покупателей.

**Контроль качества обеспечивается на всех стадиях жизненного цикла продукции****Ввод товара в ассортимент**

До заключения контракта на поставку поставщик предоставляет образцы продукции в Департамент контроля качества, где эксперты проводят ее проверку на соответствие требованиям действующего законодательства.

**Входной контроль на Распределительных центрах (РЦ) Компании**

Каждая партия продуктов питания при поступлении на РЦ в обязательном порядке проходит контроль качества на соответствие органолептическим показателям: внешнему виду, консистенции, вкусу, запаху. Контроль качества фруктов, овощей и экзотических плодов осуществляется в соответствии с Национальными стандартами РФ, Европейскими стандартами (ЕЭК ООН), Каталогом качества компании X5, а также учрежденными критериями приемки товара по калибрам/размерам/степени зрелости и т. д.

**Контроль качества в процессе реализации товара магазинами**

В начале 2008 года X5 ввела «Час качества» во всех магазинах сети. Ежедневно с 9:00 до 10:00 сотрудники магазинов проводят выбраковку плодоовощной продукции и проверяют весь товар, находящийся на полках в торговом зале, на наличие внешних дефектов.

**Работа с покупателем по рекламациям**

В Компании работает Департамент по защите прав потребителей, который тщательно изучает каждую жалобу. В отдельных случаях проводятся контрольные закупки, с целью проверки достоверности полученных данных образцы направляются на экспертизу. После этого производителю

предъявляются претензии или предпринимаются меры по повышению качества в магазине.

**Контроль качества товаров**

По мере роста бизнеса Компания пришла к выводу, что для проведения дегустационной и экспертной оценки определенных групп товаров необходимо привлекать внешних экспертов. До сих пор этой работой занимались специалисты Департамента контроля качества, Коммерческого департамента и Департамента маркетинга.

Однако начиная с 2010 года количество продукции, поступающей на контроль, значительно выросло, и в 2011 году мы направили более 5 500 образцов пищевых и непищевых товаров в аккредитованные испытательные центры и на внутреннюю оценочную комиссию. Члены комиссии, которые являются работниками X5 и разделены на группы по вкусовым предпочтениям, возрасту, полу и уровню дохода, оценивают продукцию на вкус, цвет, запах, консистенцию и внешний вид.

**Награды Компании в 2011 году**

Достижения и профессионализм X5 были отмечены целым рядом отраслевых наград:

- согласно рейтингу Infoline Retailer Russia Top-100 Компания была признана лучшей розничной сетью 2010 года;
- на саммите Retail Business Russia 2011 за приобретение розничной сети «Копейка» Компания была удостоена награды «Сделка года»;
- на саммите Retail Business Russia 2011 за корпоративную газету «Время X5» Компания получила награду «Корпоративное СМИ года»;
- на SAP Quality Awards 2011 Компания завоевала золотую медаль за «Внедрение новых программных средств»;
- за свой проект «Магазин будущего» Компания была удостоена награды «Время инноваций – 2011» в категории «Лучший инновационный проект».



**Корпоративное  
управление  
и риск-менеджмент**

## Отчет о корпоративном управлении

Как публичная компания, созданная в соответствии с законами Нидерландов и выпустившая ГДР, котирующиеся на Лондонской фондовой бирже, X5 Retail Group N.V. подчиняется голландскому Кодексу корпоративного управления, принятому в 2003 году, с поправками от 2008 года (далее – Кодекс). Полный текст Кодекса доступен на сайте X5 в сети Интернет.

В соответствии с Кодексом, в разделе представлено общее описание структуры корпоративного управления Компании, включая описание всех отклонений от соблюдения принципов Кодекса и положений рекомендательного характера. Компания соблюдает принципы и рекомендации Кодекса настолько, насколько это разумно возможно, действуя в соответствии с местным законодательством и применяя рыночную практику в странах своего присутствия.

### Правление и Наблюдательный совет

Органы управления и контроля Компании объединены в так называемую двухуровневую систему, которая состоит из Правления и Наблюдательного совета. Функционально и Правление, и Наблюдательный совет подотчетны Общему собранию акционеров.

### Обязанности Правления

Правление отвечает за общее руководство деятельностью X5. Оно несет ответственность за достижение Компанией корпоративных целей и реализацию корпоративных стратегий и политик. Правление отвечает за обеспечение соответствия всем применимым законам и нормам регулирования, за управление рисками, связанными с деятельностью Компании, а также за финансирование и внешние коммуникации. Правление докладывает о достижениях и обсуждает системы управления рисками и внутреннего контроля с Наблюдательным советом и Комитетом по аудиту.

### Состав Правления

Правление состоит из трех членов – Главного исполнительного директора, Главного финансового директора и Секретаря Компании. В 2011 году состав Правления изменился: решением Общего собрания акционеров 22 февраля 2011 года г-н Киран Балф был назначен Главным финансовым директором,

сменив на этом посту г-на Корнилова. 10 марта 2011 года г-н Хасис покинул должность Главного исполнительного директора Компании. Сменивший его г-н Гусев был назначен Общим собранием акционеров 20 июня 2011 года. На том же собрании г-н Лейст был переизбран Секретарем Компании еще на четыре года.

В таблице перечислены члены Правления X5 и период их полномочий.

Имя, фамилия	Год рождения	Должность	Год назначения на должность	Год истечения полномочий
Андрей Гусев	1972	Главный исполнительный директор, Председатель Правления	2011	2015
Киран Балф	1969	Главный финансовый директор	2011	2015
Френк Лейст	1962	Секретарь Компании	2007	2015

**Андрей Гусев**, гражданин РФ. Пришел в Компанию в 2006 году на должность Директора по слияниям, приобретениям и развитию бизнеса. До прихода в Компанию г-н Гусев работал в «Альфа-Групп», с 2001 года занимая должности Директора по инвестиционному планированию и Директора по контролю и управлению портфельными активами Группы. Г-н Гусев руководил процессом слияния, в результате которого была образована компания X5 Retail Group. До прихода в «Альфа-Групп» г-н Гусев много лет проработал в компаниях, занимающихся стратегическим консалтингом – Bain & Company и Deloitte & Touche. Г-н Гусев с отличием закончил Московский государственный университет, имеет степень MBA Уортонской школы бизнеса Пенсильванского университета.

**Киран Балф**, гражданин Ирландии. Назначен Главным финансовым директором X5 22 февраля 2011 года. Г-н Балф работает в России с 1994 года. До своего назначения в X5 г-н Балф занимал должность заместителя Генерального директора и Главного финансового директора по развивающимся рынкам в компании Wrigley. После приобретения Wrigley компанией Mars Inc. г-н Балф сыграл ключевую роль в процессе

интеграции российских предприятий этих двух компаний. Ранее г-н Балф занимал должности Финансового контролера в Japan Tobacco International, заместителя Генерального директора и Директора по финансам в American Home Products Corporation, отвечая за операционные и корпоративные финансы в России и странах СНГ, а также должность Финансового директора в медедобывающих активах компании Glencore в Казахстане.

Карьера г-на Балфа начиналась с должностей супервайзера и менеджера по аудиту в компании Coopers & Lybrand, в которой он и начал работать в Москве в 1994 году.

Г-н Балф – выпускник колледжа Дублинского университета с дипломом магистра по бухгалтерскому учету. Он получил квалификацию дипломированного бухгалтера-эксперта в 1993 году и стал членом ирландского Института дипломированных бухгалтеров в 2005 году.

**Фрэнк Лэйст**, гражданин Нидерландов. Назначен директором и секретарем Компании 5 ноября 2007 года. С 1991 года г-н Лэйст занимал ряд должностей в Intertrust Group, от менеджера по работе с клиентами в Netherlands Antilles до основателя и директора офиса Intertrust в Вене, Австрия. В 2002 году г-н Лэйст создал Intellectual Property Group Intertrust в Нидерландах. Г-н Лэйст – выпускник юридического факультета Лейденского университета.

#### Функции Наблюдательного совета

Наблюдательный совет отвечает за руководство и контроль над Правлением, а также над общим состоянием дел Компании и направлениями ее бизнеса. Исполняя свои функции, Наблюдательный совет учитывает интересы акционеров Компании и с этой целью изучает весь спектр интересов, связанных с Компанией. Ключевые бизнес-решения требуют одобрения Наблюдательного совета. Наблюдательный совет также контролирует структуру и управление системами внутреннего контроля и процесс подготовки финансовой отчетности. Заседания Наблюдательного совета проводятся не реже четырех раз в год.

#### Состав Наблюдательного совета

Количество членов Наблюдательного совета определяется Общим собранием акционеров. В настоящее время в состав Наблюдательного совета входят семь членов.

Наблюдательный совет состоит из определенного количества человек, имеющих соответствующую квалификацию с учетом характера бизнеса и деятельности Компании, необходимую профессиональную подготовку и опыт работы в Наблюдательном совете. Как правило, в состав Наблюдательного совета включаются специалисты из разных областей, но разнообразие не является определяющим фактором при подборе кандидатов, соответствующих профилю Наблюдательного совета. Состав Наблюдательного совета оценивается ежегодно.

Согласно Правилам, определяющим принципы и практику Наблюдательного совета, любое физическое лицо может быть избрано в состав Наблюдательного совета не более чем на три срока длительностью четыре года каждый. Во избежание одновременных повторных назначений Наблюдательным советом подготовлен график выходов из состава и повторных избраний. С составом Наблюдательного совета и планом ротации его членов можно ознакомиться на сайте Компании в сети Интернет.

В таблице перечислены лица, входящие в состав Наблюдательного совета в настоящее время, и сроки их полномочий. Срок полномочий господ Ашуркова, Тынкована и Дюшарма истекают в 2012 году. Все три перечисленных члена Наблюдательного совета могут быть избраны повторно.

Имя, фамилия	Год рождения	Должность	Дата назначения	Дата истечения полномочий
Эрве Деффоре	1950	Председатель	2006	2014
Михаил Фридман	1964	Член	2006	2013
Дэвид Гулд	1969	Член	2006	2014
Владимир Ашурков	1972	Член	2006	2012
Александр Тынкован	1967	Член	2008	2012
Стефан Дюшарм	1964	Член	2008	2012
Кристиан Кувре	1950	Член	2010	2014

**Эрве Деффоре**, гражданин Франции, Управляющий партнер в компании GRP Partners, Лос-Анджелес (США). До прихода в GRP в 2001 году г-н Деффоре работал финансовым директором и Управляющим директором

КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ  
И АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛОБРАЩЕНИЯ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ И ГЛАВНОГО  
ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРАФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ  
2011 ГОДА

## X5 И ОБЩЕСТВО

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ  
И РИСК-МЕНЕДЖМЕНТФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ  
ЗА 2011 ГОД

в Carrefour S.A. (1993–2001), где он оставался в составе Совета директоров до 2004 года. Ранее г-н Деффоре работал казначеем в BMW Group и Генеральным директором различных дочерних структур группы компаний BMW AG, а также занимал руководящие посты в Chase Manhattan Bank, EBRO Agrícolas. S.A. и Nestle S.A. Г-н Деффоре окончил University of St. Gallen (Швейцария) по специальности «Деловое администрирование».

**Михаил Фридман**, гражданин РФ, Председатель Наблюдательного совета «Альфа-Групп» и один из основных владельцев консорциума. Он также является Председателем Совета директоров Alfa Finance Holdings S.A. и Совета директоров «ТНК-ВР», членом Совета директоров ABN Holdings S.A. (холдинговой компании банковской группы «Альфа-Банк»), членом Наблюдательного совета компании «ВымпелКом». Он также является членом Международного консультативного комитета совета по иностранным отношениям (США). Г-н Фридман – выпускник Московского института стали и сплавов.

**Дэвид Гулд**, гражданин США, с 2000 года занимает пост заместителя директора по корпоративному развитию, финансам и контролю в консорциуме «Альфа-Групп». Также является членом Совета директоров Alfa Finance Holdings S.A. и ABN Holdings S.A. (холдинговой компании банковской группы «Альфа-Банк»). С 1992 по 2000 год г-н Гулд занимал различные должности в компании PricewaterhouseCoopers в Бостоне (США) и Москве. Г-н Гулд получил диплом бакалавра по специальности «Гуманитарные науки и экономика» в Colgate University (США). В 1992 году г-н Гулд получил MBA-MS по специальности «Бухгалтерское дело» в Northeastern University (США). В 1993 году получил сертификат CPA, в 1999-м – CFA.

**Владимир Ашурков**, гражданин РФ. В настоящее время работает в «Альфа-Групп» в должности Директора по контролю и управлению портфельными активами. Кроме того, он является членом Наблюдательного совета «Альфа-Групп», членом Консультативного комитета «Росводоканала», членом Консультативного комитета Altimo и членом Консультативного комитета A1 Group. До «Альфа-Групп» г-н Ашурков занимал должность вице-президента по стратегическому развитию группы «Промышленные инвесторы» (владеет контрольным пакетом акций Дальневосточного морского пароходства) и работал в других транспортных и логистических компаниях, а также в инвестиционных банках. Г-н Ашурков окончил Московский физико-технологический институт по специальности

«Физика», имеет степень MBA Уортонской школы бизнеса Пенсильванского университета.

**Александр Тынкован**, гражданин РФ, основатель и Генеральный директор «М.Видео» – крупнейшей в России сети по продаже электроники и бытовой техники. Г-н Тынкован с отличием окончил Московский энергетический институт по специальности «Электрооборудование летательных аппаратов».

**Стефан Дюшарм**, гражданин США. В настоящее время занимает ряд должностей, в том числе – советника Наблюдательного совета Первого Украинского международного банка. Ранее занимал различные должности в SUN Group, «Альфа-Групп», Европейском банке реконструкции и развития и компании Solomon Brothers Inc. Г-н Дюшарм входил в состав Совета директоров авиакомпании CSA Czech Airlines, «Альфа-Банка», SUN-Interbrew Ltd и ОАО «СУЭК». С отличием окончил University of California в Беркли и получил диплом MBA в школе бизнеса INSEAD.

**Кристиан Кувре**, гражданин Франции. Ранее занимал руководящие должности в Group Casino, в том числе должность Генерального директора в период с 1997 по 2003 год. Также занимал руководящие посты в CFAO (теперь входит в PPR), в частности в CFAO-Congo и La Ruche Meridionale. В недавнее время работал консультантом по розничному сектору в Азии, в частности в Таиланде, Вьетнаме и на Филиппинах. Г-н Кувре получил степень магистра экономических наук в University of Paris и MBA в French business school H.E.C.

**Комитеты Наблюдательного совета**

Отвечая в целом за свою работу, Наблюдательный совет делегирует определенные задачи четырем постоянно действующим комитетам: Комитету по аудиту, Комитету по назначениям и вознаграждениям, Комитету по взаимодействию с заинтересованными лицами и Комитету по стратегии. В каждый из комитетов входят как минимум два члена, один из которых независим – в том смысле, в котором слово «независимый» употребляется в Кодексе корпоративного управления. Члены комитетов назначаются Наблюдательным советом из своего состава. Работа каждого из комитетов регулируется Положением, в котором определены роль и сфера ответственности комитета, а также процедуры и подотчетность перед Наблюдательным советом. Эти Положения включены в Правила,

определяющие Принципы и практику Наблюдательного совета.  
С Правилами можно ознакомиться на сайте Компании в сети Интернет.

**Комитет по аудиту.** Комитет по аудиту помогает Наблюдательному совету в обеспечении достоверности финансовой отчетности Компании, контролируя работу систем внутреннего контроля и управления рисками, финансирование и связанные с ним стратегии, а также налоговое планирование. Комитет также дает рекомендацию Общему собранию акционеров по вопросу назначения внешнего аудитора и оплате его услуг.

**Комитет по назначениям и вознаграждениям.** Комитет по назначениям и вознаграждениям дает рекомендации по вознаграждению Правления, утверждаемые Общим собранием акционеров, готовит для Наблюдательного совета предложения по вознаграждению отдельных членов Правления в соответствии с политикой в области вознаграждений и консультирует Правление по вопросам уровня и структуры вознаграждения других руководящих работников. Комитет по назначениям и вознаграждениям также консультирует по вопросам подбора и назначения членов Наблюдательного совета и Правления. Комитет по назначениям и вознаграждениям оценивает численность и состав Наблюдательного совета и Правления, а также работу отдельных членов указанных органов не реже одного раза в год и предоставляет результаты этой оценки на рассмотрение Наблюдательного совета.

**Комитет по взаимодействию с заинтересованными лицами.** Комитет по взаимодействию с заинтересованными лицами дает Наблюдательному совету рекомендации по поводу оценки фактических (потенциальных) конфликтов интересов и сделок с заинтересованностью, которые планирует заключить Компания, а также оценки потенциальных конфликтов интересов физических или юридических лиц, в том числе, не являющихся акционерами, членов Наблюдательного совета и членов Правления.

**Комитет по стратегии.** Комитет по стратегии разрабатывает рекомендации по общей стратегии Компании, в том числе по вопросам развития Компании и каждого из связанных бизнесов Компании в отношении общей стратегии роста и развития, слияний и приобретений и финансовой стратегии.

### Состав комитетов Наблюдательного совета

Имя, фамилия	Комитет по аудиту	Комитет по назначениям и вознаграждениям	Комитет по взаимодействию с заинтересованными лицами	Комитет по стратегии
Эрве Деффоре	Член	Член		Член
Михаил Фридман				
Дэвид Гулд	Председатель			
Владимир Ашурков	Член	Член		Член
Александр Тынкован		Член	Председатель	Член
Стефан Дюшарм		Председатель	Член	
Кристиан Кувре				Председатель

### Назначение, приостановление и прекращение полномочий

Общее собрание акционеров назначает членов Правления и Наблюдательного совета из списка кандидатов, в котором на каждую вакансию претендует не менее двух кандидатов. Кандидаты выбираются Наблюдательным советом. Выбор кандидатов носит обязывающий характер, поэтому рекомендованный кандидат назначается Общим собранием акционеров, если только против назначения не голосует большинство в составе не менее двух третей голосов, представляющих более половины от размещенных акций Компании. Если рекомендованный кандидат не избирается, при отсутствии возражений со стороны Общего собрания акционеров назначается второй из двух кандидатов.

Члены Наблюдательного совета выбираются на срок до четырех лет и могут быть переизбраны дважды. Члены Правления также выбираются на четыре года. Устав Компании не ограничивает общий срок действия полномочий членов Правления.

Общее собрание акционеров может в любой момент прекратить или приостановить полномочия любого члена Наблюдательного совета и Правления. Полномочия любого члена Правления могут быть в любой момент приостановлены Наблюдательным советом. Общее собрание акционеров может в любой момент возобновить полномочия любого члена Наблюдательного совета и Правления.

### Вознаграждение

В соответствии с утвержденной Общим собранием акционеров политикой в области вознаграждений, решения об индивидуальном вознаграждении членов Правления принимаются Наблюдательным советом по рекомендации Комитета по назначениям и вознаграждениям. Вознаграждение членов Наблюдательного совета определяется Общим собранием акционеров. Политика в области вознаграждения членов Правления, а также членов Наблюдательного совета является частью Отчета о вознаграждениях (с. 45). С политикой также можно ознакомиться на сайте Компании в сети Интернет.

### Информирование о конфликтах интересов

Член Правления или Наблюдательного совета обязан немедленно сообщить Председателю Наблюдательного совета (и другим членам Правления, если это затрагивает кого-либо из них) о любых фактических или потенциальных конфликтах интересов, которые возникают у упомянутого члена Правления или Наблюдательного совета и которые могут иметь существенные материальные последствия для него или для Компании, приводя все необходимые сведения.

Решение Компании о заключении сделки, содержащей конфликт интересов с членом Правления или членом Наблюдательного совета и несущей существенные последствия для упомянутого члена или для Компании, подлежит утверждению Наблюдательным советом. Комитет по взаимодействию с заинтересованными лицами разрабатывает для Наблюдательного совета рекомендации по оценке и решению (потенциальных) конфликтов интересов и готовит соответствующее решение Наблюдательного совета. Отчет о сделках с заинтересованностью, совершенных в 2011 году, включен в отчет Наблюдательного совета (с. 41).

В случае судебного разбирательства между Компанией и членом Правления интересы Компании может представлять член Наблюдательного совета.

Во всех других случаях возникновения конфликта между интересами члена Правления и интересами Компании, несмотря на дискреционные полномочия Общего собрания акционеров назначать иных лиц для представления Компании по данной сделке с заинтересованностью, интересы Компании может представлять Правление.

## Акционеры и права акционеров

### Общее собрание акционеров

Компания обязана проводить Общее собрание акционеров в течение шести месяцев после окончания финансового года. Собрание проводится с целью утверждения финансовой отчетности, принятия решений по распределению прибыли и освобождению членов Правления и членов Наблюдательного совета от ответственности за действия в прошедшем финансовом году.

Внеочередные собрания акционеров проводятся по усмотрению Правления или Наблюдательного совета. Кроме того, акционеры и владельцы Глобальных депозитарных расписок (ГДР), совместно владеющие не менее чем 10% размещенных акций, могут направить Правлению или Наблюдательному совету требование о созыве Общего собрания акционеров, подробно изложив в требовании предлагаемую повестку дня собрания.

Полномочия Общего собрания акционеров определены в Уставе. Кроме решений, принимаемых на годовом Общем собрании акционеров, в компетенцию собрания акционеров входит право избирать (с учетом права Наблюдательного совета выдвигать кандидатов), приостанавливать полномочия и увольнять членов Правления и Наблюдательного совета, назначать внешнего аудитора, принимать изменения в Устав, выпускать акции и права на акции, уполномочивать Правление или Наблюдательный совет выпускать акции и права на акции, предоставлять Правлению или Наблюдательному совету полномочия на ограничение преимущественных прав акционеров при выпуске акций, уполномочивать Правление выкупать размещенные акции Компании, утверждать политику вознаграждения членов Правления, определять размер вознаграждения членов Наблюдательного совета, а также право принимать решение о слиянии, разделении и ликвидации Компании.

Уведомление о проведении Общего собрания акционеров должно быть опубликовано не позднее, чем за 42 дня до даты его проведения. Дата

регистрации акционеров, имеющих право присутствовать и голосовать на Общем собрании акционеров, устанавливается за 28 дней до даты проведения собрания.

Один или более акционеров или держателей ГДР, представляющих не менее 1% акций Компании или долю акций стоимостью не менее 50 млн евро, могут требовать включение их вопроса в повестку дня Общего собрания акционеров. Компания может отказаться включать в повестку дня обоснованные и полученные не менее чем за 60 дней до даты проведения собрания вопросы только в исключительных обстоятельствах, сообразуясь с принципами разумности и справедливости.

Все акционеры и иные лица, которые согласно законодательству Нидерландов или Уставу Компании имеют право присутствовать и/или голосовать на Общем собрании акционеров, имеют право обратиться к участникам собрания. Держатели ГДР могут реализовать свое право голоса, обеспеченное им акциями, на которые выпущены ГДР, через Bank of New York Mellon, депозитарий Программы. Как указано в «Правилах и условиях глобальных депозитарных расписок», держатели ГДР могут передать депозитарию право голоса по акциям, на которые выпущены расписки, либо, по инструкции держателей ГДР, депозитарий может выдать доверенность с правом голоса тех держателей, которые захотят проголосовать на Общем собрании акционеров лично. Лица, обладающие доверенностью, могут представлять акционеров на Общем собрании. Письменная доверенность должна быть надлежащим образом оформлена и легализована в соответствии с законодательством, и может быть представлена в электронной форме.

### Право голоса

Каждая акция дает один голос на Общем собрании акционеров. Ни законодательство Нидерландов, ни Устав Компании не содержат ограничений на право нерезидентов Нидерландов или акционеров-иностранцев владеть или голосовать акциями, за исключением ограничений, действующих в отношении резидентов Нидерландов. Решения Общего собрания акционеров принимаются простым большинством голосов на собрании, где присутствуют или представлены владельцы более 25% акций Компании.

Если на Общем собрании акционеров присутствуют или представлены владельцы менее 25% акций Компании, повторное собрание созывается и проводится не позднее чем через четыре недели после даты первого собрания. Требований о кворуме на повторном собрании нет. Однако если на собрании представлены владельцы менее 50% акций Компании, решения по слиянию или разделению Компании принимаются Общим собранием акционеров большинством, составляющим не менее двух третей голосов.

### Право на получение дивидендов

Любое распределение прибыли между акционерами происходит только после утверждения Общим собранием акционеров годовой финансовой отчетности Компании, из которой следует, что подобное распределение возможно. Компания может объявлять о распределении прибыли только в том случае, если ее чистые активы превышают размер уставного капитала и созданных резервов, сформированных в соответствии с законодательством Нидерландов и Уставом Компании. Убыток может быть покрыт резервами только в случаях, допустимых законодательством Нидерландов. По предложению Наблюдательного совета Общее собрание акционеров определяет часть прибыли, отчисляемую в резерв, и распределяет оставшуюся прибыль.

По предложению Наблюдательного совета Общее собрание акционеров может принять решение о выплате промежуточных дивидендов, если чистые активы X5 превышают размер уставного капитала Компании и резервы, сформированные в соответствии с законодательством Нидерландов, что должно быть подтверждено промежуточной финансовой отчетностью, подготовленной и подписанной всеми членами Правления. Кроме того, по предложению Наблюдательного совета Общее собрание акционеров может принять решение о распределении среди акционеров сумм из резервов, которые не являются обязательными по законодательству Нидерландов.

Дивиденды и другие выплаты, не истребованные в течение пяти лет с даты окончания их выплаты, возвращаются в Компанию.

### Крупные держатели голосующих акций

В соответствии с Законом о контроле над финансовыми рынками (*Wet op het financieel toezicht*), любое физическое или юридическое лицо, которое прямо или косвенно приобретает или продает долю участия в X5 и/или

право голоса, должно немедленно уведомить об этом Службу контроля над финансовыми рынками (AFM) Нидерландов, если в результате покупки или продажи процент участия в уставном капитале и/или право голоса, принадлежащее упомянутому физическому или юридическому лицу, достигает, превышает или становится ниже следующих пороговых значений: 5%, 10%, 15%, 20%, 25%, 30%, 40%, 50%, 60%, 75% и 95%.

В таблице перечислены акционеры, которым по данным реестра AFM по состоянию на 12 марта 2012 года принадлежит 5 или более процентов акций Компании.

Акционер	Дата уведомления AFM	Доля акционерного капитала и права голоса <sup>(1)</sup>
CTF Holdings Ltd.	2 августа 2007	47,86%
Axon Trust	22 декабря 2009	11,43%
The Baker Trust	11 декабря 2009	8,42%
T. Rowe Price Associates Inc.	8 марта 2012	5,03%

(1) Согласно законодательным требованиям, в указанный процент участия входит как прямое, так и косвенное владение акциями и голосами. Более подробная информация размещена на сайте: [www.afm.nl](http://www.afm.nl)

### Ценные бумаги в собственности членов Правления

На членов Правления и Наблюдательного совета X5, а также на других руководящих работников высшего звена распространяется действие норм Кодекса корпоративной этики Компании в отношении инсайдерских операций, содержащего правила для предотвращения совершения сделок с глобальными депозитарными расписками на акции X5 или другими финансовыми инструментами при наличии доступа к инсайдерской информации. С нормами Кодекса корпоративной этики в отношении инсайдерской торговли можно ознакомиться на сайте Компании в сети Интернет.

Кодекс корпоративной этики содержит специальный раздел об обязательствах членов Правления в соответствии с Кодексом корпоративного управления Нидерландов сообщать контролеру, обеспечивающему соблюдение требований, о любых изменениях

в количестве принадлежащих членам Правления ценных бумаг любой компании, имеющей листинг в Нидерландах (не только ценных бумаг X5).

Кроме того, по закону «О контроле над финансовыми рынками» члены Правления и Наблюдательного совета должны уведомлять AFM об имеющихся в их распоряжении ценных бумагах X5 и правах голоса. С этой информацией можно ознакомиться в открытом реестре AFM.

Кроме того, в соответствии с действующими в Великобритании Правилами раскрытия и прозрачности X5 должна уведомлять Службу раскрытия информации (RIS) о фактах совершения всех сделок с ценными бумагами X5, совершенными членами Правления и Наблюдательного совета.

### Выкуп Компанией собственных акций

Компания может приобретать полностью оплаченные акции или депозитарные расписки только с разрешения Общего собрания акционеров и в соответствии с некоторыми положениями законодательства Нидерландов и Устава Компании, если:

- размер акционерного капитала после выкупа не станет меньше оплаченного и полностью размещенного уставного капитала и резервов, обязательных по законодательству Нидерландов или Уставу X5;
- в распоряжении X5 и ее дочерних компаний не окажутся акции или депозитарные расписки, общая номинальная стоимость которых превысит половину уставного капитала.

В 2011 году Правление Компании было уполномочено выкупить до 10% акций или депозитарных расписок на акции. Это право действительно до 20 декабря 2012 года. Кроме того, Наблюдательный совет решил, что если в результате приобретения акций или депозитарных расписок на них в распоряжении X5 окажется более 5% собственных акций или депозитарных расписок на акции, такое приобретение должно осуществляться Правлением с одобрения Наблюдательного совета.

Делегирование полномочий на покупку Общим собранием акционеров не является обязательным, если собственные акции X5 приобретаются с целью

передачи этих акций работникам Компании в соответствии с процедурами, применимыми в подобных случаях.

Принадлежащие Компании акции или депозитарные расписки на них не участвуют в голосовании и не учитываются при определении кворума.

### Выпуск новых акций и преимущественные права

Выпуск акций и предоставление права на приобретение акций осуществляются по решению общего собрания акционеров или другого органа управления X5, которому общее собрание акционеров передало такие полномочия на период не более пяти лет. Общее собрание акционеров одобрило передачу права на выпуск акций и/или на предоставление права на приобретение до 13 578 643 акций (20% от уставного капитала) Наблюдательному совету до 20 декабря 2012 года.

При выпуске новых акций акционеры X5 имеют преимущественное право на акции в количестве, пропорциональном количеству акций, находящихся в их собственности. Согласно Уставу X5, преимущественное право не распространяется на выпуски акций для работников Компании или компаний Группы X5. Преимущественное право может быть ограничено или отменено по решению общего собрания акционеров или другого органа управления X5, которому общее собрание акционеров передало такие полномочия на период не более пяти лет. Общее собрание акционеров передало полномочия по ограничению или отмене преимущественного права Наблюдательному совету до 20 декабря 2012 года.

### Устав Компании

Устав содержит нормы, регулирующие вопросы корпоративного управления Компании. С текстом действующего Устава Компании можно ознакомиться в торговом реестре Торгово-промышленной палаты Амстердама и на сайте Компании в сети Интернет.

Изменения в Устав Компании вносятся по решению общего собрания акционеров. Предложения по внесению изменений с текстом предлагаемых поправок должны быть доступны для ознакомления акционерам и владельцам ГДР в офисах X5 со дня объявления о созыве общего собрания акционеров и до окончания проведения общего собрания акционеров, на котором происходит голосование по предложенным изменениям.

На годовом общем собрании акционеров X5 в 2011 году акционеры утвердили изменения в Уставе в соответствии с новым законом Нидерландов о правах акционеров, который вступил в силу с 1 июля 2010 года в исполнение европейской Директивы о правах акционеров в компаниях, имеющих листинг ценных бумаг. Основные изменения приведены в разделе «Общее собрание акционеров» настоящего Отчета.

### Нормы, препятствующие поглощению и смене контроля над Компанией

Согласно положению IV.3.11. Кодекса, Компания должна предоставить обзор фактических или потенциальных норм, препятствующих ее поглощению, и указать, при каких обстоятельствах эти нормы могут быть применены. Ни одна акция или ГДР не предоставляет ее владельцу особых прав контролировать Компанию, подобных правам, перечисленным в Статье 10 Директивы Евросоюза о предложениях по поглощению.

В различные соглашения X5 либо ее дочерних компаний, такие как кредитные соглашения, ISDA-договоры и долговые инструменты, могут быть включены стандартные оговорки касательно смены контроля. В случае изменения контролирующего акционера X5 (в результате публичного предложения или иных процедур) указанные соглашения могут быть изменены или расторгнуты, что приведет, например, к досрочному погашению кредитов.

### Аудитор

Общее собрание акционеров назначает внешнего аудитора по рекомендации Наблюдательного совета. Кандидатура внешнего аудитора, предлагаемая на утверждение (в том числе повторное) общему собранию акционеров, выбирается по рекомендации Комитета по аудиту и Правления Компании. Кроме того, Комитет по аудиту оценивает работу внешнего аудитора и при необходимости предлагает его замену. Комитет по аудиту также предварительно утверждает размер вознаграждения аудитора и разрешенных не-аудиторских услуг, оказываемых внешним аудитором по соглашению с Правлением Компании. Комитет по аудиту не одобряет участия внешнего аудитора в оказании услуг, не связанных с аудитом, оказание которых запрещено соответствующим законодательством и нормативами, или услуг, ставящих под сомнение независимость внешнего аудитора.

Правление Компании и Комитет по аудиту тщательно оценивают работу внешнего аудитора в различных организациях. Оценка осуществляется не реже одного раза в каждые четыре года. Основные выводы оценки доводятся до сведения Общего собрания акционеров для рассмотрения кандидатуры при назначении внешнего аудитора Компании.

### Соблюдение Кодекса корпоративного управления Нидерландов

X5 применяет принципы и практики Кодекса так, как описано в настоящем Отчете о корпоративном управлении. Политика X5 в части реализации положений Кодекса в последний раз обсуждалась с акционерами на годовом Общем собрании акционеров в 2010 году. С тех пор никаких существенных изменений в структуре корпоративного управления Компании не происходило. Будучи приверженной структуре корпоративного управления, которая оптимально служит интересам всех акционеров, X5 продолжает искать способы улучшения и усовершенствования стандартов корпоративного управления в соответствии с передовым международным опытом. X5 соблюдает Кодекс в общем и целом, за исключением следующих пунктов:

#### II.2.4, II.2.5. Опционы членов Правления

В соответствии с принятой в Компании опционной программой для сотрудников за период в три года, начиная с 2007 года, сотрудники получили четыре транша опционов с различными сроками ограничения использования полученных акций. Согласно ограничениям на использование, заложенным в опционной программе, участник Программы должен продолжать свою работу в Компании. Последний транш опционов по опционной программе был передан сотрудникам 19 мая 2010 года. X5 признает, что в отношении сроков ограничения на использование акций Компания не соблюдает положение II.2.4 Кодекса, согласно которому ограничение на использование акций действует в течение трех лет после передачи опциона. Поскольку основная хозяйственная деятельность Компании осуществляется главным образом в России и Украине, где на момент принятия опционной программы Компании передача безусловных опционов со сроком ограничения на использование акций менее трех лет была обычной практикой, X5 была вынуждена пойти на нарушение указанного положения Кодекса, чтобы привлечь и достойно вознаградить лучших профессионалов на рынках России и Украины.

Описание используемых Компанией схем стимулирования с использованием акций включено в Отчет о вознаграждениях настоящего Отчета (с. 41).

#### II.3.4, III.6.4. Раскрытие информации о сделках с заинтересованностью в Годовом отчете

В соответствии с Кодексом, сделки с членами Правления, Наблюдательного совета или лицами, владеющими не менее 10% акций или депозитарных расписок, у которых присутствует существенный конфликт интересов, публикуются в Годовом отчете X5. Однако в нарушение правил Кодекса, подробный отчет о соответствующем конфликте интересов не публикуется, если (а) это противоречит закону, (б) конфиденциальный, воздействующий на стоимость акций или конкуренции характер сделки препятствует публикации соответствующей информации или может нанести урон конкурентоспособности X5.

#### III.2.1. Независимость членов Наблюдательного совета

Три из семи членов Наблюдательного совета имеют значительную долю участия в X5, либо имеют отношение к компаниям, которыми владеют или которые контролируются компаниями, владеющими 10 или более процентами акций или ГДР X5. Таким образом, эти члены Наблюдательного совета не считаются независимыми в значении, в котором этот термин употребляется в Кодексе. Господа Деффоре, Тынкован, Дюшарм и Кувре независимы в том значении, в каком этот термин употребляется в Кодексе.

По мнению X5, члены Наблюдательного совета, не имеющие статуса независимых, обладают глубоким знанием местного рынка, бизнеса в целом и розничной торговли на рынках присутствия X5 в частности, что является преимуществом для X5 и ее акционеров.

#### III.5. Комитеты Наблюдательного совета и несоблюдение требования о максимально одном члене Комитета по аудиту, не являющемся независимым

В 2009 году по решению Наблюдательного совета Комитет по вознаграждениям и Комитет по подбору и назначениям были объединены в один Комитет по назначениям и вознаграждениям. Таким образом, в настоящее время X5 не соблюдает требование Кодекса, согласно которому эти комитеты должны быть разделены. Однако с учетом функций,

ответственности и состава Комитета по вознаграждениям и Комитета по подбору и назначениям, а также из практических соображений, Компания считает объединение этих комитетов целесообразным.

Кроме того, X5 признает, что господа Гулд и Ашурков не являются независимыми членами Комитета по аудиту в том значении, в каком термин «независимый» используется в Кодексе, тогда как согласно Кодексу в состав каждого комитета Наблюдательного совета может входить только один директор, не являющийся независимым. С учетом опыта господ Гулда и Ашуркова в сфере финансов, а также из соображений преемственности, Компания полагает, что в интересах X5 членство господ Гулда и Ашуркова в Комитете по аудиту должно быть продолжено.

### **III.7.1. Не предоставление акций и опционов членам Наблюдательного совета**

Господа Дефоре, Тынкован, Дюшарм и Кувре принимают участие в опционной и/или ограниченной опционной программах по решению Общего собрания акционеров. X5 признает, что предоставление опционов или акций членам Наблюдательного совета является отклонением от норм Кодекса. Однако для привлечения и вознаграждения опытных профессионалов с опытом работы, значимым для бизнеса Компании, X5 считает необходимым разрешить членам Наблюдательного совета участвовать в акционерных программах стимулирования.

## Риск-менеджмент и внутренний контроль

### Обзор

Риски присущи любому бизнесу. X5, как и любая другая компания, ежедневно сталкивается с рисками и возможностями, которые могут сказаться на бизнесе Компании и отрицательно, и положительно. Чтобы уменьшить отрицательное влияние рисков и извлечь максимум из возможностей, X5 внедрила систему риск-менеджмента и внутреннего контроля, обеспечивающую прозрачность деятельности и учитывающую возможные риски.

Основное назначение этой системы заключается в обеспечении достижения поставленных Компанией целей и эффективного использования имеющихся для этого ресурсов.

Используемая в Компании система риск-менеджмента призвана стимулировать предпринимательство и обеспечивать достаточную уверенность в том, что риски понятны и контролируемы, – это достигается посредством процесса систематического выявления рисков, их оценки и контроля.

Однако мы понимаем, что система управления рисками и внутреннего контроля предоставляет нам разумные, но не абсолютные гарантии достижения поставленных целей, поскольку:

- выявление рисков и их оценка почти всегда несут в себе элемент неопределенности, поскольку связаны с будущим;
- некоторые риски находятся вне зоны контроля Компании, поэтому не могут быть снижены;
- эффективность некоторых процедур контроля подвержена влиянию человеческого фактора, небрежности и ошибочным суждениям или непониманию.

### Подотчетность

**Правление**, при поддержке **Исполнительного комитета**, несет основную ответственность за управление рисками, связанными с деятельностью

Компании, а также за внедрение и адекватное функционирование надлежащих систем риск-менеджмента и внутреннего контроля.

Как уже сказано в разделе Отчета о корпоративном управлении, **Наблюдательный совет** и **Комитет по аудиту** несут ответственность за общий контроль над деятельностью Компании и надлежащее применение систем управления рисками и внутреннего контроля.

### Подход

Процессы риск-менеджмента и внутреннего контроля в Компании осуществляются в соответствии с рекомендациями Комитета Организаций-спонсоров (COSO) и в соответствии с разработанными указанным комитетом Руководствами по управлению рисками и внутреннему контролю на предприятиях.

В X5 ведется Реестр основных рисков, в нем указаны все основные риски, с которыми сталкивается Компания, а также владельцы рисков и процедуры, предпринимаемые для снижения вероятности наступления упомянутых рисков. Содержание Реестра определяется в ходе регулярных обсуждений с высшим руководством и оценивается Исполнительным комитетом и Комитетом по аудиту.

### Ключевые риски

В этом разделе описаны основные риски, актуальные для Компании на текущий момент и которые могут оказать существенное воздействие на достижение Компанией ее стратегических целей. Компания подвержена влиянию дополнительных рисков, так же как и любая компания, работающая на российском и на мировом розничном рынке, а также иным рискам, которые пока нам не известны.

### Стратегия

Вслед за оживлением экономики в конце 2010 года, во второй половине 2011 года ситуация на потребительском рынке снова ухудшилась из-за падения потребительского доверия, снижения доходов потребителей и неустойчивости цен на продукты питания и ГСМ. Это отразилось на объемах продаж Компании и показателях продаж в сопоставимых магазинах за 2011 год. Однако фундаментальные предпосылки для развития

**КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ  
И АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ****ОБРАЩЕНИЯ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ И ГЛАВНОГО  
ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА****ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ  
2011 ГОДА****X5 И ОБЩЕСТВО****КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ  
И РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ****ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ  
ЗА 2011 ГОД**

российской розницы сохраняются, а скорость проникновения современного ритейла в стране растет.

Лидерство X5 на российском рынке зависит в значительной степени от того, насколько точно мы разработаем нашу стратегию с учетом макроэкономических параметров и конкурентного окружения, и от того, насколько успешно нам удастся передать и реализовать наше стратегическое видение.

Чтобы следовать правильной стратегии, Наблюдательный совет и Комитет по стратегии проводят регулярные совещания по ключевым аспектам бизнеса X5 с участием высших руководителей, посвященные рассмотрению внутренних и внешних факторов, влияющих на стратегию Компании.

Стратегические инициативы Компании подробно описаны в Обращении Главного исполнительного директора настоящего Отчета.

Мы убеждены, что, выбирая и реализуя правильное стратегическое видение, мы укрепим наше лидирующее положение на российском розничном рынке и обеспечим долгосрочный прибыльный рост в интересах наших акционеров.

**Кадры**

Успех Компании в достижении ее стратегических целей в значительной степени зависит от усилий наших сотрудников и эффективности организации. Для поддержания статуса компании, в которой хочется работать, мы привлекаем, развиваем и стимулируем сотрудников в соответствии с передовыми практиками работы с персоналом. Мы постоянно оцениваем кадровую политику Компании для эффективного управления следующими факторами риска:

- способность Компании привлекать, обучать и удерживать оптимальное число сотрудников руководящего и операционного состава;
- способность Компании создавать сбалансированную организационную структуру, позволяющую персоналу достигать ключевые цели и обеспечивающую его должную мотивацию;

- успешность трансформации организационной структуры Компании и укрепление новой корпоративной культуры с сильными внутренними связями и процессами принятия решений.

Исполнительные руководители и линейные менеджеры Компании, чья деятельность по достижению целей Компании оценивается по ключевым показателям эффективности (KPI), получают конкурентный компенсационный пакет.

Благодаря быстрому росту в Компанию постоянно приходят новые сотрудники, и мы непрерывно развиваем, улучшая, методы привлечения нового персонала. Мы прилагаем большие усилия для интеграции и обучения наших сотрудников, развивая и обеспечивая карьерное продвижение одаренных сотрудников как по горизонтали, так и по вертикали. Корпоративные мероприятия помогают нам создавать сплоченный, мотивированный коллектив, нацеленный на реализацию целей X5.

**Развитие**

На текущие результаты деятельности Компании и будущие планы развития оказывают существенное влияние следующие факторы:

- способность Компании находить и эффективно управлять точками розничных продаж и договариваться о приемлемых условиях закупок и аренды;
- эффективная разработка и внедрение планов и процедур для поддержки органического роста.

Руководство X5 уделяет особое внимание и выделяет значительные ресурсы для оптимизации стратегии органического роста и поддерживающих процессов. В ходе поиска, аренды или покупки недвижимого имущества для целей Компании, наши штатные специалисты по недвижимости готовят технико-экономические обоснования выбранных объектов для снижения рисков отказа в получении необходимой разрешительной документации от различных государственных и местных органов власти, для реализации прав Компании на открытие и модернизацию магазинов. Инвестиционные решения принимаются Компанией на основе многочисленных финансовых и нефинансовых показателей, что дает уверенность в выгодности приобретений.

**КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ И АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ****ОБРАЩЕНИЯ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ И ГЛАВНОГО ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА****ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ 2011 ГОДА****X5 И ОБЩЕСТВО****КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ И РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ****ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ ЗА 2011 ГОД**

Кроме органического роста, еще одной важной составляющей стратегии развития X5 является приобретение Компанией привлекательных розничных сетей. Для успеха здесь важна точность в поиске и оценке потенциальных приобретений, которую обеспечивают опытные специалисты департамента слияний и приобретений. После завершения приобретения успех дальнейшей деятельности во многом зависит от:

- способности Компании эффективно интегрировать новый бизнес для получения эффекта экономии от масштаба и синергетического потенциала.

Своевременной и эффективной интеграцией новых приобретений Компании занимается специально создаваемая команда специалистов, в которую входят представители всех основных бизнес-направлений Компании. Эти специалисты разрабатывают и реализуют подробные планы по интеграции, опираясь на опыт, полученный в ходе подобных процессов в прошлом. Важно, что работа этой команды контролируется и оценивается по достигнутым результатам.

**Операционная деятельность**

Покупатели постоянно находятся в центре внимания Компании. Чтобы предоставлять им товары и услуги лучшего качества по разумным ценам, мы постоянно анализируем и улучшаем ключевые процессы нашей операционной деятельности, такие как управление ассортиментом (включая продукцию, выпускаемую под собственными марками), ценообразование, отношения с поставщиками, мерчендайзинг, продажи и взаимодействие с покупателями. Мы концентрируем наше внимание на следующих аспектах:

- способности Компании формировать ассортимент, соответствующий потребностям покупателей;
- эффективном взаимодействии с поставщиками и производителями товаров под собственными марками в целях обеспечения достаточности поставок при соблюдении стандартов качества Компании;
- способности Компании формировать и придерживаться строгой политики и процедур контроля безопасности и качества пищевых товаров и обеспечивать постоянное соблюдение упомянутой политики и процедур;
- способности поддерживать конкурентоспособные цены для покупателей и быть социально-ориентированной Компанией;

- эффективном управлении товарными запасами для обеспечения постоянного притока широкого выбора товаров для наших покупателей и минимизации потерь и товарных излишков;
- инфраструктуре и системах управления транспортной и складской логистикой, обеспечивающей эффективное распределение по всей цепочке поставок.

Обязательства Компании в части корпоративной ответственности, включая общественную деятельность, развитие сотрудников и процедур, обеспечивающих безопасность пищевых товаров, перечислены в разделе «X5 и общество» настоящего Годового отчета.

**Поддержка бизнеса**

Для поддержки планов роста Компании и создания фундамента будущего развития, X5 вкладывает средства в необходимую ИТ-инфраструктуру и процессы поддержки бизнеса. С этим связаны следующие основные факторы риска:

- способность ИТ-систем обеспечивать непрерывное функционирование бизнеса и поддерживать его рост;
- наличие систем внутреннего электронного и бумажного документооборота.

В 2011 году внедрение SAP для кадровой службы и SAP для розницы вышло на финальную стадию, что заметно повысило эффективность операционной деятельности. Кроме того, успешно стартовал новый проект в области финансового планирования и бюджетирования, который уже дал положительные результаты. Мы считаем, что эти системы создадут прочную платформу не только для развития Компании, но также усовершенствуют внутренний контроль ключевых процессов и простимулируют повышение эффективности в Компании в целом.

**Финансовая и управленческая отчетность**

Внедрение SAP Финансы в 2011 году упростило процесс подготовки финансовой отчетности по международным и российским стандартам бухгалтерского учета, а также позволило автоматизировать процесс подготовки консолидированной отчетности по МСФО. Кроме того, SAP Финансы снизил риски неверного отражения в отчетности бухгалтерских

## КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ И АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ

## ОБРАЩЕНИЯ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ И ГЛАВНОГО ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА

## ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ 2011 ГОДА

## X5 И ОБЩЕСТВО

## КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ И РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ

## ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ ЗА 2011 ГОД

операций и повысил возможность делать точные и надежные прогнозы. Ключевой фактор риска в этой области:

- наличие эффективных и надежных систем управленческой отчетности, позволяющих анализировать результаты деятельности Компании и способствующих повышению эффективности процессов принятия решений.

SAP Финансы улучшит систему внутреннего контроля над процессом подготовки финансовой отчетности и сделает возможным получение различных управленческих отчетов, что оптимизирует процессы принятия решений.

**Мошенничество**

- Эффективность управления ресурсами во многом зависит от нашей способности выявлять и предотвращать коррупцию и мошенничество на всех уровнях Компании.

Прилагая много усилий к тому, чтобы обеспечить соблюдение персоналом высоких стандартов X5, мы признаем наличие возможности осуществления мошеннических и иных незаконных действий на всех уровнях Компании, от магазина до высшего руководства. Информирюя сотрудников о ценностях Компании и принципах корпоративного поведения, X5 ясно дает понять персоналу, какой линии поведения следует придерживаться. Компания постоянно напоминает сотрудникам о необходимости соблюдать Кодекс X5 в отношении информирования руководства о предполагаемых нарушениях («Политика предупреждения нарушений»). В Компании действует «горячая линия» для приема сообщений по этическим вопросам. Расследованием предполагаемых нарушений занимается Группа по расследованию случаев мошенничества, входящая в состав Департамента корпоративного аудита, а также в некоторых случаях – Служба безопасности Компании. При необходимости результаты подобных расследований предоставляются на рассмотрение Главного исполнительного директора, Главного финансового директора, Исполнительного совета, Правления, Наблюдательного совета и Комитета по аудиту.

**Нормативно-правовая база**

Процедуры получения и возобновления действия лицензий и разрешений, необходимых для деятельности X5 и имеющих отношение к различным стандартам в области качества, охраны здоровья и безопасности, упаковки, маркировки и распределения, контролируются и регулируются различными государственными органами и учреждениями. Россия находится в процессе структурных, экономических и политических изменений и поэтому нормативно-правовая база, определяющая деятельность X5, все еще разрабатывается. Успешная работа в таких условиях зависит от:

- способности Компании выявлять, оперативно реагировать и пытаться модифицировать предлагаемые неблагоприятные изменения в применимых законах и нормативах, инициированные изменением политических и экономических условий;
- способности Компании своевременно и правильно истолковывать новые стандарты и обеспечивать их надлежащее соблюдение.

Компания осуществляет мониторинг нормативно-правовой базы и придерживается строжайших правил соблюдения законов и нормативов. Более того, мы взаимодействуем с общественностью и государственными организациями, представляя интересы наших покупателей. Кроме того, по приглашению государственных органов X5 выступает в качестве консультанта и участвует в разработке важных государственных нормативов для розничной торговли.

**Правовые риски**

Учитывая численность персонала и масштабы деятельности, включая взаимодействие с поставщиками и продавцами, а также сделки с недвижимостью, слияния и приобретения, размер бизнеса делает Компанию уязвимой для распространенных рисков, возникающих при заключении контрактов и в случае судебных разбирательств.

Юридический департамент Компании участвует в принятии важных бизнес-решений на всех этапах, анализируя условия контрактов для минимизации рисков. Кроме того, Компания защищает себя, обеспечивая соблюдение всех применимых законов и нормативов и энергично защищая собственную, хорошо подготовленную позицию в случае судебных разбирательств,

а также настаивая на своих контрактных правах при помощи всех средств, допустимых в рамках законов.

### Налогообложение

В настоящее время российское налоговое и таможенное законодательство является предметом различных толкований и изменений, которые могут происходить довольно часто. Понимание налогового и таможенного законодательства руководством Компании применительно к сделкам X5 может быть поставлено под сомнение соответствующими региональными и федеральными органами.

Руководство Компании регулярно оценивает соблюдение Компанией применимых норм налогового законодательства, нормативов и постановлений, в том числе и соответствие Компании действующим толкованиям, публикуемым государственными властями. Руководство также тщательно анализирует имеющиеся судебные прецеденты, возникшие у других работающих в России компаний в результате разногласий с государством по вопросам налогообложения. Кроме того, Компания страхует себя от налоговых рисков, включая соответствующие положения в свою консолидированную финансовую отчетность по МСФО.

Примечание 33 «Договорные и условные обязательства» к консолидированной финансовой отчетности в настоящем Годовом отчете содержит описание неопределенностей в отношении налоговых обязательств и их оценку.

### Финансовые риски

Основные финансовые риски Компании связаны с доступностью средств для удовлетворения потребностей бизнеса (риск ликвидности и кредитный риск), колебаниями процентной ставки и валютного курса. Казначейство X5 отвечает за управление денежными средствами Компании, фондирование, процентные ставки, валютные и кредитные риски и другие финансовые риски, а также страхование активов. Казначейство не является подразделением, в задачи которого входит получение прибыли, спекулятивные сделки строго запрещены.

Примечание 29 «Управление финансовыми рисками» консолидированной финансовой отчетности в настоящем Годовом отчете содержит подробное описание корпоративных финансовых рисков и инструментария для их снижения.

### Резюме руководства

В 2011 году Правление проанализировало риски, с которыми сталкивается Компания, и эффективность систем риск-менеджмента и внутреннего контроля. Результаты оценки были доведены до сведения Комитета по аудиту и Наблюдательного совета и обсуждены с внешними аудиторами X5.

По мнению Правления, системы риск-менеджмента и контроля финансовой отчетности функционировали надлежащим образом, что как следствие дает гарантию того, что финансовая отчетность Компании за 2011 год не содержит каких-либо существенных ошибок.

Ввиду вышеизложенного, Правление полагает, что требования II.1.4 и II.1.5 Кодекса корпоративного управления соблюдены.

Кроме того, в соответствии с разделом 5.25с Закона о финансовом контроле Нидерландов, Правление подтверждает, что, настолько ему известно:

- годовая финансовая отчетность отражает точные и правдивые данные об активах, обязательствах, финансовом положении, прибылях и убытках Компании и ее дочерних компаний, и
- в годовом отчете предоставлены точные и достоверные сведения о положении дел на дату составления бухгалтерского баланса и о положении дел Компании в течение финансового года, а также о положении дел в других компаниях Группы, включенных в годовую финансовую отчетность, равно как и описание основных рисков, стоящих перед Компанией.

*Правление X5  
12 апреля 2012 года*

## Отчет Наблюдательного совета

Наблюдательный совет контролирует политику, реализуемую Правлением, а также деятельность Компании в целом и связанный с нею бизнес.

Наблюдательный совет оказывает содействие Правлению путем выработки рекомендаций. Выполняя свои функции, Наблюдательный совет действует в интересах Компании и ее аффилированных структур. Он также учитывает интересы стейкхолдеров Компании, для чего изучает интересы всех сторон, связанных с Компанией.

### Состав и описание Наблюдательного совета

Число членов Наблюдательного совета определяется Общим собранием акционеров X5. В настоящее время в Наблюдательный совет входит семь членов. Количественный и персональный состав пересматривается Наблюдательным советом ежегодно, с учетом развития бизнеса X5 и необходимого для этого опыта и образования членов Наблюдательного совета. Состав Наблюдательного совета X5 размещен на сайте Компании в сети Интернет. В соответствии с планом выхода/назначений в состав Наблюдательного совета срок работы в составе совета господ Ашуркова, Тынкована и Дюшарма завершается в 2012 году. Все указанные члены Наблюдательного совета могут быть переизбраны. Более подробная информация о членах Наблюдательного совета размещена в разделе «Отчет о корпоративном управлении».

### Состав комитетов Наблюдательного совета

Отвечая в целом за свою деятельность, Наблюдательный совет делегирует определенные задачи четырем постоянно действующим комитетам: Комитету по аудиту, Комитету по назначениям и вознаграждениям, Комитету по взаимодействию с заинтересованными лицами и Комитету по стратегии. Информация о действующем составе комитетов размещена в разделе «Отчет о корпоративном управлении». В 2011 году и до даты публикации настоящего Отчета состав комитетов не менялся.

### Введение новых членов в Наблюдательный совет

Ключевыми элементами надлежущего корпоративного управления являются работа с новыми членами и непрерывное обучение. Согласно программе введения в должность, вновь избранные члены Наблюдательного совета изучают стратегию, финансовые и юридические аспекты деятельности

Компании, систему отчетности, встречаются с руководством. Члены Наблюдательного совета постоянно посещают операционные подразделения Компании и другие предприятия, в том числе магазины и склады, чтобы ближе познакомиться с руководителями и развить свои знания о работе на местах, возможностях и проблемах.

### Заседания Наблюдательного совета

В 2011 году Наблюдательный совет провел пять заседаний. Каждому заседанию Наблюдательного совета предшествовали заседания Комитета по аудиту, Комитета по назначениям и вознаграждениям, Комитета по стратегии и при необходимости – Комитета по взаимодействию с заинтересованными лицами. Июльскому заседанию Наблюдательного совета предшествовало однодневное заседание, целиком посвященное стратегии Компании. Все члены Наблюдательного совета присутствовали на этих заседаниях. Заседания Наблюдательного совета посещались членами Правления. Другие руководители также регулярно приглашались на заседания Наблюдательного совета. В 2011 году Наблюдательный совет провел одно закрытое заседание, на котором не присутствовал ни один член Правления. На этом заседании обсуждались результаты и дальнейшее повышение эффективности работы Правления и других топ-менеджеров. На апрельском заседании Наблюдательного совета присутствовал внешний аудитор. По результатам данного заседания Наблюдательный совет рекомендовал Общему собранию акционеров утвердить годовой отчет и годовую отчетность Компании за 2010 год. В апреле 2011 года Наблюдательный совет провел оценку собственной работы, состав, компетенцию, а также процесс взаимодействия с Правлением Компании. Членов Наблюдательного совета, в частности, просили оценить достигнутый прогресс в работе по итогам рекомендаций, данным по результатам оценки работы Совета в прошлом году, и выразить свое мнение о некоторых аспектах деятельности Наблюдательного совета в 2010 и в начале 2011 года. Оценка проводилась с помощью ранее направленной анкеты, а также в ходе интервью с Председателем Комитета по назначениям и вознаграждениям. В перерывах между заседаниями члены Наблюдательного совета часто проводили телефонные совещания с членами Правления и другими менеджерами Компании.

В 2011 году Наблюдательный совет рассматривал различные вопросы, связанные с деятельностью Компании, ее операционными результатами, стратегией и менеджментом, с акцентом на следующих тематиках:

**КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ  
И АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ**
**ОБРАЩЕНИЯ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ И ГЛАВНОГО  
ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА**
**ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ  
2011 ГОДА**
**X5 И ОБЩЕСТВО**
**КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ  
И РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ**
**ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ  
ЗА 2011 ГОД**

- изменения в составе руководства Компании, связанные с назначением господ Гусева и Балфа на должности Главного исполнительного директора и Главного финансового директора, соответственно, в начале года;
- среднесрочная стратегия Компании;
- организационная структура Компании;
- ускорение интеграции сети «Копейка»;
- влияние на отрасль в целом и на X5 в частности вступившего в силу в 2010 году ФЗ «О розничной торговле».

В число других вопросов, рассмотренных Наблюдательным советом, вошли:

- процесс подготовки финансовой отчетности, в частности, утверждение годового отчета за 2011 год, рассмотрение квартальной и полугодовой отчетности, а также управленческих отчетов;
- отчеты внутреннего и внешнего аудиторов;
- регулярная оценка членов Правления и Исполнительного комитета, в том числе работа с одаренными сотрудниками и планирование кадрового резерва;
- назначение и вознаграждение топ-менеджмента Компании;
- политика в области вознаграждения членов Правления и Исполнительного комитета, в частности, переменная составляющая вознаграждения;
- подробное рассмотрение результатов деятельности и стратегии различных бизнес-подразделений Компании;
- финансовая и инвестиционная стратегия;
- план развития и расширения как часть годового цикла стратегического планирования;
- результаты, достигнутые в пост-интеграционный период, и синергетический эффект, полученный различными операционными подразделениями Компании;
- стратегия по связям с инвесторами;
- стратегия информационного обеспечения менеджмента;
- совершенствование ИТ-систем, в том числе внедрение SAP;
- риск-менеджмент;
- рассмотрение и утверждение годового бюджета.

## Заседания комитетов Наблюдательного совета

### Комитет по аудиту

Роль Комитета по аудиту закреплена в Положении о Комитете по аудиту, размещенном на сайте Компании в сети Интернет. По состоянию на 31 декабря 2011 года в состав Комитета по аудиту входили г-н Гулд (Председатель), господа Деффоре и Ашурков. В 2011 году Комитет по аудиту провел пять очных заседаний. Дополнительно при необходимости проводились заседания в формате конференц-связи, в частности, по вопросу публикации квартальной отчетности. Все заседания проводились с участием Главного финансового директора, внешнего аудитора и руководителя департамента аудита Компании. При необходимости на заседания также приглашались другие члены Наблюдательного совета и представители высшего руководства. Одно заседание Комитета было проведено с аудиторами, без участия менеджмента.

В течение 2011 года на заседаниях регулярно рассматривались процедуры внутреннего и внешнего контроля, риск-менеджмента, структуры финансирования Компании, финансовой отчетности и налогообложения. В материалы к заседаниям Комитета были включены отчеты внутреннего аудита. В 2011 году Комитет по аудиту уделил особое внимание задачам, стоящим перед Компанией в свете нового закона о розничной торговле, который был принят во второй половине 2010 года, и его влиянии на операционную деятельность и финансовую отчетность Компании в 2011 году. Кроме того, рассматривались вопросы, связанные с просроченными товарными запасами, планом по снижению потерь, управленческой отчетностью и осуществленными инвестициями.

В число других вопросов, рассмотренных Комитетом по аудиту, вошли:

- годовой отчет и финансовая отчетность за 2010 год;
- отчет внешнего аудитора по вопросам бухгалтерского учета и аудита консолидированной финансовой отчетности за 2010 год;
- квартальные промежуточные отчеты;
- вознаграждение внешнего аудитора, его назначение и независимость;
- управление оборотным капиталом;
- соответствие ковенантам банков;
- отношения с инвесторами: стратегия и кадровый вопрос;
- соответствие требованиям действующего законодательства;

КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ  
И АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ

 ОБРАЩЕНИЯ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ И ГЛАВНОГО  
ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА

 ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ  
2011 ГОДА

## X5 И ОБЩЕСТВО

 КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ  
И РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ

 ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ  
ЗА 2011 ГОД

- рассмотрение и утверждение плана аудита и бюджета на 2012 год Департамента аудита Компании;
- календарь финансовой отчетности и календарь блэк-аутов (период моратория на операции с акциями) на 2012 год.

В течение 2011 года Комитет по аудиту рассматривал вопросы, связанные с системами риск-менеджмента и внутреннего контроля, а также надлежащим функционированием операционных и бизнес-процессов, взаимодействуя с Департаментом аудита Компании, внешним аудитором и непосредственно руководством. Департамент аудита Компании проводил оценку процессов в нескольких подразделениях Компании с точки зрения их эффективности, соответствия законам и нормативам, а также безопасности и адекватности отражения этих процессов в отчетности Компании. На основе этих оценок Департамент аудита разработал для руководства Компании рекомендации по совершенствованию механизмов контроля и снижению рисков. Результаты оценок, выполненных Департаментом аудита, доводились до сведения Комитета по аудиту на постоянной основе. Комитет по аудиту регулярно рассматривал меры, принятые руководством по результатам оценки, проведенной Департаментом аудита Компании.

**Комитет по назначениям и вознаграждениям**

Роль Комитета по назначениям и вознаграждениям закреплена в Положении, размещенном на сайте Компании в сети Интернет. По состоянию на 31 декабря 2011 года в состав Комитета по назначениям и вознаграждениям входили г-н Дюшарм (Председатель), господа Деффоре, Ашурков и Тынкован. В 2011 году Комитет по назначениям и вознаграждениям провел пять заседаний. При необходимости, на заседания Комитета приглашались другие члены Наблюдательного совета и высшего руководства. После ухода г-на Хасиса с поста Главного исполнительного директора Компании в марте 2011 года, Комитет по назначениям и вознаграждениям предложил назначить на эту должность г-на Гусева. Комитет также предложил повторно назначить г-на Лейста на пост Секретаря Компании на следующие четыре года. В течение года совместно с Комитетом по стратегии Комитет по назначениям и вознаграждениям проводил постоянную оценку потребности Компании в руководящих работниках и специалистах, учитывая стратегические цели и развитие Компании. Комитет по назначениям и вознаграждениям занимался также вопросами установления справедливого соотношения между краткосрочным и долгосрочным частями вознаграждения и целевым

значением переменной составляющей вознаграждения членов Правления и Исполнительного совета.

В ходе текущей работы Комитет по назначениям и вознаграждениям также рассмотрел и подготовил следующие рекомендации/отчеты для Наблюдательного совета:

- о регулярной оценке работы членов Правления и Исполнительного совета;
- о переменной составляющей вознаграждения, краткосрочном и долгосрочном стимулировании членов Правления и Исполнительного комитета;
- о назначении высшего руководства на основе предварительно разработанных критериев подбора и о вознаграждении руководства в соответствии с политикой Компании в области вознаграждений;
- о политике в области вознаграждений членов Правления и Исполнительного комитета, о сценарном анализе переменной составляющей вознаграждения как части пересмотра годового вознаграждения;
- о количественном и персональном составе, а также компетенции Наблюдательного совета и работе его комитетов согласно оценке, проведенной Комитетом по назначениям и вознаграждениям.

В Отчете о вознаграждениях (стр. 45) приведена подробная информация о вознаграждении членов Правления и Наблюдательного совета, а также действующая Политика в области вознаграждения членов Правления и Исполнительного комитета, включая прогноз на 2012 год и далее. Политика в области вознаграждений также размещена на сайте Компании в сети Интернет.

**Комитет по взаимодействию с заинтересованными лицами**

Роль Комитета по взаимодействию с заинтересованными лицами закреплена в Положении, размещенном на сайте Компании в сети Интернет. По состоянию на 31 декабря 2011 года в состав Комитета по взаимодействию с заинтересованными лицами входили г-н Тынкован (Председатель) и г-н Дюшарм. В 2011 году Комитет по взаимодействию с заинтересованными лицами провел два заседания, в том числе одно в режиме телеконференции. В течение года при необходимости принимались письменные решения. Комитет по взаимодействию с заинтересованными лицами рассмотрел ряд

сделок, которые могли содержать конфликт интересов. В 2011 году Комитет по взаимодействию с заинтересованными лицами и Наблюдательный совет обсудили и/или утвердили с соблюдением положений II.3.2.–II.3.4 и III.6.1–III.6.4 Кодекса корпоративного управления Нидерландов и правил, перечисленных в Главе VI (Конфликт интересов) Правил, определяющих принципы и практики Наблюдательного совета (размещенных на сайте Компании в сети Интернет), следующие сделки:

- договор страхования с компанией «Альфа-Страхование»;
- возобновляемые кредитные линии и другие кредитные продукты в пределах утвержденных лимитов кредитования с Альфа-Банком;
- повышение лимитов кредитования Альфа-Банком для рефинансирования портфеля кредитов сети «Копейка».

#### Комитет по стратегии

Роль Комитета по стратегии закреплена в Положении, размещенном на сайте Компании в сети Интернет. По состоянию на 31 декабря 2011 года в состав Комитета по стратегии входили г-н Кувре (Председатель), господа Дефоре, Ашурков и Тынкован. В компетенцию Комитета по стратегии входит рассмотрение общей стратегии Компании, в том числе следующих основных направлений: стратегия роста и развития; финансовая стратегия; бюджет и ключевые показатели эффективности; сделки слияний и поглощений.

В 2011 году Комитет по стратегии провел шесть заседаний, включая ежегодную однодневную конференцию в июле. Все заседания проходили в присутствии Председателя Комитета по аудиту и Главного исполнительного директора. При необходимости на заседания приглашались и другие члены высшего руководства. В рамках общего рассмотрения стратегии коммерческого и кадрового подразделений Компании, Комитет по стратегии рассмотрел ряд вопросов, в том числе стратегию Компании в отношении форматов, организационной структуры, закупок, логистики и информационных технологий.

Совместно с Комитетом по аудиту, Комитет по стратегии работал над задачами, стоящими перед Компанией в свете нового закона о розничной торговле, принятого во второй половине 2010 года. Ежегодная конференция по вопросам стратегии, прошедшая в июле, была посвящена общей

среднесрочной стратегии Компании и определению параметров долгосрочного бизнес-плана Компании, утвержденного осенью. Кроме того, обсуждался бюджет Компании на 2012 год, а также показатели деятельности на ближайшие годы.

#### Корпоративное управление

И Наблюдательный совет, и Правление прилагают все усилия, чтобы обеспечить соответствие принятых в Компании практик и процедур голландскому Кодексу корпоративного управления. В соответствии с Кодексом, в Отчете о корпоративном управлении приводится общее описание структуры корпоративного управления Компании.

#### Финансовая отчетность

Данный годовой отчет и консолидированная финансовая отчетность за 2011 год, прошедшая аудиторскую проверку PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., были представлены Наблюдательному совету в присутствии членов Правления и внешнего аудитора. Отчет PricewaterhouseCoopers приведен на стр. 127.

Наблюдательный совет рекомендует годовому Общему собранию акционеров утвердить консолидированную финансовую отчетность X5 Retail Group N.V. за 2011 год. Годовое Общее собрание акционеров просит также принять решение об освобождении членов Правления и Наблюдательного совета от ответственности за решения, принятые в 2011 году. Информация о порядке распределения прибыли, одобренном Наблюдательным советом, представлена на стр. 126.

Наблюдательный совет благодарит Правление, а также всех сотрудников за их работу на благо X5 в 2011 году.

*Наблюдательный совет  
12 апреля 2012 года*

## Отчет о вознаграждениях

Отчет о вознаграждениях подготовлен Наблюдательным советом X5 Retail Group N.V. в соответствии с Кодексом корпоративного управления Нидерландов. Отчет содержит политику в области вознаграждения членов Правления Компании, а также особенности вознаграждения членов Правления и членов Наблюдательного совета в 2011 финансовом году. В отчете также намечены пути реализации политики в области вознаграждения в 2012 году и далее.

### Комитет по назначениям и вознаграждениям

Помимо функции подбора, назначения и оценки членов Правления и Наблюдательного совета, Комитет по назначениям и вознаграждениям также отвечает за:

- подготовку предложений Наблюдательному совету в отношении политики в области вознаграждения членов Правления, утверждаемой Общим собранием акционеров;
- подготовку предложений по индивидуальному вознаграждению членов Правления.

В своей работе Комитет также учитывает оценку и вознаграждение топ-менеджеров (входящих в состав Исполнительного комитета) и ситуацию с вознаграждениями в Компании в целом.

Комитет готовит предложения независимо, на основе тщательного анализа и, при необходимости, учитывая рекомендации независимых консультантов. Данные консультанты не дают персональных рекомендаций по вознаграждению членов Правления.

В состав действующего Комитета по назначениям и вознаграждениям входят господа Дюшарм (Председатель), Дефоре, Ашурков и Тынкован.

### Политика в области вознаграждений

Политика Компании в области вознаграждений и индивидуальные трудовые договоры членов Правления определяются Наблюдательным советом в рамках политики в области вознаграждений, утвержденной Общим собранием акционеров в 2007 году, с последующими изменениями,

принятыми с учетом новых разработок в этой области и в соответствии с Кодексом корпоративного управления Нидерландов (последние изменения были утверждены в 2011 году).

Цели политики в области вознаграждений:

- создать структуру вознаграждений, которая бы позволяла Компании привлекать, вознаграждать и удерживать квалифицированных специалистов, способствующих достижению Компанией ее стратегических целей, и
- обеспечивать баланс между достижением краткосрочных результатов операционной деятельности и долгосрочными целями Компании и создания ценности для ее акционеров, с учетом рисков, которые могут быть связаны с переменной составляющей вознаграждений.

Вознаграждение членов Правления включает четыре составляющих: базовый оклад, годовой бонус (выплачивается по результатам работы за год), долгосрочное стимулирование (выплачивается акциями по результатам работы за период) и другие выплаты.

По предложению Комитета по назначениям и вознаграждениям и если это входит в интересы Компании, Наблюдательный совет по собственному усмотрению может отклоняться от положений политики в области вознаграждений, предлагая компенсационный пакет вновь назначенному члену Правления или внося коррективы в размер вознаграждения действующего члена Правления в исключительных обстоятельствах или когда это целесообразно.

Наблюдательный совет принял решение, что политика в области вознаграждений распространяется также и на членов Исполнительного совета.

### Сравнение с другими компаниями отрасли

Будучи компанией, работающей в основном в России и подверженной международным рискам вследствие структуры корпоративного управления и листинга на Лондонской фондовой бирже, Компания постоянно проводит сравнение выплачиваемых в X5 базовых окладов и переменных составляющих вознаграждения. Базовые оклады сопоставляются

с окладами в российских компаниях-аналогах, переменные составляющие вознаграждения, в том числе его долгосрочные элементы, сравниваются с аналогичными элементами, выплачиваемыми в западных компаниях-аналогах. Таким образом, в группу компаний-аналогов, сопоставляемых с X5 по уровню базовых окладов, сегодня входят крупные российские компании, работающие в разных секторах экономики и сравнимые с X5 по масштабу и степени сложности своей деятельности, темпам роста и структуре корпоративного управления.

#### Базовый оклад

Базовый оклад указан в трудовом договоре, заключаемом с каждым членом Правления. Базовый оклад отражает уровень компетенции и ответственности члена Правления, его/ее профессиональный опыт и другие факторы. Уровни базовых окладов определяются по (i) результатам сравнения с базовыми окладами в других сопоставимых компаниях отрасли, как описано выше, и (ii) сфере ответственности и достижениям того или иного члена Правления. Оклады пересматриваются 1 апреля каждого года.

#### Денежная премия по итогам года

Членам Правления полагаются бонусы за выполнение количественных показателей Компании и за личный вклад в их достижение. Члены Правления получают «целевой» бонус в размере 50% от базового оклада за достижение количественных показателей, установленных для Компании, и еще 50% от оклада за реализацию личных целей, установленных членам Правления Наблюдательным советом. В случае исключительных достижений членам Правления дополнительно предоставляется бонус в размере 50% от базового оклада.

Наблюдательный совет устанавливает целевые показатели для премирования в начале каждого финансового (календарного) года. Количественные показатели, устанавливаемые для Компании, включают чистую выручку и показатель EBITDA, причем вес показателей одинаков. В части индивидуального вклада цели устанавливаются на базе оценки работы подразделений, реализации миссии Компании или ключевых проектов, а также оценки качественных поведенческих целей. Как показатели Компании, так и личный вклад считаются факторами успеха Компании в краткосрочной перспективе, в то же время содействуя достижению долгосрочных целей Компании, в частности, укреплению лидирующего положения Компании

в секторе розничной торговли российского рынка. X5 не раскрывает целевые показатели, поскольку эта информация является коммерческой.

#### Долгосрочное стимулирование Опционная программа (ESOP)

В 2007 году в Компании начала действовать опционная программа для ключевых сотрудников и членов Правления. Опционная программа была утверждена Общим собранием акционеров 15 июня 2007 года. Получаемые по программе опционы дают право на получение определенного количества ГДР, каждая из которых равна одной четвертой части обыкновенной акции номиналом 1 евро. Опционы предоставлялись сотрудникам четырьмя траншами в течение трех лет (с 2007 по 2009 год). Количество опционов, предоставленных членам Правления и ключевым сотрудникам, определялось в соответствии с установленным критерием участия в программе, который, в свою очередь, определялся позицией сотрудника в Компании.

#### Акции с ограничениями (Restricted Stock Unit Plan)

В 2010 году Компания запустила новую программу долгосрочного стимулирования в форме плана выделения акций с ограничениями («План»). Назначение Плана состоит в мотивации и удержании небольшой группы высокопрофессиональных высших руководителей путем стимулирования приверженности участников Плана бизнесу Компании и взаимоувязывания их интересов с интересами акционеров X5. План был утвержден Общим собранием акционеров 25 июня 2010 года.

Участники Плана имеют право на ежегодное получение пакета акций при условии (i) что результаты их работы соответствуют определенным критериям, устанавливаемым Группой, и (ii) непрерывной работы в Группе до истечения срока ограничения на продажу акций. До трети акций, предоставляемых Главному исполнительному директору, и до четверти акций, предоставляемых другим участникам Программы, предоставляются только на условиях сохранения занятости в Компании. Члены Наблюдательного совета также могут получать акции. На акции не распространяются критерии оценки деятельности Компании. Количество акций, которое может быть выделено членам Наблюдательного совета, определяется Общим собранием акционеров.

Расчетное количество условных акций, которое может быть предоставлено участнику Программы, определяется как 200% основного годового оклада участника Программы, разделенное на среднюю рыночную стоимость ГДР<sup>(1)</sup> на соответствующую дату. Через год, основываясь на прошедших аудит результатах финансовой деятельности Компании, Наблюдательный совет оценивает работу участника на предмет достижения целевых показателей. Количество предоставленных акций будет зависеть от степени достижения участником целевых показателей и может составить 0%, 50% или 100% от расчетного числа условных акций, предоставляемых дополнительно к акциям за продолжение работы в Компании

Критерии оценки преимущественно связаны с (i) показателями деятельности Группы в сравнении с отобранной группой сопоставимых конкурирующих компаний по показателям устойчивого роста и увеличения доли рынка и (ii) без ущерба для показателя EBITDA Компании.

На все предоставляемые по Программе акции распространяется ограничение на их продажу в течение двух последующих лет, при условии сохранения занятости в Компании. По истечении срока, акции конвертируются в ГДР, регистрируемые на имя участника Программы. Пакет акций конвертируется в ГДР в соотношении один к одному. В течение последующих двух лет на эти ГДР действует ограничение на продажу.

В соответствии с международными практиками долгосрочного стимулирования Планом предусмотрены стандартные условия для работников, увольняющихся без нарушения договоренностей с работодателем, и для работников, увольняющихся с нарушениями указанных договоренностей (good leaver, bad leaver), а также механизм досрочной продажи.

#### Прочие составляющие вознаграждения

В соответствии с общей политикой, утвержденной Наблюдательным советом, членам Правления могут быть предоставлены другие типы вознаграждения, такие как компенсация расходов и оплата переезда, медицинское страхование, страхование от несчастных случаев

(1) Средняя рыночная стоимость определяется как средневзвешенная цена ГДР, рассчитанная за тридцать предшествующих календарных дней. Средневзвешенная цена рассчитывается на основе цен закрытия торгов ГДР на Лондонской фондовой бирже.

и страхование жизни. Персональные займы и предоставление гарантий членам Правления запрещены политикой Компании. Компания не предоставляет членам Правления пенсионных программ.

#### Трудовые договоры

Члены Правления заключают письменные договоры с Компанией в Нидерландах и/или на предприятиях Компании в России. Указанные в договоре постоянная и переменная составляющие заработной платы отражают уровень компетенции каждого члена Правления в Нидерландах и в России.

Согласно Кодексу корпоративного управления Нидерландов, действующие члены Правления приняты на работу на четыре года. Все назначения членов Правления в будущем также будут осуществляться на период в четыре года.

Наблюдательный совет может исключить из вознаграждения членов Правления любую переменную составляющую, выплаченную на основе неверной информации о финансовых результатах. Кроме того, Наблюдательный совет может по своему усмотрению изменять размер переменной составляющей, предназначенной к выплате, если результат получается несправедливым по причине возникновения в оцениваемый период чрезвычайных обстоятельств.

Сумма выходного пособия ограничена годовым базовым окладом (фиксированная часть вознаграждения) соответствующего члена Правления. Наблюдательный совет сохраняет за собой право в определенных обстоятельствах согласовать иную сумму.

#### Страхование и возмещение убытков

Страхование членов Правления и Наблюдательного совета, а также некоторых высших руководителей Компании осуществляется в соответствии с политикой страхования директоров и должностных лиц X5.

Хотя страховой полис предоставляет широкое покрытие, директора и должностные лица X5 могут нести незастрахованные обязательства. Компания может возместить убытки членам Правления и высшему руководству по претензиям, возникающим в связи с исполнением указанными лицами своих обязанностей, при условии, что упомянутые

претензии не связаны с грубой небрежностью, умышленным правонарушением или намеренным неправильным истолкованием со стороны директора или должностного лица. Кроме того, Общее собрание акционеров утвердило процедуру возмещения убытков членам Наблюдательного совета.

## Вознаграждение за 2011 год

### Вознаграждение членов Правления

Как указано в Отчете о корпоративном управлении (стр. 26), в 2011 году состав Правления претерпел значительные изменения. Общее собрание акционеров назначило г-на Балфа Главным финансовым директором 22 февраля 2011 года. 10 марта 2011 года г-н Хасис ушел в отставку с поста Главного исполнительного директора. Его преемник г-н Гусев был назначен Общим собранием акционеров 20 июня 2011 года. Кроме того, в 2011 году г-н Лейст был повторно назначен на должность Секретаря Компании на следующий четырехлетний срок.

Уровень базовых окладов определялся в сравнении с аналогичными окладами, принятыми в группе отобранных компаний-аналогов, на основе результатов ежегодного сравнения уровня заработной платы. На 1 апреля 2011 года базовые годовые оклады членов Правления были установлены на следующем уровне (в долларах США):

Должность		Базовый оклад
Андрей Гусев	Главный исполнительный директор	1 361 126
Киран Балф	Главный финансовый директор	638 232
Фрэнк Лейст	Секретарь Компании	382 590

Премия за отчетный год для всех трех членов Правления основывается на частичном (50%) достижении количественных показателей деятельности Компании и полном (100%) выполнении персональных показателей. За исключительные результаты работы в переходный год Главному исполнительному директору и Главному финансовому директору определены дополнительные премии в размере 25% от оклада.

На 31 декабря 2011 года общая сумма краткосрочной компенсации для членов Правления составила 3 832 509 долл. США, по сравнению с 3 402 025 долл. США в 2010 году.

### Компенсация членам Правления в 2011 финансовом году (в долларах США)

Должность		Базовый оклад, 2011 г. <sup>(1)</sup>	Бонус, 2011 г. <sup>(2)</sup>	Вознаграждение на основе акций <sup>(3)</sup>
Андрей Гусев	Главный исполнительный директор	1 020 846	1 090 194	757 597
Киран Балф	Главный финансовый директор	638 233	582 555	250 091
Фрэнк Лейст	Секретарь Компании	356 504	149 249	137 280

- (1) Базовый оклад, рассчитанный пропорционально на 1 апреля 2011 г.
- (2) Бонус по результатам года, выплачен денежными средствами в 2012 г.
- (3) Вознаграждение по опционной программе и ограниченному плану выделения акций. Затраты относятся к расходам, отраженным в отчете о прибылях и убытках за отчетный период; см. Примечания 39 и 42 к консолидированной финансовой отчетности.

Г-н Хасис ушел в отставку 10 марта 2011 года, но в целях надлежащей передачи руководящих функций договор с ним продолжал действовать до 1 июня 2011 г. Компенсация г-на Хасиса по итогам 2011 финансового года (в долларах США) составила:

Должность		Базовый оклад, 2011 г. <sup>(1)</sup>	Выходной бонус	Вознаграждение на основе акций <sup>(2)</sup>
Лев Хасис	Главный исполнительный директор	1 213 719	2 862 536	(17 997 945)

- (1) Рассчитано пропорционально за период с 1 января по 1 июня 2011 г.
- (2) Вознаграждение по опционной программе и ограниченному плану выделения акций. Затраты относятся к расходам, отраженным в отчете о прибылях и убытках за отчетный период; см. примечания 39 и 42 к консолидированной финансовой отчетности.

Для целей отражения в отчетности суммы вознаграждений, выплаченные в российских рублях или евро, конвертировались в доллары США на основе среднего курса рубля к доллару в 2011 году (в отношении выплат в рублях) и на основе среднего кросс-курса евро к доллару в 2011 году (в отношении выплат в евро). Для целей отражения в отчетности суммы денежных бонусов, которые будут выплачены в российских рублях или евро, будут конвертированы в доллары США на основе среднего курса рубля к доллару на конец 2011 года (в отношении выплат в рублях) и на основе среднего

кросс-курса евро к доллару на конец 2011 года (в отношении выплат в евро). Курсы валют приведены в Примечании 2 консолидированной финансовой отчетности, прилагаемой к настоящему Годовому отчету.

#### Вознаграждение членов Наблюдательного совета

В отчетном году общая сумма вознаграждения членов Наблюдательного совета составила 1 170 000 евро, или 1 627 746 долл. США (по сравнению с 1 552 514 долл. США в 2010 г.)

#### Выплаты членам Наблюдательного совета за 2011 финансовый год (в долл. США):

	Денежное вознаграждение, 2011 год	Вознаграждение на основе акций <sup>(1)</sup>
Эрве Деффоре	347 809	(1 987 469)
Михаил Фридман	139 124	-
Владимир Ашурков	139 124	-
Дэвид Гулд	278 247	-
Александр Тынкован	166 948	86 561
Стефан Дюшарм	278 247	(159 567)
Кристиан Кувре	278 247	144 281

(1) Вознаграждение по опционной программе и ограниченному плану выделения акций. Затраты относятся к расходам, отраженным в отчете о прибылях и убытках за отчетный период; см. Примечания 39 и 42 к консолидированной финансовой отчетности.

Для целей отражения в отчетности все суммы выплачиваются в евро и конвертируются в доллары США на основе среднего кросс-курса евро к доллару. Курсы валют приведены в Раскрытии 2 консолидированной финансовой отчетности, прилагаемой к настоящему Годовому отчету.

### Опционы

В декабре 2011 года истек срок действия опционов, предоставленных в рамках второго транша опционной программы для сотрудников. Информация об опционах, реализованных в 2011 году и опционах в собственности членов Правления и Наблюдательного совета на 31 декабря 2011 года, приведена в таблице:

	Предо- ставлено в 2007 г.	Предо- ставлено в 2008 г.	Предо- ставлено в 2009 г.	Транш	Период ограничения	Цена на дату перехода в соб- ственность <sup>(1)</sup>	Исполнено в 2011 г.	Позиция на 31 декабря 2011 г.	Цена исполнения <sup>(2)</sup>	Цена ГДР на дату исполнения <sup>(3)</sup>	Дата исте- чения срока опциона <sup>(4)</sup>
<b>Правление</b>											
Лев Хасис	810 000			2	18/05/2008	\$8 237 700	810 000		\$28,58	\$40,82	01/09/2011
		860 625		3	19/05/2009	ноль	860 625		\$33,43	\$40,82	01/09/2011
			860 625	4	19/05/2010	\$16 515 394	860 625		\$13,91	\$40,82	01/09/2011
Андрей Гусев	200 000			2	18/05/2008	\$2 034 000			\$28,58		16/12/2011
		212 500		3	19/05/2009	ноль		212 500	\$33,43		20/11/2012
<b>Наблюдательный совет</b>											
Эрве Дефоре		42 500		3	19/05/2009	ноль		42 500	\$33,43		20/11/2012
			70 000	4	19/05/2010	\$1 343 300		70 000	\$13,91		20/11/2013
Стефан Дюшарм			32 500	4	19/05/2010	\$623 675	32 500		\$13,91	\$36,16	20/11/2013

(1) Внутренняя стоимость (цена ГДР на момент закрытия по 19 мая 2008 года: 38,75 долл. США; на 19 мая 2009 года: 15,18 долл. США; на 19 мая 2010 года: 33,10 долл. США).

(2) Цена исполнения до корректировки, опционов по второму траншу определяется как цена, равная средней рыночной стоимости (см. определение ниже) одной депозитарной расписки на 18 мая 2007 года. Цена исполнения опционов по третьему и четвертому траншам определяется как цена, равная средней рыночной стоимости (см. определение ниже) одной депозитарной расписки на дату выдачи 19 мая 2008 года и 19 мая 2009 года, рассчитанной по цене депозитарных расписок на момент закрытия, указанной в официальных котировках Лондонской фондовой биржи.

(3) Рассчитывается по среднему при исполнении опционов в последующие даты.

(4) (i) трудовой договор с г-ном Хасисом действовал до 1 июня 2011 года. Согласно правилам опционной программы, он реализовал свои опционы в течение трех месяцев после увольнения; (ii) срок действия опционов, предоставленных г-н Гусеву по второму траншу, истек 16 декабря 2011 года.

**Ограниченный план выделения акций**

В 2011 году Компания выделила первый транш акций в рамках Плана. Распределение осуществлялось по результатам достижения целей, установленных Планом. В результате, вознаграждение по результатам составило 50% от основного оклада в дополнение к вознаграждению в размере 100% основного оклада, присуждаемого только при условии продолжения работы в Компании. Подробная информация об акциях, рассчитанных и предоставленных членам Правления и Наблюдательного совета, приведена в таблице:

	Транш	Предоставлено в 2010 г.	Предоставлено в 2011 г.	Транш	Стоимость на дату предоставления <sup>(1)</sup>	Дата предоставления <sup>(2)</sup>	Кол-во предоставленных пакетов акций, шт	Расчетная цена пакетов акций на дату предоставления	Дата перехода в собственность	Окончание срока ограничения на продажу
<b>Правление</b>										
Андрей Гусев	1	39 147		1	\$1 389 719	19/05/2011	24 467	880 812	19/05/2013	19/05/2015
	2		79 365	2		19/05/2012			19/05/2014	19/05/2016
Киран Балф	2		37 214	2		19/05/2012			19/05/2014	19/05/2016
Фрэнк Лейст	1	14 438		1	\$512 549	19/05/2011	9 024	324 864	19/05/2013	19/05/2015
	2		21 832	2		19/05/2012			19/05/2014	19/05/2016
Лев Хасис <sup>(3)</sup>	1	128 817		1	\$4 573 004	19/05/2011	28 626	1 030 536	19/05/2013	19/05/2015
<b>Наблюдательный совет</b>										
Эрве Дефоре	1	9 024		1	\$320 352	19/05/2011	9 024	324 864	19/05/2013	19/05/2015
	2		9 923	2		19/05/2012			19/05/2014	19/05/2016
Стефан Дюшарм	1	7 219		1	\$256 275	19/05/2011	7 219	259 884	19/05/2013	19/05/2015
	2		7 939	2		19/05/2012			19/05/2014	19/05/2016
Александр Тынкован	1	4 331		1	\$153 751	19/05/2011	4 331	155 916	19/05/2013	19/05/2015
	2		4 763	2		19/05/2012			19/05/2014	19/05/2016
Кристиан Кувре	1	7 219		1	\$256 275	19/05/2011	7 219	259 884	19/05/2013	19/05/2015
	2		7 939	2		19/05/2012			19/05/2014	19/05/2016

(1) Стоимость на 25 июня 2010 года: 35,50 долл. США; стоимость на 19 мая 2011 года: 36,00 долл. США.

(2) Вознаграждение в размере 50% от основного оклада предоставлялось на основе проверки выполнения плановых ключевых показателей на 19 мая 2011 года.

(3) Договор Льва Хасиса действовал до 1 июня 2011 года. В соответствии с правилами Плана, две трети расчетного количества акций были исключены.

› КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ  
И АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ

› ОБРАЩЕНИЯ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ И ГЛАВНОГО  
ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА

› ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ  
2011 ГОДА

› X5 И ОБЩЕСТВО

› КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ  
И РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ

› ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ  
ЗА 2011 ГОД

## Политика в области вознаграждения на 2012 год и последующий период

Комитет по назначениям и вознаграждениям осуществляет постоянный мониторинг современных тенденций методов оплаты труда и будет продолжать искать оптимальное соотношение между размером краткосрочных и долгосрочных компенсационных выплат, соотнося результаты работы с вознаграждением, поощряя одаренных сотрудников и поддерживая баланс интересов руководства Компании и ее акционеров.

*Наблюдательный совет  
12 апреля 2012 года*



**Финансовая  
отчетность  
за 2011 год**

› КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ  
И АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ

› ОБРАЩЕНИЯ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ И ГЛАВНОГО  
ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА

› ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ  
2011 ГОДА

› X5 И ОБЩЕСТВО

› КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ  
И РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ

› ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ  
ЗА 2011 ГОД

# Финансовая отчетность

X5 Retail Group

**Консолидированная финансовая отчетность,  
подготовленная по Международным стандартам  
финансовой отчетности,**

**Финансовая отчетность, подготовленная в соответствии  
с общепринятыми принципами бухгалтерского учета  
Нидерландов, и**

**отчет независимого аудитора**

**31 декабря 2011**

» КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ  
И АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ» ОБРАЩЕНИЯ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ И ГЛАВНОГО  
ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА» ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ  
2011 ГОДА

» X5 И ОБЩЕСТВО

» КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ  
И РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ» ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ  
ЗА 2011 ГОД

## Содержание

### Консолидированная финансовая отчетность

Консолидированный отчет о финансовом положении	56
Консолидированный отчет о прибылях и убытках	58
Консолидированный отчет о совокупном доходе	59
Консолидированный отчет о движении денежных средств	60
Консолидированный отчет об изменениях капитала	62
Примечания к консолидированной финансовой отчетности	63

### Финансовая отчетность Компании

Бухгалтерский баланс Компании	115
Отчет о прибылях и убытках Компании	116
Примечания к финансовой отчетности Компании	117
События после отчетной даты	125
Прочая информация	126

Отчет независимых аудиторов	127
-----------------------------	-----

*X5 Retail Group  
Консолидированный  
отчет о финансовом  
положении на  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

# X5 Retail Group

## Консолидированный отчет о финансовом положении на 31 декабря 2011 г.

(в тысячах долларов США, если не указано иное)

	Прим.	31 декабря 2011	31 декабря 2010
<b>АКТИВЫ</b>			
<b>Внеоборотные активы</b>			
Основные средства	10	3 824 893	3 591 025
Инвестиционная собственность	11	141 034	145 643
Гудвил	12	1 957 876	2 025 196
Нематериальные активы	13	601 026	718 854
Предоплата по аренде	10	71 017	86 419
Инвестиции в ассоциированные компании	8	1 331	-
Инвестиции, имеющиеся в наличии для продажи	15	6 535	-
Прочие внеоборотные активы	16	18 530	7 457
Отложенные налоговые активы	28	136 801	131 191
		6 759 043	6 705 785
<b>Оборотные активы</b>			
Товары для перепродажи	14	895 007	1 014 302
Актив для возмещения убытка	7	52 149	51 573
Займы выданные	15	19 811	1 314
Текущая часть долгосрочной предоплаты по аренде	10	10 051	13 443
Торговая и прочая дебиторская задолженность	16	361 783	368 862
Предоплата по текущему налогу на прибыль		31 438	76 149
НДС и прочие налоги к возмещению	17	295 913	261 828
Денежные средства и их эквиваленты	9	385 001	270 762
		2 051 153	2 058 233
<b>Итого активы</b>		<b>8 810 196</b>	<b>8 764 018</b>

КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ  
И АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ

ОБРАЩЕНИЯ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ И ГЛАВНОГО  
ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА

ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ  
2011 ГОДА

X5 И ОБЩЕСТВО

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ  
И РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ

ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ  
ЗА 2011 ГОД

	Прим.	31 декабря 2011	31 декабря 2010
<b>КАПИТАЛ И ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
<b>Капитал, приходящийся на акционеров материнской компании</b>			
Акционерный капитал	20	93 717	93 712
Эмиссионный доход		2 049 592	2 049 144
Совокупный резерв по пересчету валют		(709 693)	(574 268)
Нераспределенная прибыль		754 580	470 980
Резерв по выплатам, основанным на акциях	27	7 776	5 965
		<b>2 195 972</b>	<b>2 045 533</b>
<b>Доля неконтролирующих акционеров</b>	7	-	<b>1 658</b>
<b>Итого капитал</b>		<b>2 195 972</b>	<b>2 047 191</b>
<b>Долгосрочные обязательства</b>			
Долгосрочные кредиты и займы	19	2 696 877	3 176 792
Долгосрочная кредиторская задолженность по финансовой аренде		1 347	2 737
Отложенные налоговые обязательства	28	207 356	257 977
Долгосрочные доходы будущих периодов		1 261	135
Обязательство по выплатам, основанным на акциях	27	-	13 157
Прочие долгосрочные обязательства		3 175	1 339
		<b>2 910 016</b>	<b>3 452 137</b>
<b>Краткосрочные обязательства</b>			
Торговая кредиторская задолженность		1 906 365	1 851 062
Краткосрочные кредиты и займы	19	913 160	508 004
Обязательство по выплатам, основанным на акциях	27	2 396	76 141
Краткосрочная кредиторская задолженность по финансовой аренде		2 218	1 680
Проценты начисленные		12 422	16 678
Краткосрочные доходы будущих периодов		13 734	13 165
Текущие обязательства по налогу на прибыль		52 187	47 249
Резервы и прочие обязательства	18	801 726	750 711
		<b>3 704 208</b>	<b>3 264 690</b>
<b>Итого обязательства</b>		<b>6 614 224</b>	<b>6 716 827</b>
<b>Итого капитал и обязательства</b>		<b>8 810 196</b>	<b>8 764 018</b>

X5 Retail Group  
Консолидированный  
отчет о финансовом  
положении на  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)

Андрей Гусев  
Главный исполнительный директор  
12 апреля 2012



Киран Балф  
Главный финансовый директор  
12 апреля 2012



# X5 Retail Group

## Консолидированный отчет о прибылях и убытках за год, закончившийся 31 декабря 2011 г.

(в тысячах долларов США, если не указано иное)

	Прим.	31 декабря 2011	31 декабря 2010
<b>Выручка</b>	22	15 455 088	11 280 492
Себестоимость продаж	23	(11 776 132)	(8 651 734)
<b>Валовая прибыль</b>		<b>3 678 956</b>	<b>2 628 758</b>
Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы	23	(3 171 204)	(2 224 355)
Аренда/субаренда и прочий доход	24	194 232	140 666
<b>Операционная прибыль</b>		<b>701 984</b>	<b>545 069</b>
Финансовые расходы	25	(301 937)	(147 903)
Финансовые доходы	25	4 244	1 690
Доля в прибыли ассоциированных компаний		-	438
Чистая прибыль /(убыток) от курсовой разницы		812	(12 982)
<b>Прибыль до налогообложения</b>		<b>405 103</b>	<b>386 312</b>
Расходы по налогу на прибыль	28	(102 912)	(115 066)
<b>Прибыль за год</b>		<b>302 191</b>	<b>271 246</b>
<b>Прибыль за год, приходящаяся на:</b>			
Акционеров материнской компании		301 430	271 688
Неконтролирующих акционеров		761	(442)
<b>Базовая прибыль на акцию с учетом прибыли, приходящейся на долю акционеров материнской компании</b> (в долл. США за акцию)	21	4,44	4,01
<b>Разводненная прибыль на акцию с учетом прибыли, приходящейся на долю акционеров материнской компании</b> (в долл. США за акцию)	21	4,44	3,99

## X5 Retail Group

### Консолидированный отчет о совокупном доходе за год, закончившийся 31 декабря 2011 г.

(в тысячах долларов США, если не указано иное)

	31 декабря 2011	31 декабря 2010
<b>Прибыль за год</b>	<b>302 191</b>	<b>271 246</b>
<b>Прочий совокупный доход/(убыток)</b>		
Курсовые разницы по пересчету из функциональной валюты в валюту представления отчетности	(135 425)	(14 692)
Изменение справедливой стоимости финансовых инструментов	-	10 108
Изменение справедливой стоимости инвестиций, имеющих в наличии для продажи	(249)	-
<b>Прочий совокупный убыток</b>	<b>(135 674)</b>	<b>(4 584)</b>
<b>Итого совокупный доход за год</b>	<b>166 517</b>	<b>266 662</b>
<b>Итого совокупный доход/(убыток) за год, приходящийся на:</b>		
Акционеров материнской компании	165 756	267 104
Неконтролирующих акционеров	761	(442)

## X5 Retail Group

### Консолидированный отчет о движении денежных средств за год, закончившийся 31 декабря 2011 г.

(в тысячах долларов США, если не указано иное)

	Прим.	31 декабря 2011	31 декабря 2010
<b>Прибыль до налогообложения</b>		<b>405 103</b>	<b>386 312</b>
<i>С корректировкой на:</i>			
Амортизацию основных средств и нематериальных активов и обесценение	23	428 258	298 523
Убыток от выбытия основных средств		20 908	16 180
Финансовые расходы, нетто	25	297 693	146 213
Обесценение торговой и прочей дебиторской задолженности	23	59 335	11 447
(Доходы)/расходы по опционам на акции	27	(40 372)	63 166
Амортизацию расходов будущих периодов		15 247	14 652
Чистый (прибыль)/убыток от курсовой разницы		(812)	12 982
Доход от ассоциированной компании		-	(438)
Прочие неденежные статьи	33,10	4 065	(48 846)
<b>Чистая сумма денежных средств от операционной деятельности до изменения оборотного капитала</b>		<b>1 189 425</b>	<b>900 191</b>
Увеличение торговой и прочей дебиторской задолженности		(141 650)	(167 413)
Уменьшение/(увеличение) товаров для перепродажи		75 899	(277 351)
Увеличение торговой кредиторской задолженности		161 696	177 695
Увеличение прочей кредиторской задолженности		78 167	16 133
<b>Чистая сумма поступлений денежных средств от операционной деятельности</b>		<b>1 363 537</b>	<b>649 255</b>
Проценты уплаченные		(299 156)	(132 110)
Проценты полученные		1 560	2 028
Налог на прибыль уплаченный		(139 811)	(141 094)
<b>Чистая сумма денежных средств, полученных от операционной деятельности</b>		<b>926 130</b>	<b>378 079</b>

КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ  
И АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ

 ОБРАЩЕНИЯ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ И ГЛАВНОГО  
ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА

 ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ  
2011 ГОДА

X5 И ОБЩЕСТВО

 КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ  
И РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ

 ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ  
ЗА 2011 ГОД

	Прим.	31 декабря 2011	31 декабря 2010
<b>Потоки денежных средств от инвестиционной деятельности</b>			
Приобретение основных средств		(791 946)	(366 160)
Долгосрочная предоплата по аренде		(8 309)	(17 324)
Приобретение дочерних компаний	7	(57 060)	(1 140 629)
Займы выданные		(39 800)	-
Погашение займов выданных		15 653	-
Поступления от продажи основных средств		9 833	5 319
Приобретение нематериальных активов		(22 317)	(29 387)
<b>Чистая сумма денежных средств, использованных в инвестиционной деятельности</b>		<b>(893 946)</b>	<b>(1 548 181)</b>
<b>Потоки денежных средств от финансовой деятельности</b>			
Привлечение кредитов и займов		1 549 138	1 995 646
Погашение кредитов и займов		(1 436 151)	(925 893)
Поступления от продажи собственных выкупленных акций		369	-
Выплаты основной суммы задолженности по финансовой аренде		(2 269)	(3 717)
<b>Чистая сумма денежных средств, полученных от финансовой деятельности</b>		<b>111 087</b>	<b>1 066 036</b>
Влияние изменения обменного курса валют на денежные средства и их эквиваленты		(29 032)	(36 853)
<b>Чистое увеличение/(уменьшение) денежных средств и их эквивалентов</b>		<b>114 239</b>	<b>(140 919)</b>
<b>Изменение денежных средств и их эквивалентов</b>			
Денежные средства и их эквиваленты на начало года		270 762	411 681
Чистое увеличение/(уменьшение) денежных средств и их эквивалентов		114 239	(140 919)
<b>Денежные средства и их эквиваленты на конец года</b>		<b>385 001</b>	<b>270 762</b>

Консолидированный отчет о движении денежных средств за год, закончившийся 31 декабря 2011 г. (в тысячах долларов США, если не указано иное)

## X5 Retail Group

### Консолидированный отчет об изменениях капитала за год, закончившийся 31 декабря 2011 г.

(в тысячах долларов США, если не указано иное)

	Приходится на долю акционеров материнской компании							Доля неконтролирующих акционеров	Итого	
	Кол-во акций	Акционерный капитал	Эмиссионный доход	Резерв по хеджированию	Резерв по выплатам, основанным на акциях	Совокупный резерв по пересчету валют	Нераспределенная прибыль			Итого капитал
<b>Остаток на 1 января 2010 года</b>	<b>67 813 947</b>	<b>93 712</b>	<b>2 049 144</b>	<b>(10 108)</b>	<b>-</b>	<b>(559 576)</b>	<b>199 292</b>	<b>1 772 464</b>	<b>-</b>	<b>1 772 464</b>
Прочий совокупный доход/(убыток) за год	-	-	-	10 108	-	(14 692)	-	(4 584)	-	(4 584)
Прибыль/(убыток) за год	-	-	-	-	-	-	271 688	271 688	(442)	271 246
<b>Итого совокупный доход/(убыток) за год</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>10 108</b>	<b>-</b>	<b>(14 692)</b>	<b>271 688</b>	<b>267 104</b>	<b>(442)</b>	<b>266 662</b>
Приобретение дочерних компаний (Примечание 33)	-	-	-	-	-	-	-	-	2 100	2 100
Выплаты, основанные на акциях (Примечание 27)	-	-	-	-	5 965	-	-	5 965	-	5 965
<b>Остаток на 31 декабря 2010 года</b>	<b>67 813 947</b>	<b>93 712</b>	<b>2 049 144</b>	<b>-</b>	<b>5 965</b>	<b>(574 268)</b>	<b>470 980</b>	<b>2 045 533</b>	<b>1 658</b>	<b>2 047 191</b>
Прочий совокупный убыток за год	-	-	-	-	-	(135 425)	-	(135 425)	-	(135 425)
Прибыль за год	-	-	-	-	-	-	301 430	301 430	761	302 191
Изменение справедливой стоимости инвестиций, имеющихся в наличии для продажи	-	-	-	-	-	-	(249)	(249)	-	(249)
<b>Итого совокупный доход/(убыток) за год</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(135 425)</b>	<b>301 181</b>	<b>165 756</b>	<b>761</b>	<b>166 517</b>
Выплаты, основанные на акциях (Примечание 27)	-	-	-	-	1 811	-	-	1 811	-	1 811
Продажа собственных выкупленных акций (Примечание 20)	5 086	5	448	-	-	-	-	453	-	453
Приобретение доли участия, не обеспечивающей контроль (Примечание 33)	-	-	-	-	-	-	(17 581)	(17 581)	(2 419)	(20 000)
<b>Остаток на 31 декабря 2011 года</b>	<b>67 819 033</b>	<b>93 717</b>	<b>2 049 592</b>	<b>-</b>	<b>7 776</b>	<b>(709 693)</b>	<b>754 580</b>	<b>2 195 972</b>	<b>-</b>	<b>2 195 972</b>

# X5 Retail Group

## Примечания к консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2011 г.

(в тысячах долларов США, если не указано иное)

### 1. Основная деятельность и структура группы

Настоящая консолидированная финансовая отчетность составлена для экономического субъекта, в состав которого входят X5 Retail Group N.V. (далее – «Компания») и ее дочерние компании (далее – «Группа»), как указано в Примечании 6.

X5 Retail Group N.V. – это акционерное общество с ограниченной ответственностью, учрежденное в августе 1975 г. в соответствии с законодательством Нидерландов. Основная деятельность Компании заключается в том, что она действует в качестве холдинговой компании группы компаний, которые управляют магазинами розничной торговли продовольственными товарами. Адрес и место налоговой регистрации Компании: Нидерланды, 1097 JB Амстердам, Prins Bernhardplein 200.

Основным видом деятельности Группы является развитие и управление магазинами розничной торговли продовольственными товарами. По состоянию на 31 декабря 2011 г. розничные сети Группы состояли из 3 002 магазинов формата «мягких» дискаунтеров, супермаркетов, гипермаркетов и магазинов «у дома» под названием «Пятерочка», «Перекресток», «Карусель», «Пятерочка-Макси» и «Перекресток-Экспресс» в крупнейших населенных пунктах России, включая среди прочих Москву, Санкт-Петербург, Нижний Новгород, Ростов-на-Дону, Казань, Самару, Липецк, Челябинск, Пермь, Екатеринбург, а также Киев (Украина) (на 31 декабря 2010 г.: 2 469 магазинов формата «мягких дискаунтеров», супермаркетов, гипермаркетов и магазинов «у дома» под названием «Пятерочка», «Перекресток», «Карусель», «Пятерочка-Макси» и «Копейка»). Ниже приводятся данные о количестве магазинов по регионам:

	31 декабря 2011	31 декабря 2010
<b>Супермаркет</b>		
Центральный регион	192	172
Северо-Западный регион	34	33
Средневолжский регион	26	26
Приволжский регион	16	15
Южный регион	15	14
Волго-Вятский регион	21	19
Центрально-Черноземный регион	9	9
Украина	10	6
Урал	7	7
	<b>330</b>	<b>301</b>
<b>«Мягкий» дискаунтер</b>		
Центральный регион	1 159	567
Северо-Западный регион	438	358
Урал	224	181
Волго-Вятский регион	185	64
Южный регион	124	67
Средневолжский регион	126	58
Приволжский регион	117	55
Центрально-Черноземный регион	152	42
	<b>2 525</b>	<b>1 392</b>
<b>Гипермаркет</b>		
Северо-Западный регион	17	17
Центральный регион	17	14
Приволжский регион	9	7
Волго-Вятский регион	9	9
Средневолжский регион	8	7
Южный регион	5	6
Центрально-Черноземный регион	6	6
Урал	6	5
	<b>77</b>	<b>71</b>
Магазины «у дома»	70	45
«Копейка»	-	660
<b>Итого кол-во магазинов</b>	<b>3 002</b>	<b>2 469</b>

В 2011 г. из 616 магазинов, работавших под названием «Копейка», 44 магазина были закрыты, 607 магазинов были ребрендированы в формат «мягких» дискаунтеров и 9 магазинов – в формат супермаркет. Кроме того, по состоянию на 31 декабря 2011 г. еще 658 магазинов в различных регионах России работали по франшизе Группы (31 декабря 2010 г.: 665 магазинов).

По состоянию на 31 декабря 2011 г. основным акционером Компании является консорциум «Альфа-Групп» через свою холдинговую компанию CTF Holdings Limited (“CTF”), которой принадлежало 47,86% от общего количества выпущенных в обращение акций Компании, как напрямую (0,7%), так и косвенно через Luckyworth Limited (25,54%) и Cesaro Holdings Limited (21,62%). CTF, зарегистрированная в Гибралтаре, находится под общим контролем гг. Фридмана, Хана и Кузьмичева («Акционеры»). Ни один из Акционеров не владеет и/или не контролирует 50% или более капитала CTF. По состоянию на 31 декабря 2011 г. акции Компании котируются на Лондонской фондовой бирже в форме глобальных депозитарных расписок (ГДР), каждая из которых представляет собой 0,25 от обыкновенной акции (Примечание 20).

## 2. Основные положения учетной политики

Основные принципы учетной политики, применявшиеся при подготовке настоящей консолидированной финансовой отчетности, представлены ниже. Данные принципы последовательно применялись к показателям за все представленные в отчетности годы, если не указано иное.

### 2.1. Основа подготовки финансовой отчетности

Данная консолидированная финансовая отчетность за год, закончившийся 31 декабря 2011 г., была подготовлена в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности, принятыми в Евросоюзе, и с частью 9 тома 2 Гражданского кодекса Нидерландов и соответствует их требованиям. В соответствии со ст. 402 тома 2 Гражданского кодекса Нидерландов, отчет о прибылях и убытках в финансовой отчетности Компании подготовлен в сокращенной форме.

Настоящая консолидированная финансовая отчетность подготовлена на основе правил учета по первоначальной стоимости приобретения, за исключением переоценки финансовых активов и финансовых обязательств (включая производные инструменты), отражаемых по справедливой стоимости через счет прибылей и убытков.

Подготовка консолидированной финансовой отчетности по МСФО требует использования некоторых важнейших бухгалтерских оценок. Кроме того, руководству необходимо полагаться на свои суждения при применении учетной политики Группы. Области бухгалтерского учета, предполагающие более высокую степень оценки или сложности, а также области, в которых допущения и оценки являются существенными для консолидированной финансовой отчетности, указаны в Примечании 3.

В консолидированном отчете о финансовом положении и в примечаниях к финансовой отчетности классификация некоторых остатков за прошлый год была изменена с тем, чтобы отразить изменения в предварительной стоимости дочерних компаний, приобретенных в прошлые отчетные периоды (Примечание 2.28).

### 2.2. Консолидированная финансовая отчетность

К дочерним компаниям относятся предприятия и другие юридические лица (включая компании специального назначения), финансовую и операционную политику которых Группа способна контролировать прямо или косвенно, что обычно связано с владением более чем половиной голосующих акций. При оценке контроля со стороны Группы в отношении другого юридического лица принимается во внимание наличие возможности и влияние потенциальных прав голоса, которые в настоящее время могут быть представлены к исполнению или конвертации. Консолидация дочерних компаний осуществляется с даты перехода контроля к Группе (даты приобретения) и прекращается с даты потери контроля.

Ассоциированными являются компании, на которые Группа оказывает значительное влияние, но не имеет контроля над ними; как правило, Группа имеет от 20% до 50% голосующих акций в таких компаниях. Инвестиции в ассоциированные компании учитываются по методу долевого участия и первоначально отражаются по стоимости приобретения. Балансовая стоимость ассоциированных компаний включает величину гудвила, определенную на момент приобретения, за вычетом накопленных убытков от обесценения (в случае наличия таковых). Доля Группы в прибылях и убытках ассоциированных компаний после приобретения отражается в консолидированном отчете о прибылях и убытках; доля в изменениях резервов после приобретения их Группой отражается в резервах. Когда доля убытков Группы, связанных с ассоциированной компанией, равна

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

или превышает ее долю в ассоциированной компании, включая любую необеспеченную дебиторскую задолженность, Группа отражает последующие убытки только в том случае, если она приняла на себя обязательства или производила платежи от имени данной ассоциированной компании.

Приобретение дочерних компаний учитывается по методу покупки. Затраты на приобретение рассчитываются как справедливая стоимость переданных активов, выпущенных долевым инструментам и принятых или понесенных обязательств на дату обмена, включая справедливую стоимость активов или обязательств, связанных с выплатой условного вознаграждения, но исключая затраты, связанные с приобретением, например оплату консультационных, юридических, оценочных и иных аналогичных профессиональных услуг. В случае, когда объединение компаний производится в рамках одной операции, датой операции является дата приобретения. Однако если объединение компаний осуществляется поэтапно посредством последовательной покупки долей, датой операции является дата осуществления каждой отдельной покупки доли, в то время как дата приобретения – это дата, когда приобретатель получает контроль над дочерней компанией.

Идентифицируемые приобретенные активы и принятые обязательства, включая условные обязательства, в рамках объединения бизнеса оцениваются по их справедливой стоимости на дату приобретения.

Гудвилл оценивается путем вычета чистых активов приобретенной компании из общей суммы вознаграждения, уплаченного за приобретенную компанию, неконтролирующей доли участия в приобретенной компании и справедливой стоимости доли в приобретенной компании, которая уже была в собственности до момента приобретения. Отрицательная сумма («отрицательный гудвилл») признается в консолидированном отчете о прибылях и убытках после того, как руководство еще раз определит, были ли идентифицированы все приобретенные активы и все принятые обязательства и условные обязательства, и проанализирует правильность их оценки.

Все операции между компаниями Группы и нерезализованная прибыль по этим операциям, а также сальдо по расчетам внутри Группы исключаются. Нерезализованные убытки также исключаются, кроме тех случаев, когда стоимость переданных активов не может быть возмещена. Компания и все

ее дочерние компании применяют единую учетную политику в соответствии с политикой Группы.

### 2.3. Доля участия, не обеспечивающая контроль

Доля участия, не обеспечивающая контроль, представляет собой часть чистых результатов деятельности и чистых активов дочерней компании (включая поправки до справедливой стоимости), принадлежащую на долю, которой напрямую или косвенно не владеет Компания. Доля участия, не обеспечивающая контроль, образует отдельный компонент капитала Группы.

Группа применяет модель экономической единицы для учета сделок с владельцами неконтролирующей доли участия. Разница между вознаграждением, уплаченным за приобретение неконтролирующей доли, и ее балансовой стоимостью отражается в учете как сделка с капиталом непосредственно на счетах капитала. Группа признает разницу между вознаграждением, полученным за продажу неконтролирующей доли, и ее балансовой стоимостью как сделку с капиталом в отчете об изменении капитала.

### 2.4. Пересчет и операции в иностранной валюте

#### (а) Функциональная валюта и валюта отчетности

**Функциональная валюта.** Функциональной валютой каждой из компаний Группы, включенных в консолидированную финансовую отчетность, является валюта, используемая в экономике страны, в которой компания осуществляет свою деятельность. Функциональными валютами компаний Группы являются национальная валюта Российской Федерации – российский рубль (руб.), и национальная валюта Украины – украинская гривна. В настоящее время доля украинского подразделения в финансовых результатах Группы является незначительной. Валютой представления отчетности Группы является доллар США, который, по мнению руководства, является оптимальной валютой для пользователей этой консолидированной финансовой отчетности.

#### Пересчет функциональной валюты в валюту представления

**отчетности.** Результаты и финансовое положение каждой компании группы (функциональная валюта которых не является валютой страны с гиперинфляционной экономикой) пересчитывается в валюту представления отчетности следующим образом:

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ  
И АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ

 ОБРАЩЕНИЯ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ И ГЛАВНОГО  
ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА

 ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ  
2011 ГОДА

## X5 И ОБЩЕСТВО

 КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ  
И РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ

 ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ  
ЗА 2011 ГОД

- (i) активы и обязательства представленных отчетов о финансовом положении пересчитываются по курсу на дату соответствующего отчета о финансовом положении;
- (ii) доходы и расходы, отраженные в представленных отчетах о прибылях и убытках, пересчитываются по средним обменным курсам (если только такое усредненное значение не является обоснованным приблизительным значением кумулятивного эффекта курсов на дату проведения операций; в этом случае для перевода доходов и расходов используется курс на дату проведения операций); и
- (iii) все возникающие курсовые разницы признаются как отдельный элемент в составе прочего совокупного дохода – совокупный резерв по пересчету валют.

Гудвил и корректировки по справедливой стоимости, возникающие при приобретении зарубежной компании, отражаются в составе активов и обязательств зарубежной компании и пересчитываются по курсу на отчетную дату. Когда дочерняя организация выбывает в ходе реализации, ликвидации, оплаты акционерного капитала или прекращения деятельности всей или части компании, курсовые разницы, учтывавшиеся в составе капитала, переклассифицируются в прибыль или убыток.

**(б) Операции и расчеты**

Денежные активы и обязательства компаний Группы, выраженные в иностранной валюте, переводятся в функциональную валюту каждой отдельной компании по официальному курсу, установленному ЦБ РФ и Центральным банком Украины на соответствующие отчетные даты. Прибыли и убытки от курсовых разниц, возникающие при осуществлении расчетов и пересчете денежных активов и обязательств в функциональную валюту каждой отдельной компании по официальному курсу, установленному ЦБ РФ на конец периода, отражаются в составе прибылей или убытков. Пересчет по курсу на конец года не применяется в отношении неденежных статей баланса.

На 31 декабря 2011 г. официальный валютный курс, установленный Центральным банком Российской Федерации, составлял 32,1961 руб. за 1 доллар США (31 декабря 2010 г.: 30,4769 руб. за 1 долл. США). Средний обменный курс за 2011 г. составлял 29,3874 руб. за 1 долл. США (2010 г.: 30,3692 руб. за 1 долл. США).

**2.5. Отчетность по сегментам**

Операционный сегмент отражается в отчетности в форме, соответствующей требованиям внутренней отчетности, предоставляемой главному руководящему органу, ответственному за принятие операционных решений. Главным руководящим органом, ответственным за принятие решений, является Правление. Правление установило, что розничные операции представляют собой единственный операционный сегмент.

**2.6. Основные средства**

Основные средства отражаются по себестоимости за вычетом накопленной амортизации и резерва под обесценение, если в этом имеется необходимость. В состав себестоимости включаются расходы, непосредственно связанные с приобретением или строительством основного средства.

Затраты на мелкий ремонт и техобслуживание относятся на расходы по мере возникновения. Расходы на замену крупных деталей или компонентов основных средств капитализируются, а замененная деталь списывается. Капитализированные затраты амортизируются в течение всего оставшегося срока полезного использования основных средств или расчетного срока полезного использования деталей, в зависимости от того, какой из этих сроков короче.

На каждую отчетную дату руководство определяет наличие признаков обесценения основных средств, включая объекты незавершенного строительства. Если выявлен хотя бы один такой признак, руководство оценивает возмещаемую сумму актива, которая определяется как наибольшая из двух величин: справедливая стоимость за вычетом затрат на продажу актива и стоимость, полученная от его использования. Балансовая стоимость уменьшается до возмещаемой суммы, а убыток от обесценения отражается в консолидированном отчете о прибылях и убытках. Убыток от обесценения актива, признанный в прошлые отчетные периоды, сторнируется, если произошло положительное изменение обстоятельств, влияющих на расчетные оценки, заложенные в определение стоимости от использования актива либо его справедливой стоимости за вычетом затрат на продажу.

Прибыль или убыток от выбытия основных средств определяется путем сопоставления полученной выручки с балансовой стоимостью соответствующих активов и отражается на счете прибылей и убытков.

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

На землю амортизация не начисляется. Амортизация прочих основных средств рассчитывается линейным методом с целью равномерного списания их первоначальной стоимости до ликвидационной стоимости этих основных средств в течение расчетного срока их полезной службы. Периоды амортизации, которые приблизительно соответствуют расчетным срокам полезной службы соответствующих активов, приводятся в таблице ниже:

Здания	20–50 лет
Оборудование	5–10 лет
Холодильное оборудование	7–10 лет
Транспортные средства	5–7 лет
Прочее	3–5 лет

Затраты на улучшение арендуемого имущества капитализируются только в том случае, когда существует вероятность получения Компанией в будущем экономических выгод, связанных с данными улучшениями, и их стоимость можно определить с достаточной степенью точности. Капитализируемые затраты на улучшение арендуемого имущества амортизируются в течение срока их полезного использования, но не более соответствующего срока аренды.

Ликвидационная стоимость актива представляет собой оценку суммы, которую Группа могла бы получить в настоящий момент от продажи актива за вычетом расчетных затрат на продажу исходя из предположения, что возраст актива уже равен сроку его полезной службы и актив находится в состоянии, соответствующем данному возрасту. Ликвидационная стоимость актива приравнивается к нулю в том случае, если Группа предполагает использовать объект до окончания его физического срока службы. Ликвидационная стоимость активов и сроки их полезной службы пересматриваются и при необходимости корректируются на каждую отчетную дату.

## 2.7. Инвестиционная собственность

К инвестиционной собственности относится имущество Группы, которое предназначено для получения арендного дохода, или приобретено с целью прироста стоимости имущества с течением времени, или для той и другой цели, и при этом не используется самой Группой. Группа отражает часть принадлежащих ей торговых центров, сдаваемых в аренду независимым розничным компаниям, в качестве инвестиционной собственности, за

исключением случаев, когда она составляет незначительную долю имущества и используется не для получения арендного дохода, а в основном для оказания розничным клиентам вспомогательных услуг, не предоставляемых Группой. После приобретения или строительства здания Группа проводит оценку его основного предназначения. Если оно предназначено для получения арендного дохода, или приобретено с целью прироста стоимости имущества с течением времени, или для той и другой цели, такое здание классифицируется в составе инвестиционной собственности.

Инвестиционная собственность отражается по фактической стоимости за вычетом накопленной амортизации и резерва под обесценение, если в этом имеется необходимость. В случае наличия признаков, указывающих на возможное обесценение инвестиционной собственности, Группа оценивает размер возмещаемой суммы по большей из двух величин: стоимости, которая может быть получена в результате ее использования, либо справедливой стоимости за вычетом затрат на продажу. Последующие затраты капитализируются только в том случае, когда существует вероятность получения Группой в будущем экономических выгод, связанных с данной инвестиционной собственностью, и их стоимость можно определить с достаточной степенью точности. Все прочие затраты на ремонт и техническое обслуживание учитываются как расходы по мере их возникновения. В момент занятия собственником активов, относящихся к инвестиционной собственности, они переводятся в категорию основных средств, а их балансовая стоимость на дату перевода в другую категорию считается с данного момента условно рассчитанной стоимостью этих активов, и именно на эту сумму в дальнейшем будет начисляться амортизация.

Амортизация объектов инвестиционной собственности рассчитывается по методу равномерного списания их первоначальной стоимости до ликвидационной стоимости в течение срока их полезного использования. Периоды амортизации, которые приблизительно соответствуют расчетным срокам полезной службы соответствующих активов, составляют 20–50 лет.

Справедливая стоимость – это цена, по которой собственность можно продать хорошо осведомленной и заинтересованной стороне и которая, как правило, определяется методом сравнительной оценки. Для оценки справедливой стоимости инвестиционной собственности независимого оценщика Группа не привлекала.

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

## 2.8. Нематериальные активы

### (а) Гудвил

Гудвил представляет собой превышение суммы затрат на приобретение, суммы неконтролирующей доли участия в приобретенной компании и справедливой стоимости доли в приобретенной компании, которая уже была в собственности до момента приобретения, над справедливой стоимостью чистых активов приобретенной дочерней компании на дату их передачи. Гудвил не уменьшает налогооблагаемую базу.

Группа оценивает гудвил на предмет обесценения не реже одного раза в год, а также при наличии признаков обесценения. Гудвил распределяется между группами единиц, генерирующих денежные средства, которые, как ожидается, получат преимущества синергетического эффекта объединения бизнеса. Рассматриваемые единицы или группы представляют собой группировки наиболее низкого уровня, на котором Группа осуществляет контроль за гудвилем, и не превышают уровень сегмента.

### (б) Права по аренде

Права по аренде представляют собой права на благоприятные условия операционной аренды, приобретенные при объединении бизнеса. Права по аренде, приобретенные в рамках объединения бизнеса, первоначально признаются по справедливой стоимости. Права по аренде амортизируются по линейному методу в течение срока соответствующих договоров аренды, составляющего от 5 до 50 лет (в среднем 20 лет).

### (в) Бренд и частные торговые марки

Бренды и частные торговые марки, приобретенные в результате объединения бизнеса, первоначально признаются по справедливой стоимости. Бренды и частные торговые марки амортизируются линейным методом в течение срока их полезного использования:

	Сроки полезной службы
Бренд	5–20 лет
Частные торговые марки	1–8 лет

### (г) Договоры франшизы

Договоры франшизы представляют собой права на получение роялти. Договоры франшизы, приобретенные в результате объединения бизнеса, первоначально признаются по справедливой стоимости. Договоры франшизы амортизируются по линейному методу в течение срока их полезного использования, который в среднем составляет от 7 до 10 лет (в среднем 8 лет).

### (д) Прочие нематериальные активы

Затраты на приобретение патентов, программного обеспечения, торговых марок и лицензий капитализируются и амортизируются по линейному методу в течение периода их полезного использования, который составляет от 1 до 10 лет (в среднем 5 лет).

### (е) Обесценение нематериальных активов

В случае выявления признаков обесценения, проводится оценка возмещаемой суммы каждого нематериального актива, включая гудвил, и, когда снижение стоимости выявлено, она незамедлительно уменьшается до возмещаемой суммы. Гудвил и нематериальные активы, которые еще не используются, тестируются на обесценение не реже, чем один раз в год, а также при наличии признаков обесценения.

## 2.9. Операционная аренда

Аренда активов, при которой практически все выгоды и риски, связанные с правом собственности, берет на себя арендодатель, классифицируется как операционная аренда. Платежи по операционной аренде отражаются в консолидированный отчет о прибылях и убытках по линейному методу в течение всего срока аренды, за исключением арендных платежей, внесенных до открытия торговой точки, которые капитализируются в составе затрат на строительство магазина розничной продажи.

Группа арендует торговые точки на условиях, предусматривающих фиксированную и переменную арендную плату. Переменные арендные платежи зависят от суммы выручки, полученной соответствующими торговыми точками. Группа классифицирует переменную арендную плату как условные обязательства по аренде за исключением случаев, когда Группа

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

точно уверена в размере ожидаемой суммы будущих арендных платежей; в таких случаях они классифицируются как минимальные арендные платежи (Примечание 33).

Первоначальные прямые затраты Группы, непосредственно связанные с обсуждением и заключением сделки операционной аренды, включая въездную плату при аренде помещений, уплаченную арендодателям или предыдущим арендаторам за заключение договоров аренды, отражаются в составе предоплаты по аренде и амортизируются с применением линейного метода в течение всего срока аренды.

## 2.10. Обязательства по финансовой аренде

В тех случаях, когда Группа является арендатором по договору аренды, при которой происходит передача Группе всех существенных рисков и выгод, связанных с правом собственности, арендуемые активы капитализируются в составе основных средств на дату начала срока аренды по наименьшей из двух величин: справедливой стоимости арендованных активов и дисконтированной стоимости минимальных арендных платежей. Сумма каждого арендного платежа распределяется между погашением суммы обязательства и финансовыми расходами таким образом, чтобы обеспечить постоянную величину процентной ставки на непогашенный остаток задолженности по финансовой аренде. Соответствующие арендные обязательства за вычетом будущих финансовых расходов включаются в состав заемных средств. Затраты на выплату процентов отражаются в консолидированном отчете о прибылях и убытках в течение срока аренды по методу эффективной ставки процента. Активы, приобретенные по договорам финансовой аренды, а также улучшения арендованного имущества, амортизируются в течение срока их полезного использования или более короткого срока аренды, если у Группы нет достаточной уверенности в том, что она получит право собственности на этот актив на момент окончания срока аренды.

## 2.11. Торговая дебиторская задолженность

Торговая дебиторская задолженность первоначально признается по справедливой стоимости, а впоследствии отражается по амортизированной стоимости с использованием метода эффективной ставки процента. Резерв под обесценение дебиторской задолженности создается при наличии объективных свидетельств того, что Группа не сможет получить причитающуюся ей сумму в первоначально установленный срок. Группа

устанавливает наличие объективных свидетельств обесценения на основе оценки категорий дебиторской задолженности в контексте факторов кредитного риска, определенных для каждой из таких категорий с учетом опыта возникновения убытков в прошлые периоды. Признаками обесценения торговой дебиторской задолженности являются финансовые трудности, испытываемые должником; вероятность того, что в отношении должника будет начата процедура банкротства; неспособность должника выполнить свои платежные обязательства или существенное по своему характеру прекращение платежей. Сумма резерва отражается в консолидированном отчете о прибылях и убытках.

## 2.12. Товары для перепродажи

Запасы на складах и в точках розничной торговли учитываются по наименьшей из двух величин: стоимости приобретения и возможной чистой стоимости реализации. Себестоимость включает прямые затраты на товары, транспортные расходы и расходы на погрузо-разгрузочные работы. Себестоимость запасов определяется по методу средневзвешенной стоимости. Возможная чистая стоимость реализации – это оценочная цена продажи в процессе обычной деятельности за вычетом коммерческих расходов.

Группа создает резерв по расчетным потерям запасов (недостача) в период между инвентаризациями на основе расчета процента от себестоимости продаж. Сумма резерва корректируется на основе фактических данных о недостатке, полученных в ходе регулярно проводимых инвентаризаций. Этот резерв отражается в составе себестоимости проданных товаров. Группа также создает резерв по медленно реализуемым запасам в тех случаях, когда предполагаемый период времени на продажу превышает нормы, установленные Группой.

## 2.13. Финансовые активы и обязательства

Группа классифицирует свои финансовые активы по следующим категориям оценки: финансовые активы, отражаемые по справедливой стоимости через счет прибылей и убытков; займы и дебиторская задолженность; и инвестиции, имеющиеся в наличии для продажи. Отнесение финансового актива к определенной категории зависит от цели, с которой такие активы были приобретены. Руководство Группы относит финансовые активы к определенной категории в момент их принятия к учету и пересматривает

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

их классификацию на каждую отчетную дату, если это требуется согласно МСФО. Группа относит инвестиции к категории имеющихся в наличии для продажи только в том случае, если они не попадают в другие категории финансовых активов.

#### **Первоначальное признание финансовых инструментов**

Финансовые активы, отражаемые по справедливой стоимости через счет прибылей и убытков, первоначально отражаются по справедливой стоимости. Все прочие финансовые активы и финансовые обязательства первоначально учитываются по справедливой стоимости плюс понесенные издержки по сделке. Наилучшим подтверждением справедливой стоимости при первоначальном признании является цена сделки. После первоначального признания справедливая стоимость финансовых инструментов, оцениваемых по справедливой стоимости, определяется на основе цен, предлагаемых покупателем на активных рынках. Прибыль или убыток учитывается в момент первоначального признания только в том случае, если между справедливой стоимостью и ценой сделки существует разница, которая может быть подтверждена другими наблюдаемыми в данный момент на рынке сделками с аналогичным финансовым инструментом или оценочным методом, в котором в качестве входящих переменных используются исключительно данные наблюдаемых рынков.

#### **Обесценение**

Группа прекращает признавать финансовый актив в тот момент, когда (i) он погашен, либо по иным причинам истекло связанное с данным активом право на получение денежных средств, или (ii) Группа передала практически все риски и выгоды, связанные с владением им, или (iii) Группа ни передала, ни сохранила за собой практически все риски и выгоды, связанные с владением активом, но потеряла контроль над ним. Контроль сохраняется, если контрагент не имеет практической возможности полностью продать актив несвязанной третьей стороне без необходимости наложения дополнительных ограничений на продажу.

#### **Прекращение признания финансовых активов**

Группа прекращает признавать финансовый актив в тот момент, когда (i) он погашен, либо по иным причинам истекло связанное с данным активом право на получение денежных средств, или (ii) Группа передала практически все риски и выгоды, связанные с владением им, или (iii) Группа ни передала,

ни сохранила за собой практически все риски и выгоды, связанные с владением активом, но потеряла контроль над ним. Контроль сохраняется, если контрагент не имеет практической возможности полностью продать актив несвязанной третьей стороне без необходимости наложения дополнительных ограничений на продажу.

#### **Производные финансовые инструменты и операции по хеджированию**

Финансовые активы, отражаемые по справедливой стоимости через счет прибылей и убытков, в основном представлены производными инструментами.

Производные финансовые инструменты первоначально признаются на дату расчета и впоследствии переоцениваются по справедливой стоимости. Если производные финансовые инструменты котируются на активном рынке, их последующая переоценка основывается на котировках активного рынка, а не на методах оценки. Производные финансовые инструменты включают валютные контракты, форвардные процентные соглашения, процентные свопы и валютные опционы и отражаются как предназначенные для торговли активы или обязательства по справедливой стоимости через счет прибылей и убытков. Производные инструменты учитываются как активы, если справедливая стоимость данных инструментов является положительной, и как обязательства, если их справедливая стоимость является отрицательной. Метод признания итоговых прибыли и убытков зависит от того, признается ли производный инструмент в качестве инструмента хеджирования, и если да, то от характера хеджируемой статьи.

Эффективная часть изменений в справедливой стоимости производных инструментов, предназначенных для хеджирования потоков денежных средств и являющихся таковыми, отражается в составе прочего совокупного дохода.

Некоторые производные инструменты не подпадают под учет при хеджировании. Изменения справедливой стоимости таких производных инструментов незамедлительно отражаются в консолидированном отчете о прибылях и убытках.

#### **Займы и дебиторская задолженность**

Категория «займы и дебиторская задолженность» представляет собой некотирующиеся непроизводные финансовые активы с фиксированными

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

или определяемыми платежами, за исключением тех из них, которые Группа намерена продать в ближайшем будущем. Дебиторская задолженность по займам и прочая дебиторская задолженность учитываются по амортизированной стоимости, рассчитанной с использованием метода эффективной ставки процента. Дебиторская задолженность подлежит списанию только в случае несостоятельности должника.

#### **Инвестиции, имеющиеся в наличии для продажи**

Инвестиции, имеющиеся в наличии для продажи, отражаются по справедливой стоимости. Процентный доход по долговым ценным бумагам, имеющимся в наличии для продажи, рассчитывается по методу эффективной ставки процента и отражается в прибылях и убытках. Дивиденды по долевым финансовым инструментам, имеющимся в наличии для продажи, отражаются в прибылях и убытках в момент возникновения у Группы права на получение выплаты. Все прочие изменения справедливой стоимости временно отражаются в составе прочего совокупного дохода до момента прекращения признания инвестиции или ее обесценения, когда сумма накопленной прибыли или убытка переносится из состава капитала на счет прибылей и убытков.

Убытки от обесценения инвестиций, имеющихся в наличии для продажи, отражаются в прибылях и убытках в момент их возникновения в результате одного или нескольких событий («события – индикаторы убытка»), имевших место после первоначального признания данных активов. Существенное или длительное снижение справедливой стоимости долевой ценной бумаги ниже ее стоимости приобретения является индикатором ее обесценения. Сумма накопленного убытка от обесценения – рассчитываемая как разница между ценой приобретения и текущей справедливой стоимостью за вычетом убытка от обесценения, ранее отраженного в прибылях и убытках, – переносится со счета капитала на счет прибылей и убытков. Убытки от обесценения по долевым инструментам не подлежат восстановлению через счет прибылей и убытков. Если в последующем периоде возрастает справедливая стоимость долговых инструментов, отнесенных к категории инвестиций, имеющихся в наличии для продажи, и данное увеличение стоимости можно объективно отнести к какому-либо событию, произошедшему после признания убытка от обесценения в прибылях и убытках, убыток от обесценения восстанавливается по счету прибылей и убытков текущего периода.

#### **Финансовые обязательства**

Финансовые обязательства классифицируются в соответствии с содержанием договорных условий по следующим категориям оценки: а) финансовые производные инструменты и б) прочие финансовые обязательства. Финансовые производные инструменты отражаются по справедливой стоимости, при этом изменения стоимости отражаются в консолидированном отчете о прибылях и убытках в том периоде, в котором они возникли. Прочие финансовые обязательства отражаются по амортизированной стоимости.

#### **2.14. Денежные средства**

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 не более трех месяцев.

#### **2.15. Резервы**

Резервы признаются, если Группа вследствие определенного события в прошлом имеет юридические или добровольно взятые на себя обязательства, для урегулирования которых с большой степенью вероятности потребуется отток ресурсов, заключающих в себе будущие экономические выгоды, и которые можно оценить в денежном выражении с достаточной степенью надежности. Резервы оцениваются на основе наилучшей оценки руководством расходов, необходимых для урегулирования существующих обязательств на отчетную дату.

#### **2.16. Налог на добавленную стоимость**

НДС, возникающий при продаже продукции, подлежит уплате в бюджет на более раннюю из двух дат: (а) дату получения сумм дебиторской задолженности от клиентов или (б) дату поставки товаров или услуг клиентам. НДС, включенный в стоимость приобретенных товаров и услуг, как правило, подлежит возмещению путем зачета против сумм НДС, возникающего при продаже продукции, при получении счета-фактуры и выполнения прочих условий, сформулированных в российском налоговом законодательстве.

Налоговые органы разрешают зачет НДС в свернутом виде. НДС, относящийся к операциям купли-продажи, признается в консолидированном

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

отчете о финансовом положении в развернутом виде и раскрывается отдельно в составе активов и обязательств, за исключением остатков НДС, представленных в составе прочих внеоборотных активов. При создании резерва на обесценение дебиторской задолженности убыток от обесценения отражается на полную сумму задолженности, включая НДС.

### 2.17. Выплаты сотрудникам

Суммы заработной платы, премий, оплачиваемого ежегодного отпуска и отпуска по болезни начисляются в том периоде, когда соответствующие услуги были оказаны сотрудниками Группы. Компании Группы уплачивают взносы в Пенсионный фонд Российской Федерации и фонды социального страхования за своих сотрудников. Данные взносы начисляются по мере их осуществления. Обязательства Группы ограничиваются уплатой данных взносов.

### 2.18. Выплаты, основанные на акциях

#### Опционная программа для сотрудников

Группа предоставляет определенным сотрудникам опционы на акции, которые дают сотрудникам право выбора относительно способа расчета по выплатам, основанным на акциях: денежными средствами или в форме выпуска долевого инструмента.

Операции по выплатам, основанным на акциях, или компоненты таких операций учитываются как выплаты, основанные на акциях, расчет по которым произведен денежными средствами, в тех случаях и в той степени, если у компании возникло обязательство по расчету денежными средствами или прочими активами; в тех случаях и в той степени, если у компании не возникло указанное выше обязательство, такие операции учитываются как выплаты, основанные на акциях, расчет по которым произведен долевыми инструментами.

Операции по выплатам, основанным на акциях, оцениваются по справедливой стоимости сложного финансового инструмента на дату оценки с учетом условий, на которых были предоставлены права на получение денежных средств или долевыми инструментами. Справедливая стоимость при этом определяется с использованием модели определения цены опциона Блэка-Шоулза. Расчетный срок действия опциона в рамках данной модели был скорректирован на основе максимально точной оценки руководством

Группы с учетом эффекта исключения возможности передачи опциона, ограничений по его исполнению и поведенческих требований к сотрудникам.

Обязательство, равное части полученных услуг, отражается по текущей справедливой стоимости, определяемой на каждую отчетную дату. Группа отражает расходы на основе справедливой стоимости опциона по акциям, в отношении которых ожидается вступление в права, линейным методом в течение периода вступления в права.

На дату расчета Группа проведет переоценку обязательства до величины его справедливой стоимости. Если Группа при расчете выпускает долевыми инструментами, а не выплачивает денежные средства, соответствующее обязательство будет отнесено непосредственно на капитал в качестве возмещения за выпущенные долевыми инструментами.

#### Программа поощрения сотрудников акциями

Группа получает услуги от своих сотрудников в обмен на условные права на получение ГДР после трехлетнего периода вступления в права на акции и достижения определенных установленных показателей деятельности.

Выплаты, основанные на акциях, которые осуществляются в рамках программы поощрения сотрудников акциями, учитываются как операции, расчет по которым произведен долевыми инструментами.

Справедливая стоимость услуг сотрудников, полученных в обмен на предоставление указанных условных прав, отражается как расход на протяжении периода передачи прав и оценивается на основе рыночной цены ГДР, определяемой на дату предоставления права на участие в этой программе.

### 2.19. Кредиты и займы

Кредиты и займы первоначально признаются по справедливой стоимости за вычетом расходов по сделке, а в последующем отражаются по амортизированной стоимости; разница между справедливой стоимостью полученных средств (за вычетом расходов по сделке) и суммой к погашению отражается в консолидированном отчете о прибылях и убытках в течение срока, на который выдан кредит/займ, с использованием метода эффективной ставки процента. Кредиты и займы классифицируются как

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

краткосрочные обязательства, если Группа не имеет безусловного права на отсрочку погашения обязательств как минимум на 12 месяцев после отчетной даты. Затраты по кредитам и займам, непосредственно связанные с приобретением, строительством или производством активов, подготовка которых к предполагаемому использованию или продаже (квалифицируемые активы) требует значительного времени, капитализируются в составе стоимости этих активов.

Капитализация затрат по кредитам и займам продолжается до того момента, когда активы будут практически готовы для использования или продажи.

## 2.20. Торговая и прочая кредиторская задолженность

Кредиторская задолженность начисляется по факту исполнения контрагентом своих договорных обязательств и учитывается по амортизированной стоимости с использованием метода эффективной ставки процента. Торговая кредиторская задолженность первоначально учитывается по справедливой стоимости.

## 2.21. Акционерный капитал

Обыкновенные акции классифицируются как капитал. Затраты на оплату услуг третьим сторонам, непосредственно связанные с выпуском новых акций, отражаются как уменьшение капитала, полученного в результате данной эмиссии. Сумма превышения справедливой стоимости полученных средств над номинальной стоимостью выпущенных акций отражается как эмиссионный доход.

## 2.22. Дивиденды

Дивиденды признаются как обязательства и вычитаются из суммы капитала на отчетную дату только в том случае, если они были объявлены до отчетной даты включительно. Информация о дивидендах раскрывается в отчетности, если они были рекомендованы до отчетной даты, а также рекомендованы или объявлены после отчетной даты, но до даты утверждения консолидированной финансовой отчетности к выпуску.

## 2.23. Собственные выкупленные акции

В случае приобретения компаниями Группы акционерного капитала Компании, уплаченное вознаграждение, включая любые относящиеся к этой операции прямые дополнительные затраты (за вычетом налога на прибыль),

вычитается из общей суммы капитала, относимого на счет акционеров Компании, до момента погашения, повторного выпуска или продажи акций. При последующей продаже или повторном выпуске таких акций, полученное вознаграждение, за вычетом прямых дополнительных затрат по сделке и соответствующей суммы налога на прибыль, включается в состав капитала, приходящегося на долю акционеров Компании.

## 2.24. Прибыль на акцию

Прибыль на акцию определяется путем деления прибыли или убытка, приходящихся на владельцев акций Компании, на средневзвешенное количество акций участия, находившихся в обращении в течение отчетного периода. Разводненная прибыль на акцию рассчитывается путем корректировки прибыли и количества акций с учетом влияния разводняющих опционов.

## 2.25. Налогообложение

Текущие обязательства/(активы) по налогу на прибыль рассчитываются в соответствии с МСФО (IAS) 12 «Налоги на прибыль» на основе действующего или объявленного (и практически принятого) на отчетную дату законодательства с учетом применимых налоговых ставок и льгот.

Отложенные налоги на прибыль определяются по всем временным разницам между налоговой базой активов и обязательств и их балансовой суммой в финансовой отчетности с использованием метода балансовых обязательств. Отложенный налоговый актив признается лишь тогда, когда весьма вероятно получение налогооблагаемой прибыли, которая может быть уменьшена на сумму вычитаемых временных разниц. В соответствии с исключением, существующим для первоначального признания, отложенные налоговые обязательства не отражаются в отношении временных разниц, возникающих при первоначальном признании гудвила, и впоследствии в отношении гудвила, который не вычитается из налогооблагаемой прибыли. Отложенные налоговые активы и обязательства рассчитываются по налоговым ставкам, применение которых ожидается в период реализации актива или погашения обязательства, на основе действующих или объявленных (и практически принятых) на отчетную дату налоговых ставок.

Налоги, кроме налога на прибыль, пени и штрафы рассчитываются в соответствии с МСФО (IAS) 37 «Резервы, условные обязательства и условные активы». Группа создает резервы на покрытие условных

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

налоговых обязательств и соответствующих пеней и штрафов в тех случаях, когда руководство может достаточно точно оценить сумму дополнительных налоговых обязательств, которые могут подлежать выплате. Данные резервы сохраняются, а их величина, при необходимости, уточняется в течение периода, пока эти налоговые статьи могут быть подвергнуты пересмотру налоговыми и таможенными органами; данный период обычно составляет три года с момента подачи соответствующей отчетности.

Обязательства по таким налогам, пеням и штрафам оцениваются на основе наилучшей оценки руководством расходов, необходимых для урегулирования существующих обязательств на отчетную дату (Примечания 28 и 33).

## 2.26. Признание доходов и расходов

Доходы и расходы признаются по методу начисления по мере их поступления или возникновения. Далее представлены следующие основные виды доходов и затрат и методы их отражения:

### (а) Выручка

Выручка от реализации товаров через магазины розничной торговли отражается в момент их продажи. Выручка по сборам от предприятий, действующим по договорам франшизы с Группой, признается в соответствии с договорными соглашениями в течение срока действия договоров. Суммы невозмещаемой предоплаты по договорам франшизы, полученные Группой, относятся на будущие периоды и отражаются в течение срока действия договора. Выручка от предоставления услуг по рекламе отражается в соответствии с условиями договоров. Величина выручки определяется по справедливой стоимости вознаграждения, полученного или подлежащего получению. Выручка отражается за вычетом НДС.

Группа осуществляет программы карточек постоянного покупателя. Скидки, предоставляемые клиентам через систему карточек постоянного покупателя, отражаются Группой путем отнесения части суммы оплаты, полученной при исходной операции по продаже, на поощрительные скидки и отложенное признание выручки.

### (б) Себестоимость реализованных товаров

В себестоимость реализованных товаров входит цена реализованной продукции и прочие затраты, относящиеся к доставке товарных запасов до

места продажи, т. е. магазинов розничной торговли, и их предпродажной подготовке. Эти затраты включают стоимость закупок, хранения, аренды, заработную плату и транспортировку продукции в той мере, в которой они связаны с доставкой запасов на место и приведение в состояние готовности к продаже.

Группа получает различные виды скидок от поставщиков в форме скидок от объема реализованной продукции и прочих платежей. Премии, полученные от поставщиков, отражаются как уменьшение цены, уплаченной за продукты, в составе себестоимости реализованной продукции по мере продажи соответствующих запасов. Дебиторская задолженность по премиям в денежной форме от поставщиков отражается по статьям дебиторской задолженности покупателей и заказчиков.

### (в) Проценты к получению и к уплате

Проценты к получению и к уплате признаются по методу фактического дохода.

### (г) Коммерческие, общие и административные расходы

Коммерческие расходы включают такие статьи, как заработная плата сотрудников магазинов, расходы магазинов, аренда и амортизация помещений магазинов, коммунальные услуги, затраты на рекламу и прочие расходы по продаже продукции. Общие и административные расходы включают такие статьи, как заработная плата сотрудников вспомогательных офисов, аренда и амортизация вспомогательных офисов, обесценение и амортизация затрат по внеоборотным статьям и прочие общие и административные расходы. Коммерческие, общие и административные расходы отражаются методом начисления по мере их возникновения.

## 2.27. Обесценение внеоборотных активов, кроме гудвила

Группа периодически проводит оценку наличия признаков обесценения внеоборотных активов. При наличии таких признаков Группа проводит оценку возмещаемой суммы актива. При невозможности оценить возмещаемую сумму отдельного актива, Группа оценивает возмещаемую сумму единицы генерирующей денежные средства, к которой относится данный актив. Для целей проведения тестирования на обесценение каждый магазин рассматривается как отдельная генерирующая единица. Убыток от обесценения признается в тех случаях, когда балансовая стоимость актива или соответствующей единицы генерирующей денежные средства

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

превышает возмещаемую сумму. Убыток от обесценения отражается в консолидированном отчете о прибылях и убытках. Нефинансовые активы, кроме гудвила, которые подверглись обесценению, рассматриваются с точки зрения возможности восстановления обесценения на каждую отчетную дату.

### 2.28. Справедливая стоимость активов и обязательств на дату приобретения

В апреле 2010 г. Группа дополнительно приобрела 20% голосующих акций Retail Express Ltd, в результате чего совокупная доля участия Группы в Retail Express Ltd достигла 60%. В сентябре 2010 г. Группа приобрела 100% голосующих акций ЗАО «Остров-Инвест». В декабре 2010 г. Группа приобрела 100% бизнеса и активов «Копейки» – российской розничной сети.

Первичная оценка активов и обязательств приобретенных компаний была выполнена на предварительной основе.

В течение отчетного периода предварительная стоимость «Копейки», Retail Express и «Остров-Инвеста» была скорректирована на основе окончательных оценок по справедливой стоимости. Вследствие корректировки предыдущий консолидированный отчет о финансовом положении на 31 декабря 2009 г. был изменен, с тем, чтобы отразить скорректированную предварительную стоимость с даты приобретения (Примечание 7).

### 2.29. Актив для возмещения убытка

Актив для возмещения убытка, эквивалентный справедливой стоимости компенсационных обязательств, вычитается из суммы вознаграждения, уплаченного за объединение бизнеса, если акционеры приобретаемой компании согласны компенсировать расходы по возможным искам или условным обязательствам/событиям. Последующая оценка актива для возмещения убытка и условного обязательства не будет иметь нетто-эффекта на будущие доходы, за исключением случая обесценения этого актива.

### 2.30. Изменение учетной политики

В 2011 г. Группа перешла от учета стоимости запасов по методу ФИФО к использованию метода средневзвешенной стоимости после внедрения платформы SAP R3. Влияние указанных изменений на стоимость запасов является незначительным. Арендная плата, выплачиваемая до открытия магазина, и другие непосредственно связанные с этим операционные

расходы, понесенные Группой до момента открытия магазина, капитализируются в составе затрат на строительство магазина розничной продажи. Эти затраты связаны со строительством внеоборотных активов, а не с операционной деятельностью магазина, сумма капитализированных операционных расходов незначительна.

### 3. Важнейшие бухгалтерские оценки и профессиональные суждения в применении учетной политики

Группа использует оценки и делает допущения, которые оказывают влияние на отражаемые в отчетности суммы активов и обязательств в течение следующего финансового года. Оценки и суждения подвергаются постоянному критическому анализу и основаны на прошлом опыте руководства и других факторах, в том числе на ожиданиях относительно будущих событий, которые считаются обоснованными в сложившихся обстоятельствах. Руководство также использует некоторые суждения, кроме требующих оценок, в процессе применения учетной политики. Суждения, которые оказывают наиболее значительное влияние на показатели, отраженные в консолидированной финансовой отчетности, и оценки, которые могут привести к необходимости существенной корректировки балансовой стоимости активов и обязательств, включают следующие:

**Обесценение гудвила.** Группа проводит тестирование гудвила на обесценение не реже одного раза в год. Возмещаемые суммы единиц генерирующих денежные средства определялись на основании наибольшего значения из справедливой стоимости за вычетом затрат на продажу или стоимости от использования. Данные расчеты требуют использования оценок, подробно раскрываемых в Примечании 12. За год, закончившийся 31 декабря 2011 г., не был признан какой-либо убыток от обесценения гудвила.

**Предварительная справедливая стоимость чистых активов приобретенных компаний.** В течение отчетного периода Группа осуществила несколько приобретений (Примечание 7) и использовала ряд оценок для определения предварительной справедливой стоимости чистых активов приобретенных компаний. При оценке предварительной стоимости имущества и прав аренды были использованы прямые ссылки на цены, применяемые на активном рынке (рыночный подход). Оценки прочих активов

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

и обязательств соответствуют учетной политике Группы в отношении других дочерних компаний.

**Налоговое законодательство.** Налоговое, валютное и таможенное законодательство Российской Федерации допускает возможность различных толкований (Примечание 33).

**Основные средства.** Руководство Группы определяет расчетные сроки полезного использования и соответствующие нормы амортизации машин и оборудования (Примечание 10). Данная оценка основывается на прогнозе относительно продолжительности использования продукции и технических требованиях. В случае, когда срок полезной службы оказывается меньше, чем ранее ожидалось, руководство увеличивает норму амортизации или полностью или частично списывает технически устаревшие или не имеющие стратегического значения активы, которые были законсервированы или переведены в категорию удерживаемых для продажи.

Группа периодически определяет наличие признаков обесценения основных средств. Группа проводит тестирование активов на обесценение (Примечание 10). Группа оценивает возмещаемую сумму актива или генерирующей единицы и, если данная сумма меньше балансовой стоимости актива или генерирующей единицы, в консолидированном отчете о прибылях и убытках признается убыток от обесценения.

**Справедливая стоимость прав по аренде.** Руководство Группы определяет справедливую стоимость прав по аренде, приобретенных в рамках объединения бизнеса. Оценка справедливой стоимости таких прав основывается на расчете рыночных арендных ставок (Примечание 13).

**Резерв по товарам для перепродажи.** Группа создает резервы на ожидаемую недостачу запасов, исходя из данных за прошлые периоды в процентах от стоимости реализации. Сумма резерва корректируется на конец каждого отчетного периода с учетом прошлых тенденций в отношении фактических результатов инвентаризаций. Группа также создает резерв по медленно реализуемым запасам в тех случаях, когда предполагаемый период времени на продажу превышает нормы, установленные Группой (Примечание 14).

**Резерв под обесценение торговой и прочей дебиторской задолженности.**

Группа определяет величину резерва по сомнительной задолженности на конец отчетного периода (Примечание 16). При оценке резерва по безнадежной задолженности Группа учитывает возвращение непогашенной дебиторской задолженности в прошлые периоды на основе суждений руководства, позволяющих исключить влияние текущих условий, которые не влияли на прошлые периоды, а также исключить влияние ранее существовавших условий, которые прекратили свое действие в настоящее время.

**Справедливая стоимость договоров франшизы.** Руководство Группы определяет справедливую стоимость договоров франшизы, приобретенных в рамках объединения бизнеса. Оценка справедливой стоимости договоров франшизы проводится на основе доходного метода путем дисконтирования платежей по роялти в течение срока действия договоров (Примечание 13).

**Справедливая стоимость бренда и частных торговых марок.**

Руководство Группы определяет справедливую стоимость бренда и частных торговых марок, приобретенных в рамках объединения бизнеса. Оценка справедливой стоимости бренда проводится на основе метода оценки дохода при условии освобождения от платежей по роялти. Оценка справедливой стоимости частных торговых марок базируется на доходном методе дисконтирования ежегодной экономии в результате освобождения от уплаты роялти в течение оставшегося срока полезного использования марки или на затратном методе (Примечание 13).

**Выплаты, основанные на акциях.** В 2007 г. Группа приняла опционную программу (ОПС) для высших руководителей и сотрудников. Справедливая стоимость услуг, оказанных в обмен на опционы на акции, выданные сотрудникам, оценивается исходя из справедливой стоимости выданных опционов на акции, которая определяется на каждую отчетную дату. Оценка справедливой стоимости опционов на акции оценивается на основании модели опционов Блэка-Шоулза. Основные допущения кратко изложены в Примечании 27.

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

#### 4. Применение новых и уточненных стандартов и интерпретаций и новые положения бухгалтерского учета

Некоторые новые стандарты и интерпретации вступили в силу для Группы с 1 января 2011 г.:

**Усовершенствование Международных стандартов финансовой отчетности** (выпущено в мае 2010 года и вступает в силу с 1 января 2011 года). Усовершенствования представляют собой сочетание существенных изменений и разъяснений следующих стандартов и интерпретаций: в соответствии с пересмотренным МСФО (IFRS) 1 (i) балансовая стоимость в соответствии с ранее действовавшими ОПБУ используется как условно рассчитанная стоимость статьи основных средств или нематериальных активов, если данная статья использовалась в операциях, подпадающих под регулирование ставок, (ii) переоценка, вызванная определенным событием, может быть использована как условно рассчитанная стоимость основных средств, даже если эта переоценка проведена в течение периода, включенного в первую финансовую отчетность, подготовленную в соответствии с МСФО, и (iii) компании, впервые применяющие МСФО, должны объяснить изменения в учетной политике или исключениях из требований МСФО (IFRS) 1, введенные между первым промежуточным отчетом по МСФО и первой финансовой отчетностью по МСФО; в соответствии с пересмотренным МСФО (IFRS) 3 необходимо (i) провести оценку по справедливой стоимости (в том случае, если другие стандарты МСФО не требуют оценки на иной основе) неконтролирующей доли участия, которая не является текущим участием или не дает держателю право на пропорциональную долю чистых активов в случае ликвидации, (ii) предоставить рекомендации в отношении условий выплат, основанных на акциях, в приобретенной компании, которые не были изменены или были добровольно изменены в результате объединения бизнеса, и (iii) указать, что условное вознаграждение при объединении бизнеса, имевшем место до даты вступления в силу пересмотренного МСФО (IFRS) 3 (выпущенного в январе 2008 года), будет отражено в соответствии с требованиями прежней версии МСФО (IFRS) 3; пересмотренный МСФО (IFRS) 7 уточняет некоторые требования в области раскрытия информации, в частности (i) особое внимание уделяется взаимосвязи качественных и количественных раскрытий информации о характере и уровне финансовых рисков, (ii) отменено требование о раскрытии балансовой стоимости

финансовых активов, условия которых были пересмотрены и которые в противном случае были бы просроченными или обесцененными, (iii) требование о раскрытии справедливой стоимости залогового обеспечения заменено более общим требованием о раскрытии финансового воздействия; (iv) разъясняется, что компания должна раскрывать сумму залогового обеспечения, на которое обращено взыскание, на отчетную дату, а не сумму, полученную в течение отчетного периода; пересмотренный МСФО (IAS) 1 уточняет некоторые требования к представлению и содержанию отчета об изменениях в составе собственных средств; пересмотренный МСФО (IAS) 27 уточняет переходные правила в отношении изменений к МСФО (IAS) 21, 28 и 31, обусловленных пересмотром МСФО (IAS) 27 (с учетом изменений, внесенных в январе 2008 года); пересмотренный МСФО (IAS) 34 содержит дополнительные примеры существенных событий и операций, подлежащих раскрытию в сокращенной промежуточной финансовой отчетности, включая переносы между уровнями иерархии оценки справедливой стоимости, изменения классификации финансовых активов или изменения условий деятельности и экономической ситуации, оказывающие воздействие на справедливую стоимость финансовых инструментов компании; пересмотренная интерпретация ПКИ 13 уточняет метод оценки справедливой стоимости поощрительных начислений. Вышеуказанные изменения привели к раскрытию дополнительной или пересмотренной информации, но не оказали существенного влияния на оценку или признание операций и остатков, отраженных в настоящей финансовой отчетности. Финансовый эффект от активов, удерживаемых в качестве залогового обеспечения, раскрытие которого требуется в соответствии с МСФО (IFRS) 7, представлен посредством раскрытия отдельно стоимости обеспечения для: (i) тех финансовых активов, где обеспечение и прочие механизмы повышения качества кредита равны или превышают балансовую стоимость актива («активы с избыточным обеспечением») и (ii) тех финансовых активов, где обеспечение и прочие механизмы повышения качества кредита меньше балансовой стоимости актива («активы с недостаточным обеспечением»). Поправка не оказала существенного влияния на данную финансовую отчетность.

**ПКИ 19 «Погашение финансовых обязательств долевыми инструментами»** (вступила в силу в отношении годовых периодов, начинающихся 1 июля 2010 г. или позднее). Данный ПКИ разъясняет методы учета для тех случаев, когда компания производит пересмотр условий

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

долговых обязательств, в результате чего обязательство погашается за счет выпуска дебитором в адрес кредитора собственных долевых инструментов. Прибыль или убыток отражается по счетам прибылей или убытков и представляет собой разницу между справедливой стоимостью долевых инструментов и балансовой стоимостью долга. Поправка не оказала существенного влияния на данную финансовую отчетность.

**«Классификация эмиссий прав» – Изменение к МСФО (IAS) 32**

выпущено 8 октября 2009 г.; вступило в силу в отношении годовых периодов, начинающихся 1 февраля 2010 г. или позднее). Изменение освобождает некоторые эмиссии прав на покупку дополнительных акций, поступления от которых выражены в иностранной валюте, от классификации в качестве производных финансовых инструментов. Поправка не оказала существенного влияния на данную финансовую отчетность.

**«Предоплата минимального требования к финансированию» –**

**Изменение к ПКИ 14** (вступило в силу в отношении годовых периодов, начинающихся 1 января 2011 г. или позднее). Данное изменение имеет ограниченное воздействие, так как применяется только к тем компаниям, которые обязаны осуществлять минимальные взносы для финансирования пенсионных планов с установленными выплатами. Это изменение отменяет непреднамеренные последствия ПКИ 14, относящиеся к предоплате добровольных пенсионных планов, в тех случаях, когда существуют минимальные требования к финансированию. Поправка не оказала существенного влияния на данную финансовую отчетность.

**«Ограниченное исключение для компаний, впервые применяющих МСФО, по представлению сравнительной информации в соответствии с МСФО (IFRS) 7» – Изменение к МСФО (IFRS) 1**

(вступило в силу в отношении годовых периодов, начинающихся 1 июля 2010 г. или позднее). Компании, которые уже подготавливают финансовую отчетность согласно МСФО, освобождены от необходимости представлять сравнительные данные по дополнительным раскрытиям, которые требуются в соответствии с выпущенными в марте 2009 поправками к МСФО (IFRS) 7 «Финансовые инструменты: раскрытие информации». Данное изменение к МСФО (IFRS) 1 предоставляет компаниям, впервые использующим МСФО, возможность использовать те же переходные положения, которые включены в изменение

к МСФО (IFRS) 7. Поправка не оказала существенного влияния на данную финансовую отчетность.

Опубликован ряд новых стандартов, поправок и интерпретаций, которые еще не вступили в силу в отношении 2011 года и которые Группа не приняла досрочно:

**МСФО (IFRS) 9 «Финансовые инструменты. Часть 1: классификация**

**и оценка»** (выпущен в ноябре 2009 г., действует в отношении годовых периодов, начинающихся 1 января 2013 г. или позднее, при этом возможно досрочное применение; в ЕС стандарт еще не принят). Положения МСФО (IFRS) 9 заменяют те части МСФО (IAS) 39, которые относятся к классификации и оценке финансовых активов. Дополнительные поправки были внесены в МСФО (IFRS) 9 в октябре 2010 г. в отношении классификации и оценки финансовых обязательств. Его основные отличия:

- по методам оценки финансовые активы разделяются на две группы: активы, которые впоследствии оцениваются по справедливой стоимости, и активы, которые впоследствии оцениваются по амортизированной стоимости. Выбор метода оценки должен быть сделан при первоначальном признании. Классификация зависит от бизнес-модели, применяемой компанией для управления своими финансовыми инструментами, и от договорных характеристик денежных потоков, связанных с инструментом;
- инструмент может впоследствии оцениваться по амортизированной стоимости, только если он является долговым инструментом, при этом (i) целью бизнес-модели организации является удержание актива для получения денежных потоков согласно договору и (ii) связанные с активом денежные потоки по договору представляют собой только выплаты основной суммы долга и процентов (то есть обладают только основными характеристиками кредита). Все другие долговые инструменты оцениваются по справедливой стоимости с отнесением изменений на счет прибылей и убытков;
- все долевые инструменты впоследствии оцениваются по справедливой стоимости. Долевые инструменты, предназначенные для торговли, оцениваются по справедливой стоимости с отнесением изменений на счет прибылей и убытков. Для всех других долевых инструментов при первоначальном признании существует выбор – признавать

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

нереализованные и реализованные прибыли и убытки от изменения справедливой стоимости в составе прочего совокупного дохода, а не в составе прибылей или убытков. При этом перенос прибылей и убытков от изменения справедливой стоимости в состав прибыли или убытка не предусматривается. Выбор может осуществляться в отношении каждого инструмента. Дивиденды представляются в составе прибыли или убытка в той мере, в которой они представляют собой доход на инвестиции;

- большинство требований МСФО (IAS) 39 в отношении классификации и оценки финансовых обязательств были перенесены в МСФО (IFRS) 9 без изменений. Основным отличием является требование к компании раскрывать эффект изменений собственного кредитного риска финансовых обязательств, отнесенных к категории отражаемых по справедливой стоимости в составе прибылей и убытков, в составе прочего совокупного дохода.

В настоящее время Группа анализирует последствия принятия этого стандарта, его влияние на Группу, а также сроки его принятия Группой.

**МСФО (IFRS) 10 «Консолидированная финансовая отчетность»** (выпущен в мае 2011 г. и вступает в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2013 г. или после этой даты; в ЕС стандарт еще не принят) заменяет все положения руководства по вопросам контроля и консолидации, приведенные в МСФО (IAS) 27 «Консолидированная и отдельная финансовая отчетность» и ПКИ (SIC) 12 «Консолидация – компании специального назначения». В МСФО (IFRS) 10 изменено определение контроля таким образом, что при оценке наличия контроля применяются одни и те же критерии для всех компаний. Определение подкреплено подробным руководством по практическому применению. В настоящее время руководство Группы проводит оценку влияния нового стандарта на финансовую отчетность Группы.

**МСФО (IFRS) 11 «Соглашения о совместной деятельности»** (выпущен в мае 2011 г. и вступает в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2013 г. или после этой даты; в ЕС стандарт еще не принят) заменяет МСФО (IAS) 31 «Участие в совместной деятельности» и ПКИ (SIC) 13 «Совместно контролируемые предприятия – неденежные вклады участников». Благодаря изменениям в определениях количество видов совместной деятельности сократилось до двух: совместные операции и совместные предприятия. Для

совместных предприятий отменена существовавшая ранее возможность учета по методу пропорциональной консолидации. Участники совместного предприятия обязаны применять метод долевого участия. В настоящее время руководство Группы проводит оценку влияния нового стандарта на финансовую отчетность Группы.

**МСФО 12 «Раскрытие информации о долях участия в других компаниях»** (выпущен в мае 2011 г. и вступает в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2013 г. или после этой даты; в ЕС стандарт еще не принят) применяется компаниями, имеющими доли участия в дочерней компании, совместной деятельности, ассоциированной компании или неконсолидируемой структурированной компании. Данный стандарт заменяет требования к раскрытию информации, которые в настоящее время приведены в МСФО (IAS) 28 «Инвестиции в ассоциированные компании». МСФО (IFRS) 12 требует раскрытия информации, которая поможет пользователям отчетности оценить характер, риски и финансовые последствия, связанные с долями участия в дочерних и ассоциированных компаниях, соглашениях о совместной деятельности и неконсолидируемых структурированных компаниях. Для соответствия новым требованиям компании должны раскрывать следующее: существенные суждения и допущения при определении контроля, совместного контроля или значительного влияния на другие компании, развернутые раскрытия в отношении доли неконтролирующих акционеров в деятельности и в денежных потоках группы, обобщенная информация о дочерних компаниях с существенными долями участия, не обеспечивающими контроля, и детальные раскрытия информации в отношении неконсолидируемых структурированных компаний. В настоящее время руководство Группы проводит оценку влияния нового стандарта на финансовую отчетность Группы.

**МСФО (IFRS) 13 «Оценка по справедливой стоимости»** (выпущен в мае 2011 г. и вступает в силу для годовых периодов, начинающихся с 1 января 2013 г. или после этой даты; в ЕС стандарт еще не принят) направлен на улучшение сопоставимости и упрощение раскрываемой информации о справедливой стоимости, так как дает точное определение справедливой стоимости и содержит единые требования к источнику информации для оценки справедливой стоимости и ее раскрытию для всех стандартов МСФО.

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

В настоящее время руководство Группы проводит оценку влияния нового стандарта на финансовую отчетность Группы.

**МСФО (IAS) 27 «Неконсолидированная финансовая отчетность»**

(пересмотрен в мае 2011 г. и вступает в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2013 года или после этой даты; в ЕС стандарт еще не принят). Данный стандарт был изменен, и в настоящее время его задачей является установление требований к учету и раскрытию информации для инвестиций в дочерние компании, совместные предприятия или ассоциированные компании при подготовке неконсолидированной финансовой отчетности. Руководство о контроле и консолидированной финансовой отчетности было заменено МСФО (IFRS) 10 «Консолидированная финансовая отчетность». В настоящее время руководство Группы проводит оценку влияния нового стандарта на финансовую отчетность Группы.

**МСФО (IAS) 28 «Инвестиции в ассоциированные компании и совместные предприятия»**

(пересмотрен в мае 2011 г. и вступает в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2013 г. или после этой даты; в ЕС стандарт еще не принят). Данное изменение МСФО (IAS) 28 было разработано в результате выполнения проекта Правления КМСФО по вопросам учета совместной деятельности. В процессе обсуждения данного проекта Правление КМСФО приняло решение о внесении учета деятельности совместных предприятий по долевым методу в МСФО (IAS) 28, так как этот метод применим как к совместным предприятиям, так и к ассоциированным компаниям. Руководства по остальным вопросам, за исключением описанного выше, остались без изменений. В настоящее время руководство Группы проводит оценку влияния нового стандарта на финансовую отчетность Группы.

**«Раскрытия – Передача финансовых активов» – Изменения к МСФО**

**(IFRS) 7** (выпущены в октябре 2010 г. и вступают в силу для годовых периодов, начинающихся 1 июля 2011 г. или после этой даты). Данное изменение требует дополнительного раскрытия размера риска, возникающего при передаче финансовых активов. Изменение включает требование раскрытия по классам финансовых активов, переданных контрагенту, которые числятся на балансе компании, следующей информации: характер, стоимость, описание рисков и выгод, связанных с активом. Также необходимым является раскрытие, позволяющее пользователю понять размер связанного с активом финансового обязательства, а также взаимосвязь между финансовым

активом и соответствующим финансовым обязательством. В том случае, если признание актива было прекращено, однако компания все еще подвержена определенным рискам и способна получить определенные выгоды, связанные с переданным активом, требуется дополнительное раскрытие информации для понимания пользователем размера такого риска. В настоящее время Группа проводит оценку влияния изменений к стандарту на раскрытие информации в ее финансовой отчетности.

**Изменения к МСФО (IAS) 1 «Представление финансовой отчетности»**

(выпущены в июне 2011 г. и вступают в силу для годовых периодов, начинающихся 1 июля 2012 г. или после этой даты; в ЕС еще не приняты) вносят изменения в раскрытие статей, представленных в прочем совокупном доходе. Эти изменения требуют от компаний разделять статьи, представленные в составе прочего совокупного дохода, в две группы по принципу возможности их потенциального переноса в будущем в состав прибыли или убытка. Предложенное название отчета, используемое в МСФО (IAS) 1, изменено на «Отчет о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе». Руководство Группы ожидает, что новая редакция стандарта изменит представление показателей в ее финансовой отчетности, однако не окажет влияния на оценку операций и остатков.

**Изменения к МСФО (IAS) 19 «Вознаграждения работникам»**

(выпущены в июне 2011 г. и вступают в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2013 г. или после этой даты; в ЕС еще не приняты). Данное изменение касается пересмотра в подходе к признанию и оценке пенсионных расходов в рамках планов с установленными выплатами и выходных пособий, а также к раскрытию информации о всех вознаграждениях работникам. Изменения затронут большинство компаний, применяющих МСФО (IAS) 19, и могут привести к значительному изменению ряда показателей деятельности. В настоящее время Группа проводит оценку влияния изменений к стандарту на раскрытие информации в ее финансовой отчетности.

**«Взаимозачет финансовых активов и финансовых обязательств» –**

**Изменение к МСФО (IAS) 32** (выпущено в декабре 2011 г. и вступает в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2014 г. или после этой даты; в ЕС еще не принято). Данное изменение вводит руководство по применению МСФО (IAS) 32 с целью устранения противоречий, выявленных при применении некоторых критериев взаимозачета. Это включает разъяснение

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

значения требования «в настоящее время имеет законодательно установленное право на зачет» и того, что некоторые системы с расчетом на валовой основе могут считаться эквивалентными системам с расчетом на нетто основе. В настоящее время Группа изучает последствия принятия этого изменения, его воздействие на Группу и сроки принятия данного изменения Группой.

**«Раскрытия – Взаимозачет финансовых активов и финансовых обязательств» – Изменение к МСФО (IFRS) 7** (выпущено в декабре 2011 г. и вступает в силу для годовых периодов, начинающихся 1 января 2013 г. или после этой даты; в ЕС еще не принято). Данное изменение требует раскрытия, которое позволит пользователям финансовой отчетности компании оценить воздействие или потенциальное воздействие соглашений о взаимозачете, включая права на зачет. Данное изменение окажет воздействие на раскрытие информации, но не окажет воздействия на оценку и признание финансовых инструментов.

**Прочие пересмотренные стандарты и интерпретации:** Изменения к МСФО 1 «Первое применение МСФО», относящиеся к высокой гиперинфляции и устраняющие ссылки на фиксированные даты для некоторых обязательных и добровольных исключений, не окажут воздействия на данную финансовую отчетность. Изменение к МСФО (IAS) 12 «Налоги на прибыль», вводящее опровержимое предположение о том, что стоимость инвестиционной собственности, отражаемой по справедливой стоимости, полностью возмещается за счет продажи, не окажет воздействия на данную финансовую отчетность. ПКИ 20, «Затраты на вскрышные работы при открытой разработке на этапе добычи», которая рассматривает вопрос о том, когда и каким образом учитывать выгоды, возникающие в результате вскрышных работ в горнодобывающей отрасли, не окажет влияния на настоящую финансовую отчетность.

При отсутствии указаний об ином ожидается, что данные новые интерпретации существенно не повлияют на консолидированную финансовую отчетность Группы.

## 5. Отчетность по сегментам

Группа определяет розничную торговлю в качестве единственного отчетного сегмента.

Группа занимается управлением магазинами розничной торговли, расположенными в России и на Украине. Группа определила указанный сегмент в соответствии с критериями, изложенными в МСФО (IFRS) 8, и основываясь на том, каким образом операции Компании регулярно рассматриваются главным руководящим органом, ответственным за принятие решений, для анализа результатов финансово-хозяйственной деятельности и распределения ресурсов между подразделениями Группы.

Главным руководящим органом, ответственным за принятие решений, является Правление. Правление анализирует внутреннюю отчетность Группы для оценки результатов деятельности и распределения ресурсов. Руководство Группы определило в качестве единственного операционного сегмента розничные операции, включая роялти, доходы от рекламы, услуг связи и аренды, на основании данных внутренней отчетности.

Данный сегмент представляет собой розничный бизнес Группы в европейской части России и на Украине. В настоящее время доля украинского подразделения в финансовых результатах Группы является незначительной.

Все компоненты бизнеса в рамках сегмента имеют сходные экономические характеристики, и это сходство выражается в следующем:

- продукты и клиентская база;
- бизнес-процессы являются интегрированными и унифицированными: Группа осуществляет управление торговыми операциями магазинов и определяет источники поставок на централизованной основе; службы обеспечения – Закупка, Логистика, Развитие, Финансы, Стратегия, Кадры, Информационные технологии и т. д. – также централизованы;
- деятельность Группы ограничена рамками общей рыночной зоны (т. е. Россией) с единым законодательством и нормативно-правовой базой.

Правление оценивает результаты деятельности операционного сегмента на основе оценки показателя продаж и скорректированного показателя прибыли до уплаты налогов, процентов, износа и амортизации (ЕБИТДА). Прочая информация, предоставляемая Правлению, оценивается в соответствии с представлением данных консолидированной финансовой отчетности.

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ  
И АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ

ОБРАЩЕНИЯ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ И ГЛАВНОГО  
ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА

ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ  
2011 ГОДА

X5 И ОБЩЕСТВО

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ  
И РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ

ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ  
ЗА 2011 ГОД

Учетная политика в отношении сегмента соответствует учетной политике, принятой для данной консолидированной финансовой отчетности и раскрытой в Примечании 2.

Информация по сегменту за год, закончившийся 31 декабря 2011 г., приводится в таблице ниже:

	Год, закончившийся 31 декабря 2011 г.	Год, закончившийся 31 декабря 2010 г.
Розничная торговля	15 431 772	11 263 827
Прочая выручка	23 316	16 665
<b>Выручка</b>	<b>15 455 088</b>	<b>11 280 492</b>
<b>ЕБИТДА</b>	<b>1 130 242</b>	<b>843 592</b>
Капитальные затраты	850 099	405 599
<b>Итого активы</b>	<b>8 810 196</b>	<b>8 764 018</b>
<b>Итого активы</b>	<b>6 614 224</b>	<b>6 716 827</b>

Активы и обязательства представлены таким же образом, как и в консолидированной финансовой отчетности. Капитальные затраты не включают поступления нематериальных активов (Примечание 13).

Ниже приводится сверка величины ЕБИТДА с показателем прибыли за год:

	Год, закончившийся 31 декабря 2011 г.	Год, закончившийся 31 декабря 2010 г.
<b>ЕБИТДА</b>	1 130 242	843 592
Амортизация основных средств и нематериальных активов	(428 258)	(298 523)
<b>Операционная прибыль</b>	<b>701 984</b>	<b>545 069</b>
Финансовые затраты, нетто	(297 693)	(146 213)
Чистый результат по курсовой разнице	812	(12 982)
Доля в прибыли ассоциированных компаний	-	438
<b>Прибыль до налога на прибыль</b>	<b>405 103</b>	<b>386 312</b>
Расходы по налогу на прибыль	(102 912)	(115 066)
<b>Прибыль за год</b>	<b>302 191</b>	<b>271 246</b>

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ  
И АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ

 ОБРАЩЕНИЯ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ И ГЛАВНОГО  
ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА

 ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ  
2011 ГОДА

X5 И ОБЩЕСТВО

 КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ  
И РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ

 ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ  
ЗА 2011 ГОД

## 6. Дочерние компании

Подробные данные о существенных дочерних предприятиях Компании на 31 декабря 2011 и 2010 гг. представлены ниже:

Компания	Страна	Характер деятельности	Доля участия, %	
			31 декабря 2011 г.	31 декабря 2010 г.
ООО «АгроАспект»	Россия	Розничная торговля	100	100
ООО «Агроторг»	Россия	Розничная торговля	100	100
Alpegro Retail Properties Ltd.	Кипр	Недвижимость	100	100
GSWL Finance Ltd.	Кипр	Финансовые операции	100	100
Key Retail Technologies Ltd.	Гибралтар	Холдинговая компания	100	100
Perekrestok Holdings Ltd.	Гибралтар	Холдинговая компания	100	100
ООО «Сладкая жизнь, Н. Н.»	Россия	Розничная торговля	100	100
Speak Global Ltd.	Кипр	Холдинговая компания	100	100
ЗАО «ТД Перекресток»	Россия	Розничная торговля	100	100
ООО «ИКС 5 Финанс»	Россия	Эмитент облигаций	100	100
ЗАО «ИКС 5 Недвижимость»	Россия	Недвижимость	100	100
ЗАТ «ИКС 5 Ритейл Групп Украина»	Украина	Розничная торговля	100	100
ОАО «ТД Копейка»	Россия	Холдинговая компания	100	100
ООО «Копейка-Москва»	Россия	Розничная торговля	100	100
ООО «ТФ Самара-Продукт»	Россия	Розничная торговля	100	100
ООО «Копейка-Воронеж»	Россия	Розничная торговля	100	100
ООО «Копейка-Приволжье»	Россия	Розничная торговля	100	100

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

## 7. Приобретение дочерних компаний

### Сеть магазинов «Народный»

В июне 2011 г. Группа приобрела 100% голосующих акций в ООО «Торговая компания ПИК», которому принадлежали магазины под названием «Народный» в Казани и Набережных Челнах.

Если бы сеть магазинов «Народный» была приобретена 1 января 2011 г., выручка Группы за год, закончившийся 31 декабря 2011 г., составила бы 15 499 655 долл. США, а чистая прибыль Группы за год, закончившийся 31 декабря 2011 г., составила бы 302 317 долл. США. В течение года, закончившегося 31 декабря 2011 г., влияние приобретенного бизнеса «Народный» на выручку составило 5 695 долл. США, а на чистый убыток – 4 218 долл. США начиная с даты приобретения.

Ниже представлена информация о приобретенных активах, принятых обязательствах, и о гудвиле, возникшем в связи с данным приобретением:

	Условная стоимость на дату приобретения
Денежные средства и их эквиваленты	384
Товары для перепродажи	3 074
Торговая и прочая дебиторская задолженность	5 056
Нематериальные активы (Примечание 13)	8 322
Основные средства (Примечание 10)	5 821
Краткосрочные кредиты и займы	(6 515)
Торговая и прочая кредиторская задолженность	(7 554)
Резервы и обязательства по неопределенным налоговым позициям (Примечание 18)	(854)
Отложенные налоговые обязательства	(2 058)
Приобретенные чистые активы	5 676
Гудвил (Примечание 12)	6 913
<b>Итого стоимость приобретения</b>	<b>12 589</b>
<b>Чистое выбытие денежных средств в результате приобретения</b>	<b>7 060</b>

Группа определила условную стоимость чистых приобретенных активов, основываясь на оценках независимых оценщиков. Группа завершит распределение цены приобретения в течение 12 месяцев с даты приобретения.

Стоимость приобретения включает отложенное вознаграждение в сумме 13 514 долл. США, компенсируемое активом (актив для возмещения убытка), сумма которого удерживается из вознаграждения, перечисленного в рамках объединения бизнеса, при этом часть его в сумме 7 444 долл. США была уплачена в течение года, закончившегося 31 декабря 2011 г.

Актив для возмещения убытка в сумме 925 долл. США, соответствующей справедливой стоимости компенсируемого обязательства, был признан в отчетности Группы. Прежние акционеры торговой сети «Народный», продавшие свои доли участия, подтвердили в договоре свою обязанность возместить потенциальные налоговые и прочие условные обязательства, которые могут быть предъявлены к оплате торговой сети «Народный»; верхний предел такого возмещения ограничивается суммой 18 165 долл. США.

Сумма связанных с приобретением затрат, признанная в составе прочих расходов в консолидированном отчете о совокупном доходе, является незначительной.

Признанный в отчетности гудвил относится к: i) концентрации бизнеса в российских регионах и ii) ожидаемой синергии в отношении затрат в связи с объединением бизнеса.

### Прочие приобретения

В 2011 г. Группа приобрела несколько предприятий у других розничных сетей, работающих в российских регионах.

Приобретенные предприятия не подготавливали финансовую отчетность непосредственно перед приобретением, в связи с чем представляется нецелесообразным раскрывать выручку и чистую прибыль Группы за год, закончившийся 31 декабря 2011 г., как если бы дата их приобретения приходилась бы на начало этого периода.

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

Ниже представлена информация о приобретенных активах, принятых обязательствах, и о гудвиле, возникшем в связи с данным приобретением:

	Условная стоимость на дату приобретения
Денежные средства и их эквиваленты	299
Товары для перепродажи	2 419
Торговая и прочая дебиторская задолженность	549
Нематериальные активы (Примечание 13)	6 234
Основные средства (Примечание 10)	12 272
Краткосрочные кредиты и займы	(4 752)
Торговая и прочая кредиторская задолженность	(4 115)
Резервы и обязательства по неопределенным налоговым позициям (Примечание 18)	(369)
Отложенные налоговые обязательства	(2 608)
Приобретенные чистые активы	9 929
Гудвил (Примечание 12)	40 371
<b>Итого стоимость приобретения</b>	<b>50 300</b>
<b>Чистое выбытие денежных средств в результате приобретения</b>	<b>42 737</b>

Группа определила условную стоимость чистых приобретенных активов. При оценке условной стоимости нематериальных активов и основных средств были использованы прямые ссылки на цены, применяемые на активном рынке, и значения, полученные при независимой оценке (рыночный подход). Группа завершит распределение цены приобретения в течение 12 месяцев с даты приобретения.

Стоимость приобретения включает денежные средства и их эквиваленты в сумме 43 036 долл. США, отложенное вознаграждение в сумме 7 633 долл. США с учетом актива для возмещения убытка, удерживаемого из вознаграждения, перечисленного за сделку по объединению бизнеса.

Группа признала в учете актив для возмещения убытка в сумме 369 долл. США, эквивалентный справедливой стоимости компенсируемых обязательств.

Признанный в отчетности гудвил относится к: i) концентрации бизнеса в российских регионах и ii) ожидаемой синергии в отношении затрат в связи с объединением бизнеса.

#### «Копейка»

В декабре 2010 г. Группа приобрела 100% бизнеса и активов «Копейки».

Группа завершила распределение цены приобретения в течение 12 месяцев с даты приобретения. Ниже представлена информация о влиянии изменений на приобретенные активы, принятые обязательства и гудвил, возникший в связи с данным приобретением:

Влияние изменений в распределении цены приобретения на консолидированный отчет о финансовом положении на 31 декабря 2010 г.	
Товары для перепродажи	(1 440)
Торговая и прочая дебиторская задолженность	(13 571)
Основные средства	(9 521)
Торговая и прочая кредиторская задолженность	(10 460)
Отложенные налоговые обязательства	3 174
Чистые приобретенные обязательства	(31 818)
Гудвил (Примечание 12)	31 818

#### Retail Express

В апреле 2010 г. Группа дополнительно приобрела 20% голосующих акций Retail Express Limited, в результате чего совокупная доля участия Группы в Retail Express Ltd достигла 60%.

Группа завершила распределение цены приобретения в течение 12 месяцев с даты приобретения. Ниже представлена информация о влиянии изменений

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

на приобретенные активы, принятые обязательства и гудвил, возникший в связи с данным приобретением:

Влияние изменений в распределении цены приобретения на консолидированный отчет о финансовом положении на 31 декабря 2010 г.	
Торговая и прочая дебиторская задолженность	149
Отложенные налоговые активы	(121)
Торговая и прочая кредиторская задолженность	392
Отложенные налоговые обязательства	(35)
Приобретенные чистые активы	385
Доля участия, не обеспечивающая контроль	(157)
Гудвил (Примечание 12)	(228)

В сентябре 2011 г. Группа дополнительно приобрела 40% голосующих акций Retail Express Limited, в результате чего совокупная доля участия Группы в Retail Express Ltd достигла 100%.

Стоимость приобретения включает уплаченные денежные средства и их эквиваленты в сумме 20 000 долл. США. Разница между справедливой стоимостью уплаченной стоимости приобретения и балансовой стоимостью неконтролирующей доли участия отражена в консолидированном отчете об изменениях капитала.

#### «Остров»

В сентябре 2010 г. Группа приобрела 100% голосующих акций ЗАО «Остров-Инвест», которому принадлежали магазины в Москве и Московской области, работающие под брендом «Остров».

Группа завершила распределение цены приобретения в течение 12 месяцев с даты приобретения. Ниже представлена информация о влиянии изменений на приобретенные активы, принятые обязательства и гудвил, возникший в связи с данным приобретением:

Влияние изменений в распределении цены приобретения на консолидированный отчет о финансовом положении на 31 декабря 2010 г.	
Торговая и прочая дебиторская задолженность	(565)
Основные средства	(1 866)
Отложенные налоговые обязательства	258
Чистые приобретенные обязательства	(2 173)
Компенсационный актив	7 836
Гудвил (Примечание 12)	(5 663)

## 8. Операции со связанными сторонами

Стороны обычно рассматриваются как связанные, когда одна из сторон имеет возможность контролировать другую сторону, находится под совместным контролем или может оказывать значительное влияние на принимаемые ею решения по вопросам финансово-хозяйственной деятельности. При решении вопроса о том, являются ли стороны связанными, принимается во внимание характер взаимоотношений сторон, а не только их юридическая форма. Связанные стороны могут вступать в сделки, которые не проводились бы между несвязанными сторонами, сроки, цены и условия таких сделок могут отличаться от сроков, цен и условий сделок между несвязанными сторонами.

Характер взаимоотношений с теми связанными сторонами, с которыми Группа осуществляла значительные операции или имеет значительное сальдо на 31 декабря 2011 г. приводится ниже. Информация о стороне, осуществляющей конечный контроль, раскрыта в Примечании 1.

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ  
И АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ

 ОБРАЩЕНИЯ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ И ГЛАВНОГО  
ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА

 ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ  
2011 ГОДА

X5 И ОБЩЕСТВО

 КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ  
И РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ

 ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ  
ЗА 2011 ГОД

**«Альфа-Групп»**

Следующие операции проводились с компаниями в составе «Альфа-Групп» или ее управленческим персоналом:

	Характер взаимоотношений	2011	2010
<b>CTF Holdings Ltd.</b>	Конечная материнская компания		
Полученные управленческие услуги		1 417	1 302
Возмещенные расходы		112	347
<b>«Альфа-Банк»</b>	Компания под общим контролем		
Проценты к уплате по полученному кредиту		18 706	9 353
Комиссионные доходы		1 023	-
Проценты к получению		205	769
Банковская комиссия		1 013	1 677
Выручка от аренды		348	866
<b>VimpelCom</b>	Компания под значительным влиянием CTF Holdings Ltd.		
Полученные услуги связи		6 255	3 371
Комиссия за обработку платежей за услуги мобильной связи компаниями Группы для «ВымпелКома»		650	801
Выручка от аренды		219	195
<b>«Альфа-Страхование»</b>	Компания под общим контролем		
Расходы по страхованию		3 088	157
<b>«Мегафон»</b>	Компания под значительным влиянием CTF Holdings Ltd.		
Комиссия за обработку платежей за услуги мобильной связи компаниями Группы для «Мегафона»		547	570
Выручка от аренды		363	223

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ  
И АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ

 ОБРАЩЕНИЯ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ И ГЛАВНОГО  
ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА

 ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ  
2011 ГОДА

X5 И ОБЩЕСТВО

 КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ  
И РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ

 ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ  
ЗА 2011 ГОД

Консолидированная финансовая отчетность включает следующие остатки по операциям с членами «Альфа-Групп»:

	Характер взаимоотношений	31 декабря 2011 г.	31 декабря 2010 г.
<b>CTF Holdings Ltd.</b>	Конечная материнская компания		
Прочая кредиторская задолженность		23	7
<b>«Альфа-Банк»</b>	Компания под общим контролем		
Денежные средства и их эквиваленты		74 018	43 274
Дебиторская задолженность связанной стороны		506	306
Кредиторская задолженность по краткосрочным займам		347 868	127 966
Прочая кредиторская задолженность		264	307
Кредиторская задолженность по долгосрочным займам		93 179	98 435
<b>«Альфа-Страхование»</b>	Компания под общим контролем		
Дебиторская задолженность связанной стороны		7	69
Прочая кредиторская задолженность		526	-
<b>«ВымпелКом»</b>	Компания под значительным влиянием CTF Holdings Ltd.		
Дебиторская задолженность связанной стороны		288	346
Прочая кредиторская задолженность		1 292	743
<b>«Мегафон»</b>	Компания под значительным влиянием CTF Holdings Ltd.		
Дебиторская задолженность связанной стороны		392	189
Прочая кредиторская задолженность		73	95

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

### «Альфа-Банк»

Группа имеет открытую кредитную линию в ОАО «Альфа-Банк» с максимальным лимитом в размере 15 100 млн руб. или 469 001 долл. США (31 декабря 2010 г.: 15 100 млн руб. или 495 457 долл. США). На 31 декабря 2011 г. обязательство Группы по данной кредитной линии составляло 441 047 долл. США с процентными ставками 7,17%–7,90% годовых. (31 декабря 2010 г.: 226 401 долл. США); сумма доступной кредитной линии составила 27 954 долл. США (31 декабря 2010 г. 269 056 долл. США). У Группы есть определенные договоры поставки товаров, по которым Группа осуществляет погашение своих обязательств перед «Альфа-Банком» на основе договоров факторинга, заключенных между поставщиками товаров и ОАО «Альфа-Банк».

### Магазин Будущего

В 2011 году Группа совместно с Роснано и Ситроник основала Магазин будущего в рамках развития RFID технологии для розничной торговли. Доля Группы в ассоциированной компании составила 33,33%. По состоянию на 31 декабря 2011 г. и за 2011 год сумма активов, обязательств, выручки и убытка ассоциированной компании незначительны. У Группы нет существенных балансов и операций с ассоциированной компанией.

### Вознаграждение основному руководящему персоналу

Информация о вознаграждении, выплаченном основному руководящему персоналу, раскрыта в Примечании 26.

## 9. Денежные средства и их эквиваленты

	31 декабря 2011 г.	31 декабря 2010 г.
Денежные средства в кассе – в рублях	39 827	35 610
Денежные средства в кассе – в украинских гривнах	240	208
Денежные средства на текущих счетах в банках – в рублях	139 053	107 626
Денежные средства на текущих счетах в банках – в украинских гривнах	3	637
Денежные средства на текущих счетах и депозитах в банках – в долларах США	9 463	8 467
Денежные средства в пути – в рублях	189 376	93 956
Денежные средства в пути – в украинских гривнах	1 037	647
Краткосрочные депозиты – в рублях	5 983	18 636
Прочие эквиваленты денежных средств	19	4 975
	<b>385 001</b>	<b>270 762</b>

Банковские счета представлены текущими счетами. Проценты к получению по срочным депозитам «овернайт»\срочным депозитам являются незначительными. Денежные средства в пути – это денежные средства,

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ  
И АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ

 ОБРАЩЕНИЯ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ И ГЛАВНОГО  
ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА

 ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ  
2011 ГОДА

X5 И ОБЩЕСТВО

 КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ  
И РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ

 ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ  
ЗА 2011 ГОД

переводимые из пунктов розничной торговли на банковские счета, а также платежи по банковским картам в процессе обработки.

Группа считает, что кредитное качество денежных средств и их эквивалентов является высоким, и что она не подвержена значительным индивидуальным рискам в их отношении. Максимальный кредитный риск на отчетную дату соответствует балансовой стоимости денежных средств и остаткам на банковских счетах.

Кредитное качество остатков денежных средств и их эквивалентов представлено в таблице ниже (текущие рейтинги):

Банки	Moody's	Fitch	S&P	31 декабря 2011 г.	31 декабря 2010 г.
«Альфа-Банк»	Ba1	BB+	BB	74 018	43 274
Сбербанк	Baa1	BBB	-	49 694	30 905
RaiffeisenBank	Baa3	BBB+	BBB	9 557	10 823
HSBC	Aa2	AA	A+	8 524	1 217
МКБ	B1/NP	B+	B+	5 337	5 479
Газпромбанк	Baa3	-	BB+	2 080	7 577
ВТБ	Baa1	BBB	BBB	1 364	1 954
Уралсиб	Ba3/D	BB-	BB-	341	14 557
Кредит Европа	Ba3	BB-	-	-	16 408
Другие банки				3 587	3 172
Денежные средства в пути и в кассе				230 480	130 421
Прочие денежные активы				19	4 975
<b>Итого</b>				<b>385 001</b>	<b>270 762</b>

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ  
И АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ

 ОБРАЩЕНИЯ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ И ГЛАВНОГО  
ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА

 ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ  
2011 ГОДА

X5 И ОБЩЕСТВО

 КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ  
И РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ

 ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ  
ЗА 2011 ГОД

## 10. Основные средства

	Земля и здания	Машины и оборудование	Холодильное оборудование	Транспортные средства	Прочее	Незавершенное строительство	Итого
<b>Первоначальная стоимость:</b>							
На 1 января 2010 г.	2 617 267	362 206	188 171	33 755	113 195	235 424	3 550 018
Поступления	16 174	18 776	2 752	147	16 703	351 047	405 599
Перевод (Примечание 11)	173 456	7 342	50 284	23 218	78 262	(334 999)	(2 437)
Активы, полученные при приобретении компаний (Примечание 7)	348 555	43 583	27 516	26 729	8 382	14 473	469 238
Выбытия	(19 777)	(11 853)	(5 891)	(971)	(6 988)	(10 285)	(55 765)
Изменение за счет курсовых разниц	(11 122)	(1 756)	(980)	374	(952)	(1 400)	(15 836)
На 31 декабря 2010 г.	3 124 553	418 298	261 852	83 252	208 602	254 260	4 350 817
Поступления	1 106	777	675	121	171	792 201	795 051
Перевод (Примечание 11)	250 647	72 404	81 333	25 502	74 795	(517 306)	(12 625)
Активы, полученные при приобретении компаний (Примечание 7)	13 250	1 620	2 816	19	361	27	18 093
Выбытия	(24 485)	(15 722)	(12 656)	243	(4 846)	(16 146)	(73 612)
Изменение за счет курсовых разниц	(187 281)	(28 054)	(20 480)	(6 704)	(17 832)	(35 935)	(296 286)
На 31 декабря 2011 г.	3 177 790	449 323	313 540	102 433	261 251	477 101	4 781 438
<b>Накопленная амортизация:</b>							
На 1 января 2010 г.	(269 987)	(131 012)	(67 283)	(10 950)	(59 522)	(21 178)	(559 932)
Начислено за год	(113 223)	(32 101)	(30 942)	(8 277)	(42 930)	-	(227 473)
Выбытия	3 968	7 258	5 273	597	5 487	-	22 583
Изменение за счет курсовых разниц	2 492	1 122	608	112	535	161	5 030
На 31 декабря 2010 г.	(376 750)	(154 733)	(92 344)	(18 518)	(96 430)	(21 017)	(759 792)
Начислено за год	(126 963)	(66 922)	(37 348)	(15 491)	(49 452)	(981)	(297 157)
Выбытия	17 329	8 312	7 784	24	3 104	-	36 553
Изменение за счет курсовых разниц	29 449	18 190	7 288	2 310	5 404	1 210	63 851
На 31 декабря 2011 г.	(456 935)	(195 153)	(114 620)	(31 675)	(137 374)	(20 788)	(956 545)
<b>Остаточная стоимость на 31 декабря 2011 г.</b>	<b>2 720 855</b>	<b>254 170</b>	<b>198 920</b>	<b>70 758</b>	<b>123 877</b>	<b>456 313</b>	<b>3 824 893</b>
<b>Остаточная стоимость на 31 декабря 2010 г.</b>	<b>2 747 803</b>	<b>263 565</b>	<b>169 508</b>	<b>64 734</b>	<b>112 172</b>	<b>233 243</b>	<b>3 591 025</b>
<b>Остаточная стоимость на 1 января 2010 г.</b>	<b>2 347 280</b>	<b>231 194</b>	<b>120 888</b>	<b>22 805</b>	<b>53 673</b>	<b>214 246</b>	<b>2 990 086</b>

X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)

КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ  
И АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛОБРАЩЕНИЯ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ И ГЛАВНОГО  
ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРАФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ  
2011 ГОДА

## X5 И ОБЩЕСТВО

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ  
И РИСК-МЕНЕДЖМЕНТФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ  
ЗА 2011 ГОД

Незавершенное строительство в основном относится к строительству магазинов, осуществляемому через субподрядчиков.

Здания, в основном, расположены на арендуемой земле. Аренда земли с регулярными арендными платежами раскрыта в составе обязательств по операционной аренде (Примечание 33). По некоторым договорам аренды земли была проведена предоплата на срок 49 лет. В консолидированном отчете о финансовом положении данные авансовые платежи отражены как предоплата по аренде в сумме 81 068 долл. США (31 декабря 2010 г.: 99 862 долл. США). В качестве обеспечения по займам, относящимся к приобретенным дочерним компаниям (Примечание 19), были предоставлены земельные участки и здания, включая инвестиционную собственность, остаточной стоимостью 8 458 долл. США.

**Тестирование на обесценение**

В конце 2011 г. руководство провело тестирование на обесценение земли, зданий и объектов незавершенного строительства. Оценка долгосрочных активов проводится на самом низком уровне идентифицируемых потоков денежных средств, которые обычно соответствуют уровню отдельного магазина. Вариативность учитываемых факторов зависит от ряда условий, включая неопределенность в отношении будущего развития событий и изменения спроса.

Тест на обесценение проводился путем сопоставления возмещаемой суммы отдельного магазина и его балансовой стоимости. Возмещаемая сумма магазина представляет собой наибольшую из оценок по справедливой стоимости за вычетом затрат на продажу и стоимости от использования.

*Справедливая стоимость за вычетом затрат на продажу*

Группа определяет справедливую стоимость земельных участков, зданий и незавершенного строительства за вычетом затрат на продажу на основании доступной информации о текущих ценах на активном рынке.

*Стоимость от использования*

Применяется метод дисконтирования свободных потоков денежных средств с охватом 10-летнего периода начиная с 2012 г. Свободные потоки денежных средств определяются на основании текущих бюджетов и прогнозов, утвержденных основным руководством. В отношении последующих лет данные стратегического плана экстраполируются, исходя из индексов потребительских цен, полученных из внешних источников, и ключевых показателей деятельности, включенных в стратегический план. Прогноз составляется в функциональной валюте Группы и дисконтируется с использованием средневзвешенной стоимости капитала (12%). Уровень инфляции соответствует прогнозу динамики индекса потребительских цен, публикуемому Министерством экономического развития Российской Федерации. По мнению руководства Группы, все его оценки являются обоснованными, так как они соответствуют данным внутренней отчетности и отражают максимально точные оценки руководства.

Результат применения модели дисконтированных потоков денежных средств отражает ожидания относительно вероятных колебаний суммы и времени поступления будущих потоков денежных средств и основывается на приемлемых и обоснованных предположениях, отражающих наиболее точную оценку руководства по ряду неопределенных экономических условий.

*Тестирование на обесценение*

Возмещаемая сумма магазинов превышала их балансовую стоимость, поэтому не возникла необходимость отражать убыток от обесценения.

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

## 11. Инвестиционная собственность

На 31 декабря 2011 и 2010 гг. у Группы имелась следующая инвестиционная собственность:

Первоначальная стоимость:	2011	2010
Первоначальная стоимость на 1 января	162 119	144 136
Активы, полученные при приобретении компаний (Примечание 7)	-	16 227
Перевод из основных средств (Примечание 10)	12 625	2 437
Выбытия	(961)	(14)
Изменение за счет курсовых разниц	(10 014)	(667)
Первоначальная стоимость на 31 декабря	163 769	162 119
<b>Накопленная амортизация:</b>		
Накопленная амортизация на 1 января	(16 476)	(10 711)
Начислено за год	(7 881)	(5 871)
Выбытия	111	4
Изменение за счет курсовых разниц	1 511	102
Накопленная амортизация на 31 декабря	(22 735)	(16 476)
<b>Остаточная стоимость на 31 декабря</b>	<b>141 034</b>	<b>145 643</b>
<b>Остаточная стоимость на 1 января</b>	<b>145 643</b>	<b>133 425</b>

Арендный доход от инвестиционной собственности составил 32 390 долл. США (2010 г.: 25 628 долл. США). Прямые операционные расходы, понесенные Группой в отношении инвестиционной собственности, составили 10 277 долл. США (2010 г.: 9 882 долл. США). Группа не несла каких-либо значительных прямых операционных расходов в отношении инвестиционной собственности, которые не приводили бы к получению арендного дохода.

По оценкам руководства, справедливая стоимость инвестиционной собственности на 31 декабря 2011 г. составляла 363 158 долл. США (31 декабря 2010 г.: 198 826 долл. США).

## 12. Гудвил

Ниже представлены изменения гудвила, связанные с приобретением дочерних компаний, на 31 декабря 2011 и 2010 гг.:

Первоначальная стоимость:	2011	2010
Полная первоначальная стоимость на 1 января	4 201 013	2 970 518
Приобретение дочерних компаний (Примечание 7)	47 284	1 219 151
Пересчет в валюту представления отчетности	(230 789)	11 344
Полная балансовая стоимость на 31 декабря	4 017 508	4 201 013
<b>Накопленные убытки от обесценения:</b>		
Накопленные убытки от обесценения на 1 января	(2 175 817)	(2 192 557)
Пересчет в валюту представления отчетности	116 185	16 740
Накопленные убытки от обесценения на 31 декабря	(2 059 632)	(2 175 817)
<b>Балансовая стоимость на 31 декабря</b>	<b>1 957 876</b>	<b>2 025 196</b>
<b>Балансовая стоимость на 1 января</b>	<b>2 025 196</b>	<b>777 961</b>

### Тест на обесценение гудвила

Контроль за гудвиллом осуществляется для целей внутреннего управления на уровне операционного сегмента, который представляет собой бизнес розничной торговли в России (единицы генерирующей денежные средства, или ЕГДС).

Тест гудвила на обесценение на уровне ЕГДС состоит в сравнении балансовой стоимости активов ЕГДС и стоимости их возмещения. Возмещаемая сумма ЕГДС представляет собой наибольшую из оценок ЕГДС по ее справедливой стоимости за вычетом затрат на продажу и стоимости от ее использования.

### Справедливая стоимость за вычетом затрат на продажу

Группа определяет справедливую стоимость ЕГДС за вычетом затрат на продажу, исходя из данных активного рынка, т. е. рыночной капитализации

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

**КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ  
И АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ****ОБРАЩЕНИЯ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ И ГЛАВНОГО  
ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА****ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ  
2011 ГОДА****X5 И ОБЩЕСТВО****КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ  
И РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ****ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ  
ЗА 2011 ГОД**

Группы на Лондонской фондовой бирже, так как другая деятельность Группы в России помимо розничной торговли не оказывает существенного влияния на справедливую стоимость. В целях идентификации справедливой стоимости ЕГДС за вычетом затрат на продажу будет меньше, чем ее балансовая стоимость, если цена акции опустится ниже 8,09 долл. США за акцию. На 31 декабря 2011 г. рыночная капитализация Группы составляла 6 195 776 долл. США, что существенно превышало балансовую стоимость ЕГДС.

*Стоимость от использования*

Использовался метод дисконтирования свободных потоков денежных средств. Показатели свободных потоков денежных средств в течение 10-летнего периода, начиная с 2012 г., основаны на утвержденных руководством текущих бюджетах и прогнозах. В отношении последующих лет данные стратегического плана экстраполируются, исходя из индексов потребительских цен, полученных из внешних источников, и ключевых показателей деятельности, неотъемлемо связанных с планом. Прогноз составляется в функциональной валюте Группы и дисконтируется с использованием средневзвешенной стоимости капитала (12%). Уровень инфляции соответствует прогнозу динамики индекса потребительских цен, публикуемому Министерством экономического развития Российской Федерации. По мнению руководства Группы, все его оценки являются обоснованными, так как они соответствуют данным внутренней отчетности и отражают максимально точные оценки руководства.

Модель, применяемая в тестировании на обесценение, не зависит от допущений, использованных руководством, так как показатели справедливой стоимости за вычетом затрат на продажу и стоимости от использования значительно превышают балансовую стоимость активов ЕГДС.

Результат применения модели дисконтированных потоков денежных средств отражает ожидания относительно вероятных колебаний суммы и времени поступления будущих потоков денежных средств и основывается на приемлемых и обоснованных предположениях, отражающих наиболее точную оценку руководства по ряду неопределенных экономических условий.

*Тестирование на обесценение*

Возмещаемая сумма ЕГДС превышала ее балансовую стоимость, поэтому не возникла необходимость отражать убыток от обесценения.

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

### 13. Нематериальные активы

Нематериальные активы представлены следующим образом:

	Бренд и частные торговые марки	Договоры франшизы	Программное обеспечение и прочее	Арендные права	Итого
<b>Первоначальная стоимость:</b>					
На 1 января 2010 г.	388 453	61 192	46 017	137 661	633 323
Поступления	-	-	31 440	-	31 440
Приобретение дочерних компаний (Примечание 7)	171 123	34 736	18 382	29 865	254 106
Выбытия	(2 851)	(8 933)	(4 959)	(295)	(17 038)
Изменение за счет курсовых разниц	1 691	495	(51)	(768)	1 367
На 31 декабря 2010 г.	558 416	87 490	90 829	166 463	903 198
Поступления	-	-	22 296	103	22 399
Приобретение дочерних компаний (Примечание 7)	4 076	-	-	10 480	14 556
Выбытия	-	(13 506)	(428)	(1 459)	(15 393)
Изменение за счет курсовых разниц	(30 372)	(3 493)	(6 792)	(9 883)	(50 540)
На 31 декабря 2011 г.	532 120	70 491	105 905	165 704	874 220
<b>Накопленная амортизация:</b>					
На 1 января 2010 г.	(64 382)	(35 425)	(9 381)	(28 024)	(137 212)
Начислено за год	(26 184)	(15 608)	(5 445)	(17 942)	(65 179)
Выбытия	2 620	8 933	4 957	295	16 805
Изменение за счет курсовых разниц	575	290	126	251	1 242
На 31 декабря 2010 г.	(87 371)	(41 810)	(9 743)	(45 420)	(184 344)
Начислено за год	(63 240)	(16 520)	(25 825)	(17 635)	(123 220)
Выбытия	-	13 506	417	1 180	15 103
Изменение за счет курсовых разниц	10 182	2 495	2 841	3 749	19 267
На 31 декабря 2011 г.	(140 429)	(42 329)	(32 310)	(58 126)	(273 194)
<b>Остаточная стоимость на 31 декабря 2011 г.</b>	<b>391 691</b>	<b>28 162</b>	<b>73 595</b>	<b>107 578</b>	<b>601 026</b>
<b>Остаточная стоимость на 31 декабря 2010 г.</b>	<b>471 045</b>	<b>45 680</b>	<b>81 086</b>	<b>121 043</b>	<b>718 854</b>
<b>Остаточная стоимость на 1 января 2010 г.</b>	<b>324 071</b>	<b>25 767</b>	<b>36 636</b>	<b>109 637</b>	<b>496 111</b>

X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)

КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ  
И АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ

 ОБРАЩЕНИЯ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ И ГЛАВНОГО  
ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА

 ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ  
2011 ГОДА

X5 И ОБЩЕСТВО

 КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ  
И РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ

 ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ  
ЗА 2011 ГОД

## 14. Товары для перепродажи

По состоянию на 31 декабря 2011 и 2010 гг. запасы товаров для перепродажи включают следующее:

	31 декабря 2011 г.	31 декабря 2010 г.
Товары для перепродажи	968 636	1 083 718
За вычетом: резерва под недостачи и медленно реализуемые запасы	(73 629)	(69 416)
<b>Итого</b>	<b>895 007</b>	<b>1 014 302</b>

Недостачи и медленно реализуемые запасы, признанные в составе себестоимости продаж в консолидированном отчете о прибылях и убытках, составили 345 619 долл. США (2010 г.: 222 556 долл. США).

## 15. Финансовые инструменты по категориям

	Займы и дебиторская задолженность	Инвестиции, имеющиеся в наличии для продажи	Итого
<b>31 декабря 2011 г.</b>			
<b>Активы согласно консолидированному отчету о финансовом положении</b>			
Инвестиции, имеющиеся в наличии для продажи	-	6 535	6 535
Торговая и прочая дебиторская задолженность без учета предоплаты	300 191	-	300 191
Займы выданные	19 811	-	19 811
Денежные средства и их эквиваленты	385 001	-	385 001
<b>Итого</b>	<b>705 003</b>	<b>6 535</b>	<b>711 538</b>

	Финансовые обязательства, отражаемые по амортизированной стоимости
<b>31 декабря 2011 г.</b>	
<b>Обязательства согласно консолидированному отчету о финансовом положении</b>	
Кредиты и займы (без учета обязательств по финансовой аренде)	3 610 037
Проценты начисленные	12 422
Обязательства по финансовой аренде	3 565
Торговая и прочая кредиторская задолженность, без учета авансов и обязательств перед бюджетами	2 312 234
<b>Итого</b>	<b>5 938 258</b>

	Займы и дебиторская задолженность
<b>31 декабря 2010 г.</b>	
<b>Активы согласно консолидированному отчету о финансовом положении</b>	
Торговая и прочая дебиторская задолженность без учета предоплаты	272 191
Займы выданные	1 314
Денежные средства и их эквиваленты	270 762
<b>Итого</b>	<b>544 267</b>

X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)

Финансовые обязательства, отражаемые по амортизированной стоимости	
<b>31 декабря 2010 г.</b>	
<b>Обязательства согласно консолидированному отчету о финансовом положении</b>	
Кредиты и займы (без учета обязательств по финансовой аренде)	3 684 796
Проценты начисленные	16 678
Обязательства по финансовой аренде	4 417
Торговая и прочая кредиторская задолженность, без учета авансов и обязательств перед бюджетами	2 289 620
<b>Итого</b>	<b>5 995 511</b>

В 2011 г. Группа предоставила аптечной сети «A5 Pharmacy Retail Limited» заем, обеспеченный акциями, на сумму 1 млрд руб., часть которого была погашена в 2011 г. Справедливая стоимость займа и обеспечения приблизительно соответствует балансовой стоимости займа.

В мае 2011 г. Группа приобрела 8,45% акций в аптечной сети «A5 Pharmacy Retail Limited». Группа определила справедливую стоимость инвестиций, основываясь на оценках независимых оценщиков, которые были рассчитаны с использованием оценочных методик. Эти методики оценки предусматривали использование наблюдаемых рыночных данных, где они имеются, и других методов, таких как анализ дисконтированных потоков денежных средств. Изменение справедливой стоимости инвестиции в течение отчетного периода было отражено в отчете о совокупном доходе.

## 16. Торговая и прочая дебиторская задолженность

	31 декабря 2011 г.	31 декабря 2010 г.
Торговая дебиторская задолженность	311 238	242 957
Авансы торговым поставщикам	7 573	18 732
Прочая дебиторская задолженность	70 083	52 548
Предоплата	68 699	90 926
Дебиторская задолженность по услугам франшизы	1 416	105
Дебиторская задолженность связанных сторон (Примечание 8)	1 193	910
Резерв под обесценение торговой и прочей дебиторской задолженности	(98 419)	(37 316)
	<b>361 783</b>	<b>368 862</b>

Согласно классификации МСФО (IAS) 39, все виды дебиторской задолженности относятся к категории займов и дебиторской задолженности. Балансовая стоимость дебиторской задолженности Группы выражена преимущественно в российских рублях. Прочие внеоборотные активы в основном представлены долгосрочной предоплатой за аренду.

### Торговая дебиторская задолженность

На 31 декабря 2011 г. имеются остатки задолженности на сумму 65 198 долл. США (31 декабря 2010 г.: 42 737 долл. США), которые согласно учетной политике классифицируются как просроченные, но не обесцененные.

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

Анализ дебиторской задолженности по срокам погашения, исходя из показателя оборачиваемости, приводится в таблице ниже:

	31 декабря 2011 г.	31 декабря 2010 г.
2–6 месяцев	55 216	28 730
Свыше 6 месяцев	9 982	14 007
	<b>65 198</b>	<b>42 737</b>

Движение по резерву под обесценение торговой задолженности представлено в таблице ниже:

	2011	2010
<b>На 1 января</b>	(24 461)	(13 119)
Начисление резерва под обесценение дебиторской задолженности	(33 336)	(16 707)
Восстановление резерва под обесценение дебиторской задолженности	14 214	5 224
Изменение за счет курсовых разниц	2 553	141
<b>На 31 декабря</b>	<b>(41 030)</b>	<b>(24 461)</b>

Создание и восстановление резерва под обесценение дебиторской задолженности было включено в состав общих и административных расходов в консолидированном отчете о прибылях и убытках.

Торговая дебиторская задолженность, обесцененная в индивидуальном порядке, преимущественно, относится к дебиторам, которые, как ожидается, будут испытывать финансовые трудности, или в отношении которых существует вероятность наступления неплатежеспособности. Согласно оценкам, часть дебиторской задолженности будет возмещена.

Анализ по срокам погашения дебиторской задолженности, обесцененной в индивидуальном порядке, исходя из показателя оборачиваемости, приводится в таблице ниже:

	31 декабря 2011 г.	31 декабря 2010 г.
3–6 месяцев	2 610	1 838
Свыше 6 месяцев	38 420	22 623
	<b>41 030</b>	<b>24 461</b>

По мнению руководства Группы, дебиторская задолженность, не являющаяся ни просроченной, ни обесцененной, имеет высокое кредитное качество. Торговая дебиторская задолженность в основном представлена бонусами поставщиков товаров на продажу, выплачиваемыми ежеквартально с исторически низким уровнем дефолтов. Максимальный кредитный риск на отчетную дату соответствует балансовой стоимости каждого вида вышеуказанной дебиторской задолженности. У Группы отсутствует какое-либо обеспечение по дебиторской задолженности.

*Прочая дебиторская задолженность, авансы торговым поставщикам, предоплата и дебиторская задолженность по услугам франшизы*

На 31 декабря 2011 г. имеются остатки задолженности на сумму 17 052 долл. США (31 декабря 2010 г.: 10 168 долл. США), которые согласно учетной политике классифицируются как просроченные, но не обесцененные.

Анализ дебиторской задолженности по срокам погашения, исходя из показателя оборачиваемости, приводится в таблице ниже:

	31 декабря 2011 г.	31 декабря 2010 г.
2–6 месяцев	7 424	5 153
Свыше 6 месяцев	9 628	5 015
	<b>17 052</b>	<b>10 168</b>

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

Движение по резерву под обесценение прочей дебиторской задолженности и предоплаты представлено в таблице ниже:

	2011	2010
<b>На 1 января</b>	(12 855)	(12 995)
Начисление резерва под обесценение дебиторской задолженности	(57 900)	(7 641)
Восстановление резерва под обесценение дебиторской задолженности	7 236	7 677
Изменение за счет курсовых разниц	6 130	104
<b>На 31 декабря</b>	<b>(57 389)</b>	<b>(12 855)</b>

Создание и восстановление резерва под обесценение дебиторской задолженности было включено в состав общих и административных расходов в консолидированном отчете о прибылях и убытках.

Прочая дебиторская задолженность, обесцененная в индивидуальном порядке, преимущественно, относится к дебиторам, которые испытывают финансовые трудности, или в отношении которых существует вероятность наступления неплатежеспособности. Согласно оценкам, часть дебиторской задолженности будет возмещена.

Анализ по срокам погашения дебиторской задолженности, обесцененной в индивидуальном порядке, исходя из показателя оборачиваемости, приводится в таблице ниже:

	31 декабря 2011 г.	31 декабря 2010 г.
3–6 месяцев	2 475	433
Свыше 6 месяцев	54 914	12 422
	<b>57 389</b>	<b>12 855</b>

По мнению руководства Группы, дебиторская задолженность, не являющаяся ни просроченной, ни обесцененной, имеет высокое кредитное качество. Максимальный кредитный риск на отчетную дату соответствует балансовой стоимости каждого вида вышеуказанной дебиторской задолженности.

У Группы отсутствует какое-либо обеспечение по дебиторской задолженности.

## 17. НДС и прочие налоги к возмещению

	31 декабря 2011 г.	31 декабря 2010 г.
НДС к возмещению	274 636	239 602
Прочие налоги к возмещению	21 277	22 226
	<b>295 913</b>	<b>261 828</b>

НДС к возмещению, относящийся к основным средствам, в сумме 17 552 долл. США (31 декабря 2010 г.: 27 564 долл. США) отражен в составе оборотных активов, поскольку руководство полагает, что он будет возмещен в течение 12 месяцев после отчетной даты. Сроки возмещения НДС зависят от регистрации определенных объектов основных средств или степени завершенности строительных работ, а также выполнения других условий согласно российскому налоговому законодательству. В связи с этим существует риск того, что возмещение остатка может занять более 12 месяцев.

## 18. Резервы и прочие обязательства

	31 декабря 2011 г.	31 декабря 2010 г.
Налоги, кроме налога на прибыль	232 688	85 542
Резервы и обязательства по неопределенным налоговым позициям (Примечание 33)	119 382	165 896
Начисленная заработная плата и премии	131 479	119 743
Кредиторская задолженность арендодателям	19 121	7 779
Прочая кредиторская задолженность и начисления	242 971	271 434
Кредиторская задолженность по основным средствам	12 298	49 670
Авансы полученные	43 787	50 647
	<b>801 726</b>	<b>750 711</b>

X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)

КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ  
И АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ

 ОБРАЩЕНИЯ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ И ГЛАВНОГО  
ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА

 ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ  
2011 ГОДА

X5 И ОБЩЕСТВО

 КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ  
И РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ

 ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ  
ЗА 2011 ГОД

По состоянию на 31 декабря 2011 г. и 2010 г. значительные суммы кредиторской задолженности в иностранной валюте отсутствуют.

## 19. Кредиты и займы

31 декабря 2011 г.				
	Процентная ставка, % годовых	Краткосрочные в течение 1 года	Долгосрочные в течение 1-3 лет	Итого
Клубный кредит в рублях	MosPrime 1M +2,5%	-	380 343	380 343
Облигации в рублях	7,75% – 16,5%	211 935	488 180	700 115
Двусторонние кредиты в рублях	MosPrime 1–3M +2,7%–3,1%	7 193	498 023	505 216
Двусторонние кредиты в рублях	6,9%–9,8%	689 368	1 330 331	2 019 699
Кредиты в руб. в результате приобретения дочерних компаний	0%–13%	4 664	-	4 664
<b>Итого кредиты и займы</b>		<b>913 160</b>	<b>2 696 877</b>	<b>3 610 037</b>

31 декабря 2010 г.				
	Процентная ставка, % годовых	Краткосрочные в течение 1 года	Долгосрочные в течение 1-3 лет	Итого
Клубный кредит в долл. США	USD Libor 3M +2,5%	-	388 595	388 595
Клубный кредит в рублях	MosPrime 6M +2,5%	-	405 292	405 292
Облигации в рублях	7,95% – 18,46%	253 589	227 700	481 289
Двусторонние кредиты в рублях	MosPrime 1–3M +2,7% –3,1%	5 790	1 494 738	1 500 528
Двусторонние кредиты в рублях	4,7%–7,83%	210 005	98 435	308 440
Облигации в рублях в результате приобретения «Копейки»	9%–16,5%	-	329 069	329 069
Кредиты в рублях в результате приобретения «Копейки»	7%–10,5%	36 620	232 963	269 583
Кредиты в долл. США в результате приобретения Retail Express	12%	2 000	-	2 000
<b>Итого кредиты и займы</b>		<b>508 004</b>	<b>3 176 792</b>	<b>3 684 796</b>

X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)

КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ  
И АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ

 ОБРАЩЕНИЯ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ И ГЛАВНОГО  
ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА

 ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ  
2011 ГОДА

## X5 И ОБЩЕСТВО

 КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ  
И РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ

 ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ  
ЗА 2011 ГОД

В июне 2011 г. Группа выполнила свои обязательства по корпоративным облигациям на сумму 8 млрд руб., размещенным в 2009 г., со сроком погашения 7 лет и опционом пут через 2 года. В результате исполнения опциона пут, облигации номинальной стоимостью 1,9 млрд руб. остались на балансе Группы. Новая годовая ставка купонного дохода по следующим 6 полугодовым купонным периодам составляет 7,75%.

В мае и июне 2011 г. Группа подписала дополнительные соглашения об улучшении условий кредитных договоров «Копейки» со Сбербанком, включая, среди прочего, исключение залогового обеспечения, первоначально предоставленного по этим соглашениям компаниями сети «Копейка».

В октябре 2011 г. Группа открыла новую кредитную линию в Газпромбанке на сумму 7 млрд руб.

В ноябре 2011 г. Группа подписала новый договор с Московским кредитным банком о кредитной линии с общим лимитом 3 млрд руб.

В ноябре 2011 г. Группа полностью погасила транш клубного кредита в сумме 400 000 долл. США досрочно и провела частичное рефинансирование этого транша в декабре за счет нового трехлетнего кредита Сбербанка на сумму 9,15 млрд руб.

Все кредиты и займы на 31 декабря 2011 г. отражаются за вычетом соответствующих расходов по заключению кредитных сделок на сумму 19 097 долл. США, которые амортизируются в течение срока кредитов с использованием метода эффективной процентной ставки (31 декабря 2010 г.: 30 219 долл. США). Затраты по кредитам и займам, капитализированные в течение года, закончившегося 31 декабря 2011 г., составили 5 546 долл. США (2010 г.: 7 320 долл. США). Ставка капитализации, использованная для расчета суммы затрат по кредитам и займам, подлежащих капитализации, составляет 5,34% (2010 г.: 5,58%).

Согласно кредитным договорам Группа поддерживает оптимальную структуру капитала, контролируя выполнение определенных требований: максимальный уровень соотношения чистых заемных средств/ЕБИТДА (4,00 / 4,25 после приобретения), минимальный уровень соотношения ЕБИТДА/чистые проценты к уплате (2,75).

## 20. Акционерный капитал

В 2011 г. Группа передала 20 344 ГДР для выполнения своих обязательств по программе поощрения сотрудников акциями.

По состоянию на 31 декабря 2011 г. Группа имела 190 000 000 разрешенных к выпуску обыкновенных акций, из которых 67 819 033 обыкновенных акций находились в обращении, а 74 185 обыкновенных акций удерживались в качестве выкупленных собственных акций. Номинальная стоимость каждой обыкновенной акции составляет 1 евро.

В течение 2011 и 2010 гг. дивиденды не объявлялись и не выплачивались.

## 21. Прибыль на акцию

Базовая прибыль на акцию рассчитывается как отношение прибыли или убытка, приходящегося на долю акционеров Компании, к средневзвешенному числу обыкновенных акций, находящихся в обращении в течение года, за исключением собственных выкупленных акций.

Прибыль на акцию рассчитывается следующим образом:

	2011	2010
Прибыль, приходящаяся на долю акционеров материнской компании	301 430	271 688
Средневзвешенное количество обыкновенных акций в обращении	67 816 117	67 813 947
Эффект опционов на акции, предоставленных сотрудникам	33 531	295 912
Средневзвешенное количество обыкновенных акций для целей расчета разводненной прибыли на акцию	67 849 648	68 109 859
<b>Базовая прибыль на акцию в отношении прибыли от непрерывной деятельности (в долл. США на акцию)</b>	<b>4,44</b>	<b>4,01</b>
<b>Разводненная прибыль на акцию в отношении прибыли от непрерывной деятельности (в долл. США на акцию)</b>	<b>4,44</b>	<b>3,99</b>

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

## 22. Выручка

	2011	2010
Выручка от продажи товаров	15 431 772	11 263 827
Выручка от услуг франшизы	6 073	7 150
Выручка от прочих услуг	17 243	9 515
	<b>15 455 088</b>	<b>11 280 492</b>

## 23. Расходы по элементам

	2011	2010
Себестоимость продаж	11 245 485	8 331 891
Затраты на персонал (Примечание 26)	1 519 601	1 131 564
Расходы по операционной аренде	614 220	404 807
Амортизация основных средств и нематериальных активов и обесценение	428 258	298 523
Прочие затраты, связанные с содержанием магазинов	291 755	180 612
Коммунальные услуги	342 218	221 251
Прочее	505 799	307 441
	<b>14 947 336</b>	<b>10 876 089</b>

Расходы по операционной аренде включают сумму 595 014 долл. США (2010 г.: 388 956 долл. США), представляющую собой минимальные арендные платежи и условные обязательства по аренде в размере 19 206 долл. США (2010 г.: 15 851 долл. США). В 2011 году признан убыток от продажи ООО «ИТ Бизнес» в сумме 3 751 долл. США.

Резерв под обесценение торговой и прочей дебиторской задолженности и налогов, кроме налога на прибыль, к возмещению за год, закончившийся 31 декабря 2011 г., составлял 59 335 долл. США (2010 г.: 11 447 долл. США).

## 24. Доход от операционной аренды

Группа сдает в аренду часть своих площадей в магазинах компаниям, осуществляющим продажу вспомогательных товаров и услуг покупателям. Договоры с ними заключаются на условиях операционной аренды, которые в большинстве случаев носят краткосрочный характер. Будущие минимальные арендные платежи по условиям неаннулируемой операционной аренды приводятся в таблице ниже:

	31 декабря 2011 г.	31 декабря 2010 г.
В течение 1 года	62 764	46 151
В период от 1 года до 5 лет	19 738	23 653
Свыше 5 лет	4 346	4 019
	<b>86 848</b>	<b>73 823</b>

Будущие минимальные арендные платежи по условиям неаннулируемой операционной субаренды приводятся в таблице ниже:

	31 декабря 2011 г.	31 декабря 2010 г.
В течение 1 года	19 519	14 585
В период от 1 года до 5 лет	316	1 126
Свыше 5 лет	2	66
	<b>19 837</b>	<b>15 777</b>

Доход от операционной аренды, признанный в консолидированном отчете о прибылях и убытках, составил 177 409 долл. США (2010 г.: 112 122 долл. США). В консолидированном отчете о прибылях и убытках за 2011 год условный доход по аренде не отражался (2010 г.: 0).

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

## 25. Финансовые доходы и расходы

	2011	2010
Проценты к уплате	290 099	133 197
Проценты к получению	(4 244)	(1 690)
Прочие финансовые расходы, нетто	11 838	14 706
	<b>297 693</b>	<b>146 213</b>

Прочие финансовые расходы включают затраты по заключению кредитных сделок в сумме 12 907 долл. США, которые были списаны на консолидированный отчет о прибылях и убытках (2010 г.: 12 268 долл. США) (Примечание 19).

## 26. Затраты на персонал

	2011	2010
Заработная плата	1 209 392	881 872
Расходы на социальное обеспечение	350 581	186 526
(Доходы)/расходы по выплатам, основанным на акциях	(40 372)	63 166
	<b>1 519 601</b>	<b>1 131 564</b>

### Основной руководящий персонал

Основной руководящий персонал Группы включает членов Правления и Наблюдательного совета, в полномочия и обязанности которых входит планирование, управление и контроль за деятельностью Компании в целом. Члены Правления и Наблюдательного совета Группы получают вознаграждение в форме краткосрочных денежных выплат (включая годовую денежную премию и выплаты, основанные на акциях, для членов Правления (Примечание 27)). По итогам 2011 года члены Правления и Наблюдательного совета Группы имели право на получение краткосрочного вознаграждения в общей сумме 9 542 долл. США (2010 г.: 4 954 долл. США), включая начисленные премии в сумме 1 822 долл. США (2010 г.: 159 долл. США), выплачиваемые ежегодно в случае достижения плановых показателей по итогам года, и выходные пособия и компенсации при увольнении в сумме 2 863 долл. США (2010 г.: 0). На 31 декабря 2011 г. общее количество ГДР, в отношении которых членам Правления и Наблюдательного совета были

предоставлены опционы по опционной программе для сотрудников (ОПС), составило 325 000 (31 декабря 2010 г.: 2 676 250 ГДР), а условные права в рамках долгосрочной системы поощрительных вознаграждений составили 258 885 (31 декабря 2010 г.: 178 268). В течение 2011 года Группа признала доход по опционной программе для членов Правления и Наблюдательного совета в сумме 18 769 долл. США (2010 г.: расход в сумме 30 680 долл. США). На 31 декабря 2011 г. общая стоимость опционов с полученным правом исполнения составляла 625 долл. США (31 декабря 2010 г.: 57 038 долл. США).

## 27. Выплаты, основанные на акциях

### Опционная программа для сотрудников

В 2007 г. Группа начала осуществление опционной программы (ОПС) для основного руководящего персонала и сотрудников. Каждый опцион, который может быть предоставлен в рамках данной программы, дает право на одну ГДР. Программа осуществлялась четырьмя траншами, которые были выпущены в течение периода до 19 мая 2009 г. Условием программы является продолжение работы сотрудников, участвующих в программе, в Группе. Срок реализации первого и второго транша истек 31 декабря 2011 г. Участники опционной программы могут исполнить свои опционы третьего и четвертого транша до 20 ноября 2012 г. и 20 ноября 2013 г., соответственно, за исключением особо оговоренных периодов, указанных в принятом Группой Кодексе поведения в отношении инсайдерских сделок (black-out periods). Цены исполнения опционов третьего и четвертого траншей составляют 33,43 долл. США и 13,91 долл. США, соответственно.

В целом в течение года, закончившегося 31 декабря 2011 г., Группа признала доход по опционной программе в сумме 41 480 долл. США (расходы по опционной программе, признанные за год, закончившийся 31 декабря 2010 г.: 52 975 долл. США). На 31 декабря 2011 г. обязательства по выплатам, основанным на акциях, составляли 2 396 долл. США (31 декабря 2010 г.: 89 298 долл. США). Компонент обязательств, относящийся к капиталу, на 31 декабря 2011 г. фактически равнялся нулю (31 декабря 2010 г.: ноль). На 31 декабря 2011 г. общая внутренняя стоимость опционов с полученным правом исполнения составляла 1 629 долл. США (31 декабря 2010 г.: 83 162 долл. США).

Ниже представлены данные об опционах на акции, не исполненных в течение года, закончившегося 31 декабря 2011 г.:

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

	2011		2010	
	Количество опционов на акции	Средне-взвешенная цена исполнения, долл. США	Количество опционов на акции	Средне-взвешенная цена исполнения, долл. США
Не использовано на начало периода	4 056 550	25,7	7 586 950	24,4
Исполнено в течение периода	(3 006 850)	24,9	(3 489 150)	22,7
Аннулировано в течение периода	(396 000)	28,8	(41 250)	24,0
<b>Не использовано на конец периода</b>	<b>653 700</b>	<b>28,0</b>	<b>4 056 550</b>	<b>25,7</b>
С наступившим правом исполнения на 31 декабря 2011 г.	653 700	28,0	4 056 550	25,7

Справедливая стоимость услуг, оказанных в обмен на опционы на акции, выданные сотрудникам, оценивается исходя из справедливой стоимости выданных опционов на акции, которая определяется на каждую отчетную дату. Оценка справедливой стоимости полученных услуг оценивается на основании модели Блэка-Шоулза. Ожидаемая волатильность определяется путем расчета исторических колебаний цены акций Группы за период, начиная с мая 2006 г. Основываясь на поведенческих моделях, руководство предполагает, что держатели исполнят свои опционы в срок их погашения. При расчете обязательства по опционной программе на 31 декабря 2011 г. также использовались следующие основные данные:

	31 декабря 2011 г.	31 декабря 2010 г.
Цена ГДР	22,84	44,39
Ожидаемая волатильность	52%	55%
Безрисковая процентная ставка	3%	2%
Дивидендный доход	0%	0%

### Программа поощрения сотрудников акциями

В 2010 г. Группа начала осуществление долгосрочной программы поощрительных вознаграждений нового поколения для основного руководящего персонала и сотрудников в форме Программы предоставления акций с ограниченным обращением (Программа предоставления АОО). Каждая акция с ограниченным обращением, которая может быть предоставлена в рамках этой Программы, дает право на одну ГДР. Программа осуществляется четырьмя траншами, которые будут выпущены в течение периода до 19 мая 2014 г. Начиная с 2010 г., в течение четырех календарных лет в рамках Программы предоставления АОО будут ежегодно предоставляться условные права на АОО при условии: а) достижения определенных ключевых показателей деятельности (КПД) Группы и б) продолжения работы в Группе сотрудников, участвующих в Программе, вплоть до окончания периода вступления в права. Указанные КПД в основном относятся к а) результатам деятельности Группы по сравнению с результатами отобранной группы сопоставимых конкурирующих групп компаний в отношении достижения устойчивого роста и расширения присутствия на рынке осуществления операций и б) поддержанию согласованного коэффициента прибыльности Группы на предварительно установленном уровне.

Членам Наблюдательного совета условные права на АОО могут быть предоставлены безотносительно к КПД. Количество условных АОО, предоставляемых членам Наблюдательного совета, определяется Общим собранием акционеров. Программа предоставления АОО, а также первый транш условных АОО в пользу членов Наблюдательного совета были утверждены годовым Общим собранием акционеров 25 июня 2010 г. Право на первый транш предоставляется 19 мая 2013 г. После вступления в права АОО будут конвертированы в ГДР и зарегистрированы на имя соответствующего участника программы. Затем предусматривается двухлетний период запрета на торговлю указанными ГДР.

В целом, за год, закончившийся 31 декабря 2011 г., Группа признала расходы по Программе предоставления АОО на сумму 1 108 долл. США (за год, закончившийся 31 декабря 2010 г.: 10 191 долл. США). На 31 декабря 2011 г. компонент капитала составлял 7 776 долл. США (31 декабря 2010 г.: 5 965 долл. США) и компонент задолженности составлял 1,161 долл. США (31 декабря 2010 г.: 4,226 долл. США). Справедливая стоимость услуг,

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ И АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ

ОБРАЩЕНИЯ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ И ГЛАВНОГО ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА

ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ 2011 ГОДА

X5 И ОБЩЕСТВО

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ И РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ

ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ ЗА 2011 ГОД

оказанных в обмен на условные АОО, предоставленные сотрудникам, оценивается исходя из рыночной цены ГДР, определяемой на дату предоставления.

Ниже представлены данные об условных правах, не исполненных в течение года, закончившегося 31 декабря 2011 г.

	2011		2010	
	Количество условных прав	Средне-взвешенная справедливая стоимость, в долл. США	Количество условных прав	Средне-взвешенная справедливая стоимость, в долл. США
Не использовано на начало периода	832 702	35,50	-	-
Предоставлено в течение периода	568 609	36,00	832 702	35,50
Аннулировано в течение периода	(561 228)	35,50	-	-
<b>Не использовано на конец периода</b>	<b>840 083</b>	<b>35,84</b>	<b>832 702</b>	<b>35,50</b>

## 28. Налог на прибыль

	Год, закончившийся 31 декабря 2011 г.	Год, закончившийся 31 декабря 2010 г.
Текущие расходы по налогу на прибыль	163 594	104 336
(Возмещение)/ расходы по отложенному налогу на прибыль	(60 682)	10 730
<b>Расходы по налогу на прибыль за год</b>	<b>102 912</b>	<b>115 066</b>

Условно рассчитанная и эффективная налоговые ставки приводятся в соответствии следующим образом:

	Год, закончившийся 31 декабря 2011 г.	Год, закончившийся 31 декабря 2010 г.
<b>Прибыль до налогообложения</b>	<b>405 103</b>	<b>386 312</b>
Условно рассчитанная сумма налога по эффективным действующим налоговым ставкам*	81 032	77 265
Налоговый эффект расходов, не уменьшающих налогооблагаемую базу, и доходов, не включаемых в налогооблагаемую базу:		
(Доходы)/расходы по выплатам, основанным на акциях	(5 387)	8 654
Влияние налогообложения доходов по ставкам, отличным от стандартных действующих ставок	(15 680)	(5 690)
Влияние особенностей налогового режима материнской компании	-	330
Признание отложенного налогового актива по убыткам прошлых лет, в отношении которых отложенный налоговый актив ранее не признавался	-	(1 691)
Расходы по недостачам и излишкам запасов	49 908	34 115
Прочие расходы, не уменьшающие налогооблагаемую базу, и доходы, не включаемые в налогооблагаемую базу	(6 961)	2 083
<b>Расходы по налогу на прибыль за год</b>	<b>102 912</b>	<b>115 066</b>

\* Прибыль до налогообложения по операциям в России отражена по нормативной ставке 20%; прибыль до налогообложения по операциям в Украине отражена по нормативной ставке 25%.

### Отложенный налог на прибыль

Отложенные налоговые активы и обязательства и отложенные налоговые расходы, отраженные в консолидированном отчете о прибылях и убытках, относятся к следующим статьям за год, закончившийся 31 декабря 2011 г.:

КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ  
И АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ

 ОБРАЩЕНИЯ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ И ГЛАВНОГО  
ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА

 ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ  
2011 ГОДА

X5 И ОБЩЕСТВО

 КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ  
И РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ

 ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ  
ЗА 2011 ГОД

	31 декабря 2010 г.	Отнесено на прибыли и убытки	Отложенный налог, связанный с объединением бизнеса (Примечание 7)	Признано в составе капитала в отношении курсовых разниц	31 декабря 2011 г.
<b>Налоговый эффект вычитаемых временных разниц и налоговый убыток, перенесенный на будущие периоды:</b>					
Налоговые убытки, которые могут быть перенесены на будущие периоды	44 861	26 769	-	(4 731)	66 899
Основные средства	39 303	(15 153)	-	(2 752)	21 398
Нематериальные активы	654	(643)	-	21	32
Товары для перепродажи	40 115	(1 888)	-	(1 978)	36 249
Дебиторская задолженность	24 128	5 384	7	(1 757)	27 762
Кредиторская задолженность	79 325	27 547	-	(6 639)	100 233
Прочее	21 517	(11 956)	185	161	9 907
<b>Общая сумма отложенного налогового актива</b>	<b>249 903</b>	<b>30 060</b>	<b>192</b>	<b>(17 675)</b>	<b>262 480</b>
За вычетом суммы зачета против отложенных налоговых обязательств	(118 712)	(13 928)	(192)	7 153	(125 679)
<b>Признанный в отчетности отложенный налоговый актив</b>	<b>131 191</b>	<b>16 132</b>	<b>-</b>	<b>(10 522)</b>	<b>136 801</b>
<b>Налоговый эффект налогооблагаемых временных разниц:</b>					
Основные средства	(176 699)	(15 659)	(1 762)	10 898	(183 222)
Нематериальные активы	(141 337)	19 181	(2 911)	6 201	(118 866)
Товары для перепродажи	(6 798)	7 050	-	(252)	-
Дебиторская задолженность	(41 601)	21 217	-	370	(20 014)
Кредиторская задолженность	-	(2 103)	-	182	(1 921)
Прочее	(10 254)	936	(185)	491	(9 012)
<b>Общая сумма отложенных налоговых обязательств</b>	<b>(376 689)</b>	<b>30 622</b>	<b>(4 858)</b>	<b>17 890</b>	<b>(333 035)</b>
За вычетом суммы зачета против отложенных налоговых активов	118 712	13 928	192	(7 153)	125 679
<b>Признанное в отчетности отложенное налоговое обязательство</b>	<b>(257 977)</b>	<b>44 550</b>	<b>(4 666)</b>	<b>10 737</b>	<b>(207 356)</b>

Отложенные налоговые активы и обязательства и отложенные налоговые расходы, отраженные в консолидированном отчете о прибылях и убытках, относятся к следующим статьям за год, закончившийся 31 декабря 2010 г.:

	31 декабря 2009 г.	Отнесено на прибыли и убытки	Отложенный налог, связанный с объединением бизнеса (Примечание 7)	Признано в составе капитала в отношении курсовых разниц	31 декабря 2010 г.
<b>Налоговый эффект вычитаемых временных разниц и налоговый убыток, перенесенный на будущие периоды:</b>					
Налоговые убытки, которые могут быть перенесены на будущие периоды	42 832	(1 191)	3 671	(451)	44 861
Основные средства	47 673	(7 985)	(54)	(331)	39 303
Нематериальные активы	76	581	-	(3)	654
Товары для перепродажи	37 215	2 602	576	(278)	40 115
Дебиторская задолженность	15 898	4 536	3 841	(147)	24 128
Кредиторская задолженность	70 583	8 917	408	(583)	79 325
Прочее	10 624	4 720	5 751	422	21 517
<b>Общая сумма отложенного налогового актива</b>	<b>224 901</b>	<b>12 180</b>	<b>14 193</b>	<b>(1 371)</b>	<b>249 903</b>
За вычетом суммы зачета против отложенных налоговых обязательств	(78 542)	(40 736)	(264)	830	(118 712)
<b>Признанный в отчетности отложенный налоговый актив</b>	<b>146 359</b>	<b>(28 556)</b>	<b>13 929</b>	<b>(541)</b>	<b>131 191</b>
<b>Налоговый эффект налогооблагаемых временных разниц:</b>					
Основные средства	(157 415)	(1 053)	(18 961)	730	(176 699)
Нематериальные активы	(98 741)	7 040	(49 144)	(492)	(141 337)
Товары для перепродажи	(4 222)	(2 618)	-	42	(6 798)
Дебиторская задолженность	(13 991)	(29 601)	1 729	262	(41 601)
Кредиторская задолженность	(1 157)	1 152	-	5	-
Прочее	(11 001)	2 170	(1 472)	49	(10 254)
<b>Общая сумма отложенных налоговых обязательств</b>	<b>(286 527)</b>	<b>(22 910)</b>	<b>(67 848)</b>	<b>596</b>	<b>(376 689)</b>
За вычетом суммы зачета против отложенных налоговых активов	78 542	40 736	264	(830)	118 712
<b>Признанное в отчетности отложенное налоговое обязательство</b>	<b>(207 985)</b>	<b>17 826</b>	<b>(67 584)</b>	<b>(234)</b>	<b>(257 977)</b>

Временные разницы по нераспределенным доходам некоторых дочерних компаний составили 848 798 долл. США (2010 г.: 580 597 долл. США), в отношении которых отложенное налоговое обязательство не было признано ввиду того, что эти суммы реинвестируются в обозримом будущем.

Текущая часть отложенного налогового обязательства составила 35 726 долл. США (31 декабря 2010 г.: 25 785 долл. США), текущая часть отложенного налогового актива составила 118 894 долл. США (31 декабря 2010 г.: 126 161 долл. США).

Руководство полагает, что в налоговых юрисдикциях, где были понесены убытки в текущем или предыдущих годах, будет получена налогооблагаемая прибыль, достаточная для реализации отложенного налогового актива в сумме 66 899 долл. США, признанного на 31 декабря 2011 г. в отношении перенесенного на будущие периоды неиспользованного налогового убытка (31 декабря 2010 г.: 44 861 долл. США). Неиспользованные налоговые убытки могут быть реализованы в период не менее 7 лет в зависимости от того, налоговым резидентом какой страны является каждая конкретная компания Группы.

## 29. Управление финансовыми рисками

Управление финансовыми рисками составляет часть интегрированной системы управления рисками и процедур внутреннего контроля, описанных в Разделе «Корпоративное управление» данного Годового отчета. Главной целью управления финансовыми рисками является определение лимитов риска и дальнейшее обеспечение соблюдения установленных лимитов.

Управление рисками осуществляется Корпоративным финансовым отделом. Корпоративный финансовый отдел отслеживает и оценивает финансовые риски и принимает меры по ограничению их воздействия на результаты деятельности Группы.

В 2010 году Группа применяла стратегию хеджирования, в соответствии с которой управление процентным и валютным риском и риском несоответствия по срокам привлечения и размещения средств осуществлялось посредством утверждения коэффициентов, которые Группа должна соблюдать. Стратегия хеджирования была одобрена Правлением и подтверждена Наблюдательным советом.

### (а) Рыночный риск

#### Валютный риск

Группа подвержена валютному риску, возникающему в результате валютных операций в отношении кредитов и займов, выраженных в долларах США. С точки зрения операционной деятельности Группа не имеет каких-либо существенных валютных рисков в силу характера своих операций, вся выручка и расходы от которых фиксируются в местной валюте (российский рубль). Все остальные операции в иностранной валюте, за исключением обязательств по финансированию, являются несущественными.

Группа в полном объеме снизила свой валютный риск по привлечению заемных средств в долларах США путем рефинансирования клубного кредита (Примечание 19). Соответственно, валютный риск считается несущественным.

В рамках политики по снижению валютных рисков Группа привлекает новые и рефинансирует уже имеющиеся кредиты в основном в местной валюте (российский рубль).

По состоянию на 31 декабря 2011 г., если бы российский рубль упал/вырос на 20% относительно доллара США, при том что все остальные переменные оставались бы неизменными, прибыль после налогообложения за год была бы на 1 007 долл. США меньше/больше (31 декабря 2010 г.: 17 038 долл. США больше/меньше) в результате убытка/прибыли от курсовой разницы применительно к обязательствам по выплатам, основанным на акциях, и денежным средствам и их эквивалентам.

#### Процентный риск

Поскольку Группа не имеет значительных процентных активов, ее прибыль и операционные поступления денежных средств практически не подвержены влиянию изменения рыночных процентных ставок. Процентный риск (риск, связанный с изменением ставки МосПрайм), возникающий по заемным средствам с плавающей процентной ставкой, управляется с помощью сбалансированного кредитного портфеля и с использованием различных видов финансовых инструментов на основе фиксированных и плавающих процентных ставок.

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

Если бы в 2011 г. ставка МосПрайм была на 200 базисных пунктов ниже/выше, при том что все остальные переменные оставались бы неизменными, прибыль после налогообложения за год была бы на 21 968 долл. США (2010 г.: 4 577 долл. США) больше/меньше.

### (б) Кредитный риск

Финансовые активы, которые потенциально являются источником кредитного риска, включают преимущественно денежные средства и их эквиваленты в банках, дебиторскую задолженность по расчетам с покупателями и заказчиками и прочую дебиторскую задолженность (Примечание 9 и Примечание 16). Благодаря характеру основной деятельности Группы (розничные продажи отдельным клиентам) отсутствует значительная концентрация кредитного риска. Денежные средства размещаются в финансовых организациях, которые на момент открытия счета имеют минимальный риск дефолта. В Группе разработаны процедуры, обеспечивающие уверенность, что продажа товаров и услуг в кредит производится только оптовым покупателям с соответствующей кредитной историей. Хотя темпы погашения дебиторской задолженности подвержены влиянию экономических факторов, руководство Группы считает, что нет существенного риска потерь сверх суммы созданных резервов. Согласно политике Группы в области казначейских операций и практике управления рисками, лимиты подверженности кредитному риску со стороны контрагентов отслеживаются на постоянной основе, и никакие отдельные риски не считаются существенными.

### (в) Риск ликвидности

Риск ликвидности определяется как риск того, что компания столкнется с трудностями при выполнении финансовых обязательств. Управление риском ликвидности осуществляет Казначейский отдел Группы.

Группа финансирует свои операции на основе использования денежных потоков от операционной деятельности и привлечения долгосрочных и краткосрочных заемных средств. Целью этих операций является обеспечение непрерывного финансирования на самых выгодных условиях, существующих на рынке. Политика Группы направлена на поддержание диверсифицированной структуры кредитного портфеля Группы, постоянное улучшение графика погашений, заблаговременное обеспечение финансирования и поддержание достаточного уровня средств

для подтверждения неиспользованных кредитных линий и адекватного кредитного рейтинга, чтобы иметь возможность рефинансировать долги с заканчивающимся сроком погашения при наступлении срока платежа.

Ниже представлен анализ договорных недисконтированных потоков денежных средств, подлежащих выплате по финансовым обязательствам, на отчетную дату по валютному курсу спот:

#### Год, закончившийся 31 декабря 2011 г.

	До 1 года	От 1 до 3 лет
Кредиты и займы	1 183 138	3 069 639
Торговая кредиторская задолженность	1 906 365	-
Общие обязательства по финансовой аренде	2 218	1 347
Прочие финансовые обязательства	405 870	-
	<b>3 497 591</b>	<b>3 070 986</b>

#### Год, закончившийся 31 декабря 2010 г.

	До 1 года	От 1 до 3 лет
Кредиты и займы	782 376	3 554 263
Торговая кредиторская задолженность	1 851 062	-
Общие обязательства по финансовой аренде	1 680	2 737
Прочие финансовые обязательства	448 625	-
	<b>3 083 743</b>	<b>3 557 000</b>

На 31 декабря 2011 г. Группа имела чистые краткосрочные обязательства на сумму 1 653 055 долл. США (31 декабря 2010 г.: 1 206 457 долл. США), включая краткосрочные кредиты и займы на сумму 913 160 долл. США (31 декабря 2010 г.: 508 004 долл. США).

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

На 31 декабря 2011 г. у Группы имелись открытые кредитные линии в банках на сумму 1 648 026 долл. США (31 декабря 2010 г.: 1 129 063 долл. США).

Руководство осуществляет регулярный контроль за операционными потоками денежных средств и открытыми кредитными линиями Группы, чтобы обеспечить их достаточность для погашения текущих обязательств Группы и финансирования ее программ развития. Частично риск ликвидности, связанный с краткосрочными обязательствами, носит сезонный характер: наибольшая вероятность риска возникает в 1-м квартале, тогда как в 4-м квартале наблюдается увеличение поступлений денежных средств. В связи с этим Группа согласовывает срок погашения краткосрочных кредитных линий на 4-й квартал, когда свободные потоки денежных средств позволяют погасить краткосрочные займы. Часть существующих кредитных линий, выраженных в местной валюте (российский рубль), предоставляется по скользящему графику, который строго контролируется Казначейским отделом Группы с помощью подробных прогнозов в отношении потоков денежных средств.

Группа имеет высокую степень свободы действий в отношении изменений программы капиталовложений. Группа оптимизирует отток денежных средств с помощью регулирования сроков исполнения имеющихся проектов капитальных вложений и переноса сроков будущих программ по капиталовложениям, если это необходимо.

Группа осуществляет строгий контроль за своей ликвидностью, максимизируя периоды выборки по возобновляемым кредитам, а также продлевая сроки имеющихся кредитов или договариваясь об открытии новых кредитных линий. Группа контролирует соответствие требованиям ликвидности, используя краткосрочные и долгосрочные прогнозы и поддерживая наличие источников финансирования. На основе анализа существующей позиции Группы по ликвидности, руководство считает, что имеющиеся кредитные линии и ожидаемые потоки денежных средств являются более чем достаточными для финансирования текущих операций Группы.

### 30. Условия ведения деятельности группы

Экономика Российской Федерации проявляет некоторые характерные особенности, присущие развивающимся рынкам. Налоговое, валютное и таможенное законодательство Российской Федерации допускают

возможность разных толкований и создают дополнительные трудности для компаний, осуществляющих свою деятельность в Российской Федерации.

Международный кризис рынков государственного долга, волатильность фондового рынка и другие риски могут оказать негативное влияние на российский финансовый и корпоративный сектор. Руководство создавало резервы под обесценение с учетом экономической ситуации и перспектив на конец отчетного периода. Суммы резервов под дебиторскую задолженность по основной деятельности определяются с использованием модели «понесенных убытков» в соответствии с требованиями применимых стандартов бухгалтерского учета. Эти стандарты требуют признания убытков от обесценения дебиторской задолженности, возникших в результате прошлых событий, и запрещают признание убытков от обесценения, которые могут возникнуть в результате будущих событий, независимо от их вероятности.

Будущее экономическое развитие Российской Федерации зависит от внешних факторов и мер внутреннего характера, предпринимаемых правительством для поддержания роста и внесения изменений в налоговую, юридическую и нормативную базу. Руководство полагает, что им предпринимаются все необходимые меры для поддержки устойчивости и развития бизнеса Группы в современных условиях, сложившихся в бизнесе и экономике.

### 31. Управление риском недостаточности капитала

Задачей Группы в области управления капиталом является обеспечение возможности Группы продолжать непрерывную деятельность в целях сохранения доходности капитала для акционеров и получения выгод другими заинтересованными сторонами, а также поддержания оптимальной структуры капитала для снижения его стоимости. Группа осуществляет управление общей суммой капитала, приходящегося на долю ее акционеров, в соответствии с требованиями МСФО.

Согласно кредитным договорам Группа поддерживает оптимальную структуру капитала, контролируя выполнение определенных требований: максимальный уровень соотношения чистых заемных средств/ЕБИТДА (4,00/4,25 после приобретения), минимальный уровень соотношения ЕБИТДА/чистые проценты к уплате (2,75). Эти коэффициенты включены в договоры займа

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

как ограничительные обязательства (Примечание 19). Группа соблюдает все внешние требования к уровню капитала.

### 32. Справедливая стоимость финансовых инструментов

Справедливая стоимость представляет собой сумму, на которую может быть обменен финансовый инструмент в ходе текущей операции между заинтересованными сторонами, за исключением случаев вынужденной продажи или ликвидации. Наилучшим подтверждением справедливой стоимости является котировка на активном рынке цена финансового инструмента.

Оценочная справедливая стоимость финансовых инструментов рассчитывалась Группой исходя из имеющейся рыночной информации (если она существовала) и надлежащих методик оценки. Однако для интерпретации рыночной информации в целях определения оценочной справедливой стоимости необходимо применять профессиональные суждения. Экономика Российской Федерации продолжает проявлять некоторые характерные особенности, присущие развивающимся рынкам, а экономические условия продолжают ограничивать объемы активности на финансовых рынках. Рыночные котировки могут быть устаревшими или отражать стоимость ликвидационной продажи и, ввиду этого, не отражать справедливую стоимость финансовых инструментов.

#### Финансовые активы, отражаемые по амортизированной стоимости.

Справедливая стоимость инструментов с плавающей процентной ставкой обычно равна их балансовой стоимости. Оценочная справедливая стоимость инструментов с фиксированной процентной ставкой основывается на методе дисконтирования сумм ожидаемых поступлений будущих денежных потоков с применением действующих процентных ставок для новых инструментов, предполагающих аналогичный кредитный риск и аналогичный срок погашения. Ставки дисконтирования зависят от кредитного риска со стороны контрагента.

Балансовая стоимость задолженности покупателей и заказчиков и прочей финансовой дебиторской задолженности приблизительно равна их справедливой стоимости.

#### Обязательства, отражаемые по амортизированной стоимости.

Справедливая стоимость облигаций основывается на рыночных котировках. Справедливая стоимость прочих обязательств определяется с использованием методов оценки. Балансовая стоимость задолженности покупателей и заказчиков и прочей финансовой дебиторской задолженности приблизительно равна их справедливой стоимости.

Справедливая стоимость облигаций, обращающихся на ММВБ, определяется на основе рыночных котировок и составила 698 816 долл. США по состоянию на 31 декабря 2011 г. (31 декабря 2010 г.: 828 478 долл. США). Балансовая стоимость этих облигаций по состоянию на 31 декабря 2011 г. составила 700 115 долл. США (31 декабря 2010 г.: 810 358 долл. США) (Примечание 19). Справедливая стоимость долгосрочных кредитов и займов на 31 декабря 2011 г. составляла 2 212 813 долл. США (31 декабря 2010 г.: 2 620 023 долл. США). Справедливая стоимость краткосрочных кредитов и займов существенно не отличалась от их балансовой стоимости.

### 33. Договорные и условные обязательства

#### Обязательства по договорам операционной аренды

На 31 декабря 2011 г. Группа осуществляла торговлю через 2 043 магазина, расположенных в арендованных помещениях (31 декабря 2010 г.: 1 612 магазинов). Группа арендует помещения для магазинов на условиях фиксированной и переменной арендной платы. В договорах аренды по каждому магазину установлена фиксированная арендная плата. Переменная часть арендных платежей в основном выражена в российских рублях и обычно рассчитывается в процентах от оборота. Фиксированные арендные платежи образуют большую часть расходов Группы по операционной аренде по сравнению с переменными арендными платежами. Практически все договоры операционной аренды содержат положение, позволяющее Группе расторгнуть их по взаимному согласию сторон.

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

Ниже представлены приведенная стоимость будущих минимальных платежей за аренду помещений по неаннулируемым договорам операционной аренды и их номинальная стоимость (за вычетом НДС):

	31 декабря 2011 г. (приведенная стоимость)	31 декабря 2010 г. (приведенная стоимость)	31 декабря 2011 г. (номинальная стоимость)	31 декабря 2010 г. (номинальная стоимость)
До 1 года	330 495	309 303	349 763	331 691
От 2 до 5 лет	726 821	646 304	997 665	947 133
Более 5 лет	331 160	264 161	883 325	825 790
	<b>1 388 476</b>	<b>1 219 768</b>	<b>2 230 753</b>	<b>2 104 614</b>

Ставка дисконтирования, применяемая при расчете приведенной стоимости будущих минимальных арендных платежей, основывается на показателе средневзвешенной стоимости капитала Группы (12%).

### Договорные обязательства капитального характера

На 31 декабря 2011 г. Группа заключила договоры на освоение капиталовложений на сумму 65 309 долл. США (без учета НДС) (2010 г.: 83 425 долл. США).

### Юридические условные обязательства

Группа периодически, в ходе обычной деятельности, участвует в судебных делах. Руководство не предполагает какого-либо существенного отрицательного влияния на исход этих дел.

### Система налогообложения

Российское налоговое, валютное и таможенное законодательство Российской Федерации допускает различные толкования и подвержено частым изменениям. Интерпретация руководством Группы данного законодательства применительно к ее операциям и деятельности может быть оспорена соответствующими региональными или федеральными органами. Недавние события, произошедшие в Российской Федерации, указывают на то, что налоговые органы могут занять более жесткую позицию в отношении толкования законодательства и проверки налоговых расчетов, и существует возможность того, что операции, по которым налоговые органы не имели претензий в прошлом, могут быть оспорены как не соответствующие

российскому налоговому законодательству, действовавшему на тот момент. В частности, Высший арбитражный суд выпустил указания судам более низкого уровня в отношении рассмотрения налоговых дел, которые обеспечивают системный подход к урегулированию претензий об избежании налогообложения. Существует вероятность, что это может значительно повысить степень и частоту налоговых проверок. Как следствие могут быть начислены значительные дополнительные налоги, штрафы и пени. Налоговые проверки могут охватывать три календарных года деятельности, непосредственно предшествовавшие году проверки. При определенных обстоятельствах проверки могут охватывать более длительные периоды.

Российское законодательство в области трансфертного ценообразования, вступившее в силу с 1 января 1999 г., предусматривает право налоговых органов на осуществление корректировок в отношении трансфертного ценообразования и начисление дополнительных налоговых обязательств по всем контролируемым операциям в случае, если разница между ценой операции и рыночной ценой превышает 20%. Контролируемые операции включают сделки между взаимозависимыми сторонами согласно определению, содержащемуся в Налоговом кодексе РФ, все международные операции (независимо от того, осуществляются ли они между независимыми или связанными сторонами), сделки, при которых цены, используемые одним и тем же налогоплательщиком по аналогичным операциям, различаются более чем на 20% в течение короткого периода времени, а также бартерные операции. Официальной инструкции в отношении применения этих правил на практике не существует. Практика арбитражных судов по этому вопросу носит противоречивый характер.

Внутригрупповые операции, осуществленные компаниями Группы, потенциально могут подпадать под контроль трансфертного ценообразования, предусмотренный Статьей 40 Налогового кодекса Российской Федерации. Налоговые обязательства, возникающие в результате внутригрупповых операций, определяются по фактической цене сделки. Существует вероятность того, что по мере уточнения толкования правил трансфертного ценообразования в Российской Федерации и изменения методик, применяемых российскими налоговыми органами, такие цены могут быть оспорены в будущем. Принимая во внимание неполноту действующих в РФ правил о трансфертном ценообразовании, эффект применения данных правил не может быть оценен с достаточной

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

степенью точности, однако его сумма может оказаться значительной с точки зрения финансового состояния и хозяйственной деятельности предприятия.

Измененные и дополненные правила трансфертного ценообразования вступают в силу с 1 января 2012 г. Эти правила предположительно приведут к более жесткому налоговому контролю ценообразования в сделках между связанными сторонами. Применение новых правил может оказать существенное негативное влияние на Группу.

Возможность вычета процентов к уплате в рамках внутригрупповых соглашений по финансированию подпадает под действие целого ряда ограничений по российскому налоговому законодательству, которые в сочетании с применимыми договорами об избежании двойного налогообложения могут быть истолкованы по-разному, что может оказать значительное влияние на финансовое положение и на операции Группы и будет зависеть от состояния и развития административной и судебной практики по схожим делам.

В состав Группы входит ряд компаний, зарегистрированных за пределами Российской Федерации. Налоговые обязательства Группы определены исходя из допущения о том, что данные компании не подлежат налогообложению на прибыль по законодательству Российской Федерации, поскольку они не образуют постоянного представительства в Российской Федерации. Российское налоговое законодательство не содержит подробных правил о налогообложении иностранных компаний. Существует возможность того, что по мере развития в интерпретации этих правил в Российской Федерации и изменений в подходе, применяемом налоговыми органами Российской Федерации, необлагаемый статус некоторых или всех иностранных компаний в составе Группы в России может быть оспорен. Влияние подобного рода не может быть оценено с достаточной точностью.

Российское налоговое законодательство во многих областях не содержит точно определенных правил и принципов. Время от времени Группа применяет интерпретацию подобных неопределенных вопросов, которая приводит к снижению общей налоговой ставки Группы. Как указано выше, такие позиции, занимаемые Группой в связи с налоговым законодательством, могут оказаться предметом особо

тщательного рассмотрения в результате последних тенденций развития административной и судебной практики. Влияние предъявления каких-либо претензий со стороны налоговых органов не может быть оценено с достаточной степенью точности, однако может быть значительным с точки зрения финансового состояния и хозяйственной деятельности Группы.

Руководство Группы регулярно анализирует соблюдение компаниями Группы применимого налогового и иного законодательства и указов, а также их текущих интерпретаций, публикуемых государственными органами тех юрисдикций, в которых Группа осуществляет свои операции. Более того, руководство регулярно оценивает потенциальные финансовые риски, относящиеся к условным налоговым обязательствам, в отношении которых трехлетний срок давности налоговой проверки истек, но которые при определенных обстоятельствах могут быть оспорены регулирующими органами. Время от времени выявляются потенциальные риски и условные обязательства, и в любое время может возникнуть ряд нерешенных вопросов.

По оценке руководства, возможная сумма указанных рисков, а также прочих рисков по налогу на прибыль и другим налогам (например, начисление дополнительных обязательств по НДС), наступление которых очень маловероятно, но в отношении которых не требуется признавать обязательства согласно МСФО, может в несколько раз превысить дополнительные начисленные обязательства и резервы, отраженные в отчете о финансовом положении на эту дату (и потенциально может превысить прибыль Группы до налогообложения за период). Данная оценка приводится в связи с наличием требования МСФО о раскрытии информации о возможных налогах, и ее не следует рассматривать как оценку будущего налогового обязательства Группы.

Резервы и обязательства по неопределенным налоговым позициям, признанные в отношении операций приобретения (Примечание 7), относятся к рискам, связанным с налогом на прибыль и прочими налогами, со сроком истечения три года с момента операции приобретения. В 2011 г. Группа восстановила резерв в сумме 42 094 долл. США, включая прочие налоги в сумме 17 237 долл. США и налог на прибыль в сумме 27 613 долл. США, возмещенные предыдущими акционерами приобретенных компаний в сумме 2 756 долл. США.

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ  
И АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ

 ОБРАЩЕНИЯ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ И ГЛАВНОГО  
ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА

 ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ  
2011 ГОДА

X5 И ОБЩЕСТВО

 КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ  
И РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ

 ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ  
ЗА 2011 ГОД

В то же время, в данной консолидированной финансовой отчетности руководство отразило обязательства по налогу на прибыль и резервы по налогам, кроме налога на прибыль, в сумме 119 382 долл. США на 31 декабря 2011 г. (31 декабря 2010 г.: 165 896 долл. США) как наиболее точную оценку обязательства Группы, связанного с неопределенностью в области налогообложения:

<b>Остаток на 1 января 2010 г.</b>	<b>147 087</b>
Увеличение за счет приобретений в течение года, отраженное в рамках распределения цены приобретения (Примечание 7)	78 414
Восстановление резерва	(60 262)
Изменение за счет курсовых разниц	657
<b>Остаток на 31 декабря 2010 г.</b>	<b>165 896</b>
Увеличение за счет приобретений в течение года, отраженное в рамках распределения цены приобретения (Примечание 7)	1 223
Восстановление резерва	(42 094)
Изменение за счет курсовых разниц	(5 643)
<b>Остаток на 31 декабря 2011 г.</b>	<b>119 382</b>

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

# X5 Retail Group N.V. Бухгалтерский баланс Компании на 31 декабря 2011

(в тысячах долларов США, если не указано иное)

	Прим.	31 декабря 2011	31 декабря 2010
<b>АКТИВЫ</b>			
<b>Внеоборотные активы</b>			
Финансовые активы	35	2 408 937	2 601 699
		2 408 937	2 601 699
<b>Оборотные активы</b>			
Финансовые активы	35	113 370	84 491
Суммы к получению от дочерних компаний		76 000	263 840
Дебиторская задолженность		-	124
Денежные средства		1 159	1 773
		190 529	350 228
<b>Итого активы</b>		<b>2 599 466</b>	<b>2 951 927</b>
<b>КАПИТАЛ И ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
Оплаченный и предъявленный к оплате акционерный капитал	36	87 778	89 850
Эмиссионный доход		2 049 592	2 049 144
Выплаты, основанные на акциях	39	7 776	5 965
Прочие резервы		459 089	203 154
Прибыль за отчетный год		301 430	271 688
Резерв по пересчету валют		(709 693)	(574 268)
<b>Итого капитал</b>		<b>2 195 972</b>	<b>2 045 533</b>

<b>Долгосрочные обязательства</b>			
Банковские кредиты	37	380 344	793 887
Обязательства по выплатам, основанным на акциях	39	-	13 157
		380 344	807 044
<b>Краткосрочные обязательства</b>			
Суммы к уплате дочерним компаниям		9 174	8 897
Начисленные расходы и прочие обязательства	38	10 333	12 434
Обязательства по выплатам, основанным на акциях	39	2 396	76 141
Налог с доходов корпораций	41	1 247	1 878
		23 150	99 350
<b>Итого капитал и обязательства</b>		<b>2 599 466</b>	<b>2 951 927</b>

X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)

> КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ  
И АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ

 > ОБРАЩЕНИЯ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ И ГЛАВНОГО  
ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА

 > ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ  
2011 ГОДА

&gt; X5 И ОБЩЕСТВО

 > КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ  
И РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ

 > ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ  
ЗА 2011 ГОД

## X5 Retail Group N.V. Отчет о прибылях и убытках Компании за год, закончившийся 31 декабря 2011

(в тысячах долларов США, если не указано иное)

	Прим.	31 декабря 2011	31 декабря 2010
Прочие доходы (расходы) после налогов	40	30 063	(497)
Результаты по долевого участию после налогов	35	271 367	271 743
<b>Прибыль после налогов</b>		<b>301 430</b>	<b>271 246</b>

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

# X5 Retail Group N.V.

## Примечания к финансовой отчетности Компании за год, закончившийся 31 декабря 2011

(в тысячах долларов США, если не указано иное)

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

### 34. Принципы бухгалтерского учета

#### Общие сведения

Компания зарегистрирована в качестве общества с ограниченной ответственностью в соответствии с законодательством Нидерландов 13 августа 1975 года, имеет юридический адрес в Амстердаме. Компания является публичной. Основной вид деятельности Компании – является холдингом розничной сети.

#### Основа представления отчетности

Финансовая отчетность Компании подготовлена в соответствии с общепринятыми принципами бухгалтерского учета Нидерландов, согласно Части 9 Книги 2 Гражданского кодекса Нидерландов (Статья 362.8).

#### Принципы бухгалтерского учета

Если ниже не указано иначе, общепринятые принципы бухгалтерского учета Нидерландов, применяемые к финансовой отчетности Компании, аналогичны принципам, которые используются для подготовки консолидированной финансовой отчетности по МСФО (см. Примечание 2 к консолидированной финансовой отчетности). Консолидированная отчетность публичных компаний, имеющих листинг в Европейском Союзе, должна подготавливаться в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности (МСФО), выпущенными КМСФО и принятыми Европейской Комиссией. Следовательно, консолидированная финансовая отчетность Группы за год, закончившийся 31 декабря 2011 года, подготовлена соответствующим образом.

В соответствии с Разделом 362, пункт 7 Части 9 Книги 2 Гражданского кодекса Нидерландов, валютой представления в годовой финансовой отчетности является доллар США вследствие международного характера

деятельности Группы. Так как Группа в основном осуществляет деятельность через российские магазины четырех форматов («мягкий» дискаунтер, супермаркет, гипермаркет и магазин у дома), функциональной валютой Группы является российский рубль, поскольку это валюта основной среды ведения финансово-хозяйственной деятельности, отражающая экономическую реальность. В отношении учетной политики по вопросу пересчета числовых показателей из функциональной валюты в валюту представления отчетности приведена ссылка на раздел 2.4 (а) Примечаний к консолидированной финансовой отчетности.

#### Изменение принципов бухгалтерского учета

В 2011 году Компания изменила принципы бухгалтерского учета в финансовой отчетности Компании для оценки участия в компаниях Группы после внесения изменений в Стандарты бухгалтерского учета Нидерландов и в целях приведения учетной политики предприятия в соответствие с передовой практикой в Нидерландах. Метод оценки участия в компаниях Группы изменен с первоначальной стоимости активов на величину чистой стоимости активов; ссылка приведена на нижеуказанную политику. Финансовая информация 2010 года, указанная в настоящей финансовой отчетности, была скорректирована, чтобы обеспечить сопоставимость показателей с учетом данного изменения в учетной политике. Воздействие на результаты этого отчетного года и собственный капитал заключается в следующем:

Собственный капитал, который по состоянию на 1 января 2011 года составлял 2 045 млн долл., на 146 млн долл. США стал меньше по сравнению с капиталом в соответствии со старой политикой, так как стоимость чистых активов дочерних компаний на указанную дату была ниже, чем стоимость приобретения. Результат за год, закончившийся 31 декабря

2010 года, на 272 млн долл. США стал выше в соответствии с новой учетной политикой, так как в отчетность Компании сейчас включен результат работы дочерних предприятий. Раньше в отчетность Компании включались только дивиденды, полученные от дочерних компаний, при этом в 2010 году дивиденды не выплачивались. Отдельные статьи собственного капитала были реклассифицированы в составе капитала для отражения последствий изменений учетной политики в отношении данных статей.

#### Финансовые активы и обязательства

Производные финансовые инструменты признаются по справедливой стоимости. Изменения стоимости этих производных финансовых инструментов отражаются в отчете о прибылях и убытках на дату передачи этих инструментов третьей стороне или в случае обесценения.

#### Инвестиции в компании Группы

Инвестиции в компании Группы представляют собой юридические лица (включая промежуточные дочерние общества и компании специального назначения), над которыми Компания имеет контроль, то есть возможность управлять финансовой и операционной политикой и, как правило, владеет в их акционерном капитале более чем половиной голосов. Компании Группы учитываются с даты, когда контроль над ними переходит к Компании или к ее промежуточным холдинговым компаниям. Учет прекращается с момента прекращения контроля над компаниями.

Для учета приобретения компаний Группы Компания применяет метод приобретения, который соответствует принципу, указанному в консолидированной финансовой отчетности. Инвестиции в компании Группы оцениваются по чистой стоимости активов. Чистая стоимость активов основывается на оценке стоимости активов, резервов и обязательств и определении прибыли на основе принципов, применяемых в консолидированной финансовой отчетности. При поэтапном приобретении инвестиций в одной из компаний Группы любая ранее удерживаемая доля в акционерном капитале компании пересчитывается до справедливой

стоимости на дату приобретения. Переоценка против балансовой стоимости отражается в отчете о прибылях и убытках.

Когда Компания теряет контроль над компанией Группы, доля участия, оставшаяся в ее собственности, пересчитывается по справедливой стоимости с отнесением изменений в балансовой стоимости на отчет о прибылях и убытках. При покупке или продаже доли в компаниях Группы, в случае, если такая сделка не приводит к потере контроля, разница между выплаченной или полученной компенсацией и балансовой стоимостью чистых активов, приобретенных или проданных, непосредственно признается в собственном капитале.

Когда убытки Компании от инвестиций в компанию Группы становятся равными ее участию в этой инвестиции или превышают его (включая отдельно отражаемый гудвил или любую другую необеспеченную долгосрочную дебиторскую задолженность, являющуюся частью чистой инвестиции), Компания не признает дальнейшие убытки, если она не взяла на себя юридические или добровольно принятые обязательства или не произвела выплаты по инвестициям. В таком случае Компания создает резерв.

#### Суммы к получению от компаний Группы

Суммы к получению от компаний Группы первоначально оцениваются по справедливой стоимости, а впоследствии по амортизированной стоимости. Амортизированная стоимость определяется при помощи эффективной процентной ставки.

#### Акционерный капитал

Выпущенный и оплаченный акционерный капитал, выраженный в евро, пересчитывается в доллары США по курсу обмена на отчетную дату согласно разделу 373 подраздела 5 Книги 2 Гражданского кодекса Нидерландов. Разница отражается в прочих резервах.

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

### 35. Финансовые активы

	31 декабря 2011	31 декабря 2010
<b>а. Изменения долей участия в компаниях Группы:</b>		
	1 871 681	1 275 600
Остаток на начало периода	28 086	506 020
Приобретения/вклад в капитал	-	(180 295)
Продажа компаний Группы	271 367	271 743
Доход от компаний Группы за год	(67 057)	(1 387)
<b>Курсовые разницы/прочие изменения</b>	<b>2 104 077</b>	<b>1 871 681</b>
<b>Остаток на конец периода</b>		

Полный перечень компаний Группы раскрыт в консолидированной финансовой отчетности (см. Примечание 6 консолидированной финансовой отчетности).

<b>б. Изменения займов, выданных компаниям Группы:</b>		
Остаток на начало периода	814 509	1 539 219
Расчёт/погашение	(381 887)	(1 045 213)
Прирост	14 453	313 569
Прочие изменения/курсовые разницы	(28 845)	6 934
<b>Остаток на конец периода</b>	<b>418 230</b>	<b>814 509</b>
Внеоборотные финансовые активы	2 408 937	2 601 699
<b>Оборотные финансовые активы</b>	<b>113 370</b>	<b>84 491</b>
<b>Итого финансовые активы</b>	<b>2 522 307</b>	<b>2 686 190</b>

Займы, предоставленные следующим компаниям Группы:	Валюта	Дата погашения
GSQL Finance Ltd.	Российский рубль	Декабрь 2014
Perekrestok Holdings Ltd.	Российский рубль	Декабрь 2012
Perekrestok Holdings Ltd.	Доллар США	Декабрь 2014

В займах указаны суммы по Grasswell Ltd. and Perekrestok Holdings Ltd., выраженные в рублях. Общая сумма займов составляет 13 465 395 рублей. Кроме того, 3 650 056 рублей классифицированы как краткосрочный заём. Займы не обеспечены и предоставлены по ставке Mosprime1m +4,5% годовых.

В 2010 году Компания заключила два внутрикорпоративных соглашения, согласно которым лицо, гарантирующее возмещение убытков, защищает Компанию от валютных и кредитных рисков при проведении операций по внутрикорпоративному финансированию.

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

### 36. Акционерный капитал

	Акционер- ный капитал	Эмиссионный доход	Прочие резервы	Доход/ убыток	Платежи, основанные на акциях (СК)	Корректировка по пересчету валют	Итого
<b>Остаток на 1 января 2010</b>	97 400	1 936 452	111 480	92 757	-	(35 394)	<b>2 202 695</b>
Изменение в учётной политике	-	112 692	(18 741)	-	-	(524 182)	<b>(430 231)</b>
<b>Остаток после изменения в учётной политике на 1 января 2010</b>	<b>97 400</b>	<b>2 049 144</b>	<b>92 739</b>	<b>92 757</b>	<b>-</b>	<b>(559 576)</b>	<b>1 772 464</b>
Инструменты хеджирования	-	-	10 108	-	-	-	<b>10 108</b>
Компенсация, основанная на акциях (Примечание 27)	-	-	-	-	5 965	-	<b>5 965</b>
Передача	-	-	92 757	(92 757)	-	-	-
Пересчет валют	(7 550)	-	7 550	-	-	(14 692)	<b>(14 692)</b>
Результат за период	-	-	-	271 688	-	-	<b>271 688</b>
<b>Остаток на 1 января 2011</b>	<b>89 850</b>	<b>2 049 144</b>	<b>203 154</b>	<b>271 688</b>	<b>5 965</b>	<b>(574 268)</b>	<b>2 045 533</b>
Продажа выкупленных собственных акций	5	448	-	-	-	-	<b>453</b>
Вознаграждение, основанное на акциях (Примечание 27)	-	-	-	-	1 811	-	<b>1 811</b>
Передача	-	-	271 688	(271 688)	-	-	-
Пересчет валют	(2 077)	-	2 077	-	-	(135 425)	<b>(135 425)</b>
Изменение справедливой стоимости инвестиций, имеющих в наличии для продажи	-	-	(249)	-	-	-	<b>(249)</b>
Приобретение пакета акций, не обеспечивающего контроль (Примечание 7)	-	-	(17 581)	-	-	-	<b>(17 581)</b>
Результат за период	-	-	-	301 430	-	-	<b>301 430</b>
<b>Остаток на 31 декабря 2011</b>	<b>87 778</b>	<b>2 049 592</b>	<b>459 089</b>	<b>301 430</b>	<b>7 776</b>	<b>(709 693)</b>	<b>2 195 972</b>

X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)

Нераспределяемый резерв используется для корректировки по пересчету валют, отражаемой как результат пересчета между функциональной валютой и валютой представления отчетности.

#### Выпущенный акционерный капитал

Сумма разрешенного к выпуску акционерного капитала Компании составляет 190 000 000 евро, разделенных на 190 000 000 акций стоимостью 1 евро каждая.

На 31 декабря 2011 года выпущенный и оплаченный акционерный капитал составляет 67 819 033 евро и состоит из 67 819 033 акций стоимостью 1 евро каждая (2010: 67 893 218). Данный капитал пересчитан в доллары США по курсу 1,2943 долл. США за 1 евро (2010: 1,3234 долл. США за 1 евро) в финансовой отчетности Компании.

### 37. Банковские кредиты

Динамика изменения банковских кредитов представлена ниже.

	31 декабря 2011	31 декабря 2010
Остаток на начало периода	793 887	1 093 135
Погашено (синдицированный кредит)	-	(1 100 000)
(Погашено) получено (клубный кредит)	(400 000)	798 166
Капитализированные затраты по сделке (клубный кредит)	35	(12 500)
Амортизация капитализированных затрат по сделке (клубный кредит)	8 240	1 223
Разблокирование предварительно оплаченной комиссии (синдицированный кредит)	-	6 936
Курсовые разницы	(21 818)	6 927
<b>Остаток на конец периода</b>	<b>380 344</b>	<b>793 887</b>

В ноябре 2011 года Группа полностью погасила транш в размере 400 000 долл. США в рамках клубного кредита до срока его погашения и осуществила частичное рефинансирование этого транша в декабре из нового 3-летнего кредита от Сбербанка в размере 9,15 млрд рублей (Примечание 19).

### 38. Краткосрочные обязательства

Краткосрочные обязательства представлены начисленными расходами и задолженностью по налогам, не включая налог на прибыль.

### 39. Обязательства в отношении выплат, основанных на акциях

#### Выплаты, основанные на акциях

Компания реализует схемы выплаты вознаграждений, основанных на акциях, как в виде денежных средств, так и в форме выпуска долевых инструментов в рамках опционной программы и программы поощрения сотрудников акциями.

#### Опционная программа для сотрудников

Компания включает обязательства по опционам в состав дебиторской задолженности, если расходы по опционам, предоставленным работникам Группы, переносятся на ее дочерние компании. Если расходы не переносятся, то справедливая стоимость опционов рассматривается как вклад в дочернее предприятие. Для сотрудников Компании расходы отражаются на счете прибылей и убытков. Задолженность или расходы учитываются по справедливой стоимости, определяемой в соответствии с политикой в отношении выплат, основанных на акциях, отраженных в консолидированной финансовой отчетности, включая соответствующее обязательство по программам с выплатой денежных средств или увеличение капитала по программам с предоставлением долевых инструментов (Примечание 27).

#### Программа поощрения сотрудников акциями

В 2010 году Группа реализовала новую программу предоставления работникам Компании инструментов участия в акционерном капитале, которая состоит из двух частей: вознаграждение на основе результатов трудовой деятельности сотрудника и вознаграждение, выплачиваемое участникам, если они продолжают работать в Группе в течение срока передачи прав. Для сотрудников Компании расходы отражаются в счете прибылей и убытков.

Задолженность или расходы учитываются по справедливой стоимости, определяемой в соответствии с политикой в отношении включенных в консолидированную финансовую отчетность выплат, основанных на акциях.

Программа включает в себя соглашение о финансировании с дочерними компаниями, которое отражается в качестве расходов в дочерней компании и в качестве дохода в отчетности Компании на сумму финансирования, перечисленную в финансовом году.

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ  
И АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ

 ОБРАЩЕНИЯ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ И ГЛАВНОГО  
ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА

 ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ  
2011 ГОДА

X5 И ОБЩЕСТВО

 КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ  
И РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ

 ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ  
ЗА 2011 ГОД

**Опционная программа для сотрудников**

	2011	2010
Обязательства по выплатам, основанным на акциях, на 31 декабря	(2 396)	(89 298)
Затраты, относимые на доход/убыток	2 168	2 269

**Программа поощрения сотрудников акциями**

	2011	2010
Резерв по выплатам, основанным на акциях, с предоставлением долевых инструментов на 31 декабря	(7 776)	(5 965)
(Прибыль) затраты, относимые на доход/убыток	(19 186)	696

**40. Прочие доходы и расходы после налогообложения**

	31 декабря 2011	31 декабря 2010
Проценты к получению от дочерних компаний	56 345	52 990
Прочий доход	802	801
Расходы на выплату процентов	(39 073)	(34 857)
Общие и административные расходы	(14 119)	(12 614)
Результат от применения финансовых инструментов	-	10 186
Доход/(расход) по выплатам, основанным на акциях	17 018	(2 965)
Курсовые разницы	8 544	(1 616)
Убыток от продажи дочерних предприятий	-	(10 723)
Начисление налога на прибыль (Примечание 41)	546	(1 699)
	<b>30 063</b>	<b>(497)</b>

В соответствии с законодательством Нидерландов, Статья 2:382а, общая сумма вознаграждения за аудит, выплаченная аудиторской фирме PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., составила 162 долл. США (2010: 166 долл. США).

**41. Расходы по налогу на прибыль и отложенные налоговые активы**

	31 декабря 2011	31 декабря 2010
Операционная прибыль/(убыток)	30 609	(497)
Текущий налог на прибыль	546	468
Расход по отложенному налогу на прибыль	-	(2 167)
Эффективная налоговая ставка	(2%)	(342%)
Применимая налоговая ставка	25,0%	25,5%

Эффективная налоговая ставка отличается от применимой налоговой ставки в связи с необлагаемыми налогом доходами и расходами, не уменьшающими базу налогообложения, в основном по отношению к вознаграждению, основанному на акциях и внутрикорпоративному финансированию, которые приводят к фискальным потерям за отчетный год. Фискальный убыток будет зачтен против накопленных фискальных доходов.

Компания образует фискальное единство с X5 Operations B.V. в соответствии с Законом Нидерландов «О сборах государственных налогов». Компании, образующие фискальное единство, несут солидарную ответственность за уплату всех налогов с доходов корпораций, начисленных Компании. Эта ответственность ограничивается налогами с доходов корпораций, причитающимися за отчетные периоды, в течение которых компании являются частью фискального единства.

**42. Директора**

Компания имеет Правление и Наблюдательный совет. Общая сумма вознаграждения всем членам Правления указана ниже. Далее приведена ссылка на отчет о выплате Вознаграждения на стр. 41 и Примечания 26 и 27 в консолидированной финансовой отчетности.

**Наблюдательный совет**

Вознаграждение членам Наблюдательного совета состоит из заработной платы, которая начисляется равномерно в течение года пропорционально периоду работы.

Два члена Наблюдательного совета принимают участие в программе Группы по выделению служащим Компании опционов на покупку акций. Ниже

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

указано количество предоставленных и нереализованных опционов для членов Наблюдательного совета. Для информации по расчету их текущей рыночной стоимости см. Примечание 27.

Члены Наблюдательного совета получили следующее вознаграждение:

	Базовая заработная плата в 2011	Расход/(прибыль) по выплатам, основанным на акциях 2011
Эрве Деффоре	348	(1,987)
Михаил Фридман	139	-
Дэвид Гулд	278	-
Владимир Ашурков	139	-
Александр Тынкован	167	87
Стефан Дюшарм	278	(160)
Кристиан Кувре	278	144
	<b>1 627</b>	<b>(1 916)</b>

Вознаграждение, основанное на акциях, включает в себя участие в опционной программе и в программе предоставления акций с ограниченным обращением, а также выгоды, полученные в результате снижения стоимости вознаграждения, основанного на акциях, с выплатой денежных средств.

#### Количество опционов на акции, предоставленных членам Наблюдательного совета:

	Количество предоставленных опционов в 2011	Количество предоставленных опционов до 2011	Количество исполненных опционов в 2011	Отмена	Количество неисполненных опционов на 31 декабря 2011
Эрве Деффоре	-	112 500	-	-	112 500
Стефан Дюшарм	-	32 500	32 500	-	-
	-	<b>145 000</b>	<b>32 500</b>	-	<b>112 500</b>

#### Количество акций с ограниченным обращением (RSU), предоставленных членам Наблюдательного совета:

	Максимальное количество предоставленных условных ограниченных акций (RSU)	Минимальное количество предоставленных условных ограниченных акций (RSU)
Эрве Деффоре	18 947	18 947
Стефан Дюшарм	15 158	15 158
Александр Тынкован	9 094	9 094
Кристиан Кувре	15 158	15 158
	<b>58 357</b>	<b>58 357</b>

#### Правление

Вознаграждение членам Правления состоит из заработной платы и годовой премии. Все члены Правления принимают участие в программе Группы по выделению служащим Компании опционов на покупку акций. Ниже указано количество предоставленных и нереализованных опционов для членов Правления. Для информации по расчету их текущей рыночной стоимости см. Примечание 27.

	Базовая заработная плата в 2011	Премия в 2011	Расходы/(доходы), по выплатам, основанным на акциях в 2011	Прочее в 2011	
Андрей Гусев	1 021	1 090	758	-	Назначен 20 июня 2011
Киран Балф	638	583	250	-	Назначен 22 февраля 2011
Лев Хасис	1 214	-	(17 998)	2 863	Сложил полномочия 1 июня 2011
Фрэнк Лэйст	357	149	137	-	
	<b>3 230</b>	<b>1 822</b>	<b>(16 853)</b>	<b>2 863</b>	

X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)

КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ  
И АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ

 ОБРАЩЕНИЯ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ И ГЛАВНОГО  
ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА

 ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ  
2011 ГОДА

X5 И ОБЩЕСТВО

 КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ  
И РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ

 ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ  
ЗА 2011 ГОД

Вознаграждение, основанное на акциях, включает в себя опционную программу (ESOP) и акции с ограниченным обращением (RSU), а также выгоды, полученные в результате снижения стоимости вознаграждения, основанного на акциях, с выплатой денежных средств.

**Количество опционов на акции, предоставленных членам Правления:**

	Количество предоставленных опционов в 2011	Количество предоставленных опционов до 2011	Количество исполненных опционов в 2011	Количество неисполненных опционов на 31 декабря 2011
Андрей Гусев	-	212 500	-	212 500
Лев Хасис	-	2 531 250	2 531 250	-
				Сложил полномочия 1 июня 2011
	-	2 743 750	2 531 250	212 500

**Количество акций с ограниченным обращением, предоставленных членам Правления:**

	Максимальное количество предоставленных условных ограниченных акций (RSU)	Минимальное количество предоставленных условных ограниченных акций (RSU)
Андрей Гусев	103 832	50 657
Киран Балф	37 214	-
Лев Хасис	28 626	28 626
		Сложил полномочия 1 июня 2011
Фрэнк Лейст	30 856	9 024
	200 528	88 307

**43. Численность и затраты на содержание персонала**

У Компании нет сотрудников, следовательно, в течение отчетного периода, а также за предыдущий период она не несла расходов по выплате заработной платы и соответствующих затрат по социальному страхованию за исключением выплат, предусмотренных для Правления и Наблюдательного совета.

**44. Условные права и обязательства**

Приведена ссылка на условные и договорные обязательства, раскрываемые в Примечании 34 к консолидированной финансовой отчетности. Гарантии представляют собой безотзывные поручительства того, что Компания будет осуществлять платежи в случае невыполнения другой стороной своих обязательств. Группа предоставила следующие гарантии по обязательствам своих дочерних компаний:

	31 декабря 2011	31 декабря 2010
Безотзывное предложение держателям облигаций ИКС 5 Финанс	395 421	481 277
Гарантии, выданные «Агроторгу»	969 801	1 018 650
Гарантии, выданные ТД «Перекресток»	475 315	463 697
Гарантии, выданные «Агроаспекту»	284 196	-
Гарантии, выданные компании «Кейзер»	12 587	-

**45. Операции со связанными сторонами**

См. Примечание 8 к консолидированной финансовой отчетности. Все Компании Группы также считаются связанными сторонами.

**Вознаграждение директорам**

Информация о вознаграждении директорам приведена в Примечании 42.

**Займы компаниям Группы**

Информация о займах, выданных компаниям Группы, и процентах, полученных от компаний Группы, приведена в Примечании 35.

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

» КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ  
И АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ» ОБРАЩЕНИЯ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ И ГЛАВНОГО  
ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА» ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ  
2011 ГОДА

» X5 И ОБЩЕСТВО

» КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ  
И РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ» ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ  
ЗА 2011 ГОД**46. События после отчетной даты**

В 2012 году Группа заключила договоры на приобретение нескольких небольших розничных сетей в Приволжском регионе на общую сумму 34 537 долл. США.

Амстердам, 12 апреля 2012 г.

**Правление**

Андрей Гусев  
Киран Балф  
Фрэнк Лейст

**Наблюдательный совет**

Эрве Деффоре  
Михаил Фридман  
Дэвид Гулд  
Владимир Ашурков  
Александр Тынкован  
Стефан Дюшарм  
Кристиан Кувре

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

> КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ  
И АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ

 > ОБРАЩЕНИЯ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ И ГЛАВНОГО  
ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРА

 > ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ  
2011 ГОДА

&gt; X5 И ОБЩЕСТВО

 > КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ  
И РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ

 > ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ  
ЗА 2011 ГОД

## Прочая информация

### Отчет аудитора

Отчет аудитора приведен на стр. 127.

### Распределение прибыли

Статья 28 Устава Компании следующим образом устанавливает порядок распределения результатов.

По предложению Наблюдательного совета Общее собрание акционеров определяет, какая часть полученной прибыли за финансовый год будет направлена в резервы и каким образом будет распределена остальная часть прибыли.

Предложенный порядок распределения прибыли:	2011
Убыток за год, направленный в прочие резервы	301 430

Будет предложено перевести убытки в состав прочих резервов.

Информацию о событиях после отчетной даты см. в Примечании 46.

*X5 Retail Group  
Примечания  
к консолидированной  
финансовой  
отчетности за год,  
закончившийся  
31 декабря 2011 г.  
(в тысячах долларов  
США, если не указано  
иное)*

## Отчет независимых аудиторов

Общему собранию акционеров X5 Retail Group N.V.

### Отчет по финансовой отчетности

Мы провели аудит прилагаемой финансовой отчетности X5 Retail Group N.V., Амстердам, за 2011 г., изложенной на страницах 54–125. В состав финансовой отчетности входит консолидированная финансовая отчетность и отчетность компании. Консолидированная финансовая отчетность включает консолидированный отчет о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2011 г., консолидированный отчет о прибылях и убытках, отчеты о совокупном доходе, об изменении капитала и о движении денежных средств за год, закончившийся на указанную дату, а также примечания, в которых изложены основные положения учетной политики и прочие пояснения. Финансовая отчетность компании включает бухгалтерский баланс компании по состоянию на 31 декабря 2011 г., отчет о прибылях и убытках компании за год, закончившийся на указанную дату, и примечания, в которых изложены основные положения учетной политики и прочие пояснения.

### Ответственность руководства

Руководство несет ответственность за подготовку и достоверное представление финансовой отчетности, в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности, принятыми в Европейском союзе, а также Частью 9 Книги 2 Гражданского кодекса Нидерландов, и за подготовку отчета Правления в соответствии с Частью 9 Книги 2 Гражданского кодекса Нидерландов. Кроме того, руководство несет ответственность за обеспечение внутреннего контроля на уровне, который оно считает необходимым для подготовки финансовой отчетности, которая не содержит существенных искажений в результате ошибок или недобросовестных действий.

### Ответственность аудитора

Наша обязанность заключается в том, чтобы высказать мнение о данной финансовой отчетности на основе проведенного аудита. Мы проводили аудит в соответствии с законодательством Нидерландов, включая стандарты аудита Нидерландов. Согласно этому законодательству мы должны следовать этическим нормам, планировать и проводить аудит таким

образом, чтобы получить достаточную уверенность в том, что финансовая отчетность не содержит существенных искажений.

Аудит предусматривает проведение процедур, целью которых является получение аудиторских доказательств в отношении числовых данных и информации, содержащихся в финансовой отчетности. Выбор процедур основывается на профессиональном суждении аудитора, включая оценку рисков существенного искажения финансовой отчетности вследствие недобросовестных действий или ошибок. В процессе оценки вышеупомянутых рисков аудитор рассматривает систему внутреннего контроля, связанную с составлением и объективным представлением финансовой отчетности, с тем чтобы разработать аудиторские процедуры, необходимые в данных обстоятельствах, но не с целью выражения мнения об эффективности системы внутреннего контроля компании. Кроме того, аудит включает оценку уместности используемой учетной политики и обоснованности бухгалтерских оценок, сделанных руководством, а также оценку представления финансовой отчетности в целом.

Мы полагаем, что полученные нами аудиторские доказательства являются достаточными и надлежащими и дают нам основания для выражения мнения аудитора.

### Мнение аудитора в отношении консолидированной финансовой отчетности

По нашему мнению, консолидированная финансовая отчетность обеспечивает достоверное и объективное отражение финансового положения X5 Retail Group N.V. на 31 декабря 2011 г., результатов ее деятельности и движения денежных средств за год, закончившийся на эту дату, в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности, принятыми Европейским Союзом, и Частью 9 Книги 2 Гражданского кодекса Нидерландов.

### Мнение аудитора в отношении финансовой отчетности компании

По нашему мнению, финансовая отчетность компании обеспечивает достоверное и объективное отражение финансового положения X5 Retail Group N.V. на 31 декабря 2011 г. и результатов ее деятельности за год, закончившийся на указанную дату, в соответствии с Частью 9 Книги 2 Гражданского кодекса Нидерландов.



КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ  
И АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛОБРАЩЕНИЯ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ И ГЛАВНОГО  
ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДИРЕКТОРАФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ  
2011 ГОДА

X5 И ОБЩЕСТВО

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ  
И РИСК-МЕНЕДЖМЕНТФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ  
ЗА 2011 ГОД**Заключение относительно прочих юридических и нормативных требований**

В соответствии с законодательными требованиями подпунктов e и f п. 5 Раздела 2: 393 Гражданского кодекса Нидерландов у нас нет сведений о каких-либо недостатках по итогам нашей проверки отчета Правления в пределах нашей оценки с точки зрения его соответствия Части 9 Книги 2 настоящего Кодекса, а также наличия информации, необходимой в соответствии с подпунктами b-h п. 1 Раздела 2: 392. Мы также сообщаем, что отчет Правления в пределах нашей оценки соответствует данным финансовой отчетности, подготовленной согласно требованиям подпункта 4 Раздела 2: 391 Гражданского кодекса Нидерландов.

Амстердам, 12 апреля 2012 г.  
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.



P.C. Dams RA

