Технологии роста

X5 Group

2024

Годовой отчёт

Содержание

1 Стратегический отчёт

Общие сведения 5

Об отчёте 5
Миссия, видение и ценности X5 6
Цели в области устойчивого развития 7
Основные результаты за 2024 год 8
Бизнес-модель 11
Наши торговые сети 13
География операционной деятельности 16
Факторы инвестиционной привлекательности 18

Стратегический обзор 20

Обращение Генерального директора и Президента 20
Тенденции в экономике и поведении потребителей 22
Российский рынок продуктовой розницы 24
Законодательные изменения 28
Наша стратегия 32

Обзор форматов 35

«Пятёрочка» 35
«Перекрёсток» 43
«Чижик» 51
«Красный Яр» и «Слата» 56
«ОКОЛО» 62

Клиентоориентированность 64

«X5 Клуб» 64
Сервис «Пакет» 65

Цифровые бизнесы 67

X5 Digital 67
«Много лосося» 70
5Post 72
X5 Media 74

Инфраструктура розничной торговли 76

Готовая еда 76
Логистика и транспорт 78
«X5 Технологии» 84
Инновации 86

Обзор финансовых результатов 88

Альтернативные показатели эффективности 98

Устойчивое развитие 104

Стратегия устойчивого развития 107
Управление устойчивым развитием 111
Взаимодействие с заинтересованными сторонами 112
Забота о сообществе 115
Планета 123
Качество продукции и здоровый образ жизни 130
Сотрудники 137
Заключение независимого практикующего специалиста 150

2 Корпоративное управление

Обращение Председателя Совета директоров X5 Group 152

История создания ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» 153

Система корпоративного управления 154

Общее собрание акционеров 156

Совет директоров и комитеты 157

Единоличные исполнительные органы 163

Система контроля 165

Информация для акционеров и инвесторов 180

3 Финансовая отчётность

Аудиторское заключение независимого аудитора 190

Консолидированная финансовая отчётность 193

Примечания к консолидированной финансовой отчётности 198

Приложение

Определение существенных тем 268

Раскрытие информации в соответствии с рекомендациями TCFD 270

Ключевые показатели в области устойчивого развития 281

Указатель содержания GRI 296

Указатель содержания SASB 310

Указатель содержания показателей из проекта стандарта Минэкономразвития 313

Отчёт о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления за 2024 год 322

Отчёт о совершённых ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» в 2024 году сделках 354

Стратегический отчёт



Общие сведения	5
Стратегический обзор	20
Обзор форматов	35
Клиентоориентированность	64
Цифровые бизнесы	67
Инфраструктура розничной торговли	76
Обзор финансовых результатов	88
Альтернативные показатели эффективности	98
Устойчивое развитие	104

01

Технологии роста



2024 год стал для российского продуктового ритейла годом резкого ускорения цифровизации всех бизнес-процессов — в том числе на основе использования технологий искусственного интеллекта и роботизации.

Для X5 технологии давно стали одним из драйверов стратегического развития, и в отчётном году мы продолжили уверенное движение на пути технологического лидерства. Цифровизация бизнес-процессов, от аналитики спроса до управления логистикой и персоналом, позволила Компании повысить операционную эффективность и, как следствие, стала важным фактором в достижении сильных финансовых результатов. Данные становятся ключевым активом, а интеллектуальные системы их обработки — инструментом для повышения точности прогнозов, оптимизации цепочек поставок и персонализации клиентского сервиса. Всё более глубокая интеграция технологических решений во все звенья бизнеса X5 задаёт новый стандарт для отрасли. Глубина и масштаб этих изменений в 2024 году зримо подтверждают: технологии и инновации — это важнейший источник роста на годы вперёд.

Общие сведения

Об отчёте

Годовой отчёт X5 Group за 2024 год составлен в соответствии с требованиями применимого законодательства, адресован широкому кругу заинтересованных сторон и отражает основные результаты деятельности X5 за 2024 год. В нём содержатся анализ финансовых и операционных результатов Компании, информация о прогрессе в достижении наших стратегических целей и описание приоритетов и успехов X5 в области устойчивого развития.



Границы и сфера охвата

Настоящий отчёт охватывает период с 1 января 2024 года по 31 декабря 2024 года. Среди тем, рассматриваемых в отчёте: бизнес-модель и стратегия развития X5 Group, рыночные и потребительские тенденции, операционные и финансовые результаты деятельности, достижения в области экологии, социальной политики и корпоративного управления (ESG), а также итоги работы основных бизнес-подразделений.

К основным структурным подразделениям Компании относятся магазины «у дома» «Пятёрочка», супермаркеты «Перекрёсток», жёсткие дискаунтеры «Чижик», а также розничные сети «Красный Яр» и «Слата». В число ключевых цифровых бизнесов входят сервис экспресс-доставки и онлайн-гипермаркет Vprok.ru под единым управлением подразделения X5 Digital, а также сервис доставки «последней мили» 5Post, цифровая платформа, развивающая сеть «тёмных кухонь» и кафе-пойнтов «Много лосося», и бизнес по управлению медиаресурсами Компании X5 Media. В отчёте также освещены существенные события, произошедшие после отчётной даты.

Финансовая и нефинансовая информация

Топ-менеджмент и Совет директоров X5 Group на регулярной основе проводят анализ финансовых и операционных показателей, а также результатов в области устойчивого развития. Важнейшие нефинансовые результаты деятельности Компании относятся в том числе к таким сферам, как инновации, безопасность потребителей, сокращение воздействия на окружающую среду, инвестиции в развитие регионов деятельности, развитие инклюзивных инициатив, содействие здоровому образу жизни, поддержание безопасных условий труда с достойной оплатой, деловая этика и отношения с поставщиками.

Альтернативные показатели эффективности

Представленные в настоящем отчёте финансовые результаты рассчитаны в соответствии с действующими МСФО (далее — МСФО (IFRS) 16) и подготовлены так, как если бы новый стандарт МСФО (IFRS) 16 «Аренда» не был принят, а отменённый им стандарт МСФО (IAS) 17 оставался в силе (далее — до применения МСФО (IFRS) 16). Скорректированные показатели в настоящем отчёте не отражают эффект от программ премирования и прочего вознаграждения управленческого персонала, а также трансформации торговой сети «Карусель»: эти расходы не относятся к текущим расходам на ведение бизнеса.

В настоящем отчёте также используются альтернативные показатели эффективности, не включённые в стандарты МСФО. Они позволяют сделать важные выводы о результатах деятельности Компании. Глоссарий с методикой расчёта каждого из альтернативных показателей эффективности с обоснованием его применения и по возможности с описанием способа его приведения в сопоставимый со стандартными показателями вид представлен на с. 98–103.

Предварительное утверждение отчёта Советом директоров

Совет директоров X5 Group подтверждает, что, по его мнению, данный отчёт содержит объективный обзор всех существенных тем, связанных с деятельностью Компании, а также даёт точное представление о её стратегических целях после их актуализации. Совет директоров Компании предварительно утвердил годовой отчёт за 2024 год 20 марта 2025 года.

Существенность

Существенные вопросы, отражённые в настоящем отчёте, были включены в него на основании суждений руководства X5 Group относительно потребностей заинтересованных сторон, экономической и конкурентной среды в России, бизнес-модели, рисков и возможностей Компании. К существенным вопросам относятся как важные финансовые вопросы, так и существенные вопросы нефинансового характера.

Для принятия решений о существенности тех или иных вопросов используются различные инструменты, в том числе собственный анализ и различные формы отчётности, исследования рынка, внешние опросы и данные из независимых источников, а также комментарии и предложения, поступающие непосредственно от основных заинтересованных сторон. Также для определения существенных тем была использована утверждённая в 2019 году стратегия устойчивого развития X5, разработанная в соответствии с Целями в области устойчивого развития ООН (ЦУР ООН).

Руководство Компании полагает, что настоящий отчёт достоверно отражает то, каким образом X5 Group взаимодействует с заинтересованными сторонами, и то, какую ценность создаёт для них.

Обеспечение качества публикуемой информации

Совет директоров при поддержке Комитета по аудиту и рискам следит за тем, чтобы система внутреннего контроля X5 Group функционировала должным образом и позволяла избежать существенных искажений и пропусков информации.

Миссия, видение и ценности X5

Миссия, видение и ценности — основа деловой культуры X5

Компания декларирует принципы организации рабочих процессов и корпоративного управления, глобальные цели и задачи, создавая дополнительную ценность для клиентов, партнёров и сотрудников.

Миссия:

быть лучшим местом для покупок на Земле, превосходя ожидания

Видение:

мы работаем ради клиента через партнёрство и инновации на результат

Ценности:

клиент, партнёрство, инновации и результат

В 2024 году к перечню ценностей был добавлен блок «Инновации». Компания инвестирует в разработку новых технологий и решений для повышения эффективности рабочих процессов.

Цели в области устойчивого развития

Основные ЦУР ООН для X5 Group: «Ликвидация голода», «Хорошее здоровье и благополучие», «Достойная работа и экономический рост», «Ответственное потребление и производство».

Помимо указанных, Компания определила ряд целей второго уровня, достижению которых она придаёт существенное значение: «Гендерное равенство», «Недорогостоящая и чистая энергия», «Уменьшение неравенства», «Устойчивые города и населённые пункты», «Борьба с изменением климата», «Сохранение морских экосистем» и «Сохранение экосистем суши».



Для основных целей используются ячейки более крупного размера, для второстепенных – более мелкого.

СТРАТЕГИЯ

30×30

Исходя из этих основных направлений, Совет директоров утвердил подробный перечень задач на период до 2025 года, а также одобрил цели масштабной стратегии «30×30», которые мы планируем достичь к 2030 году.

Планета

Сокращение удельных выбросов парниковых газов (области охвата 1, 2) на 30% на 1 м² торговой площади по сравнению с 2019 годом через повышение энергоэффективности

30%

Доля возобновляемой и низкоуглеродной энергии, используемой в операционной деятельности X5

30%

Снижение коэффициента образования отходов торговых сетей к розничному товарообороту по сравнению с 2019 годом

Местные сообщества

Ежегодный прирост количества благополучателей программ продовольственной помощи на 10% год к году

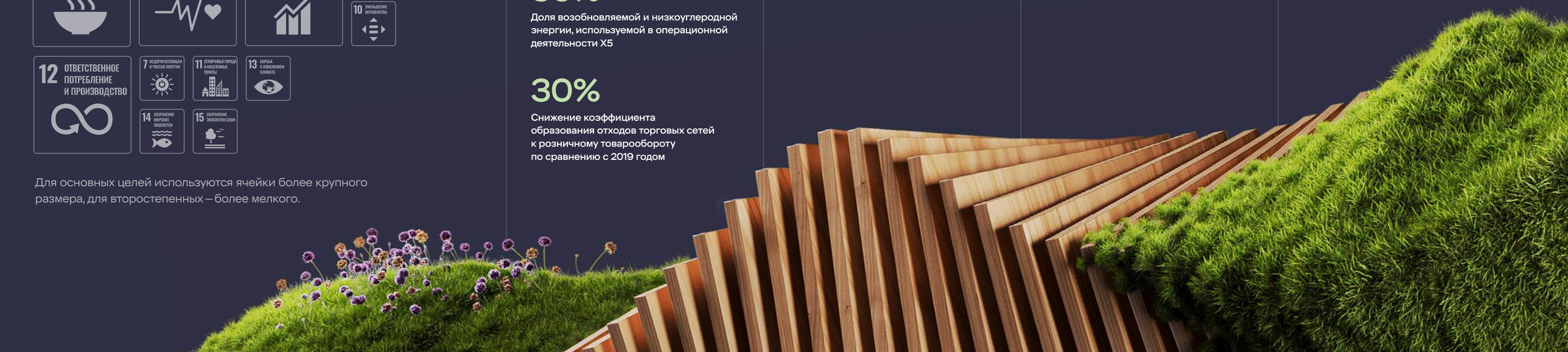
Здоровье

Развитие принципов и практик отслеживания ответственного происхождения товаров среди поставщиков и увеличение продаж ЗОЖ-товаров

Сотрудники

Повышение знания и привлекательности бренда работодателя X5 Group и брендов работодателя активов Компании

Организация безопасных условий труда



Основные результаты за 2024 год

В 2024 году мы продолжили успешную реализацию стратегии Компании, гибко реагируя на вызовы и используя новые возможности. X5 Group упрочила своё положение лидера российской продуктовой розницы, сохраняя приверженность принципам обеспечения высочайшего уровня обслуживания покупателей, стратегического расширения сети и повышения эффективности бизнеса.

Сильные результаты были достигнуты нами как в опорных для X5 сегментах — магазинах «у дома» и супермаркетах, так и в стремительно набирающих «вес» жёстких дискаунтерах и, что особенно важно, в онлайн-торговле и сервисах.

Мы продолжаем фокусировать наши усилия на наиболее прибыльных в кратко- и среднесрочной перспективе направлениях, в то же время последовательно обеспечивая себе лидерские позиции в новых сегментах, обещающих значительный возврат на инвестиции в будущем.



3 908 млрд руб.

Выручка

+24,2% год к году

Основные операционные и финансовые результаты 2024 года



6,4%

Рентабельность EBITDA[1]
До применения МСФО (IFRS) 16

121,3 млн

посылок доставлено онлайн-бизнесами
+57,7% год к году

0,88x

Чистый долг / EBITDA
До применения МСФО (IFRS) 16 по состоянию на 31 декабря 2024 года

200,1 млрд руб.

Продажи цифровых бизнесов
+61,9% год к году

14,4%

Рост сопоставимых продаж год к году

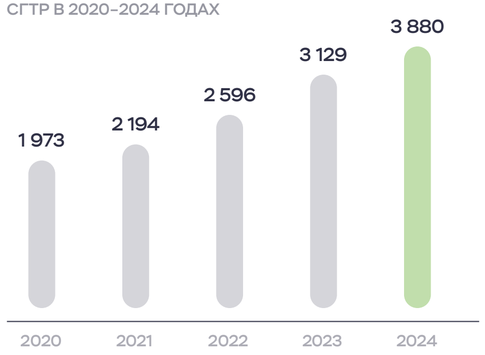
1 Прибыль до вычета финансовых доходов и расходов, расходов по налогу на прибыль, расходов по амортизации и эффекта от обесценения основных средств, инвестиционной недвижимости, прочих нематериальных активов и гудвила.

Операционные показатели

Чистая розничная выручка, млрд руб.

18,4 %

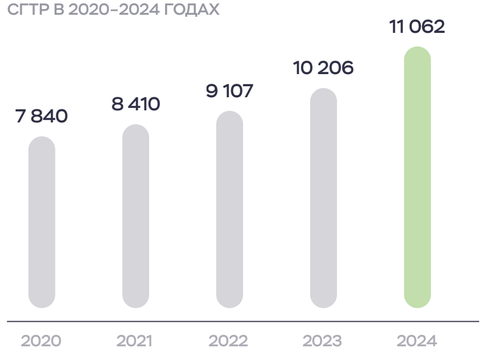
СГТР В 2020–2024 ГОДАХ



Торговая площадь[1], тыс. м²

9,0 %

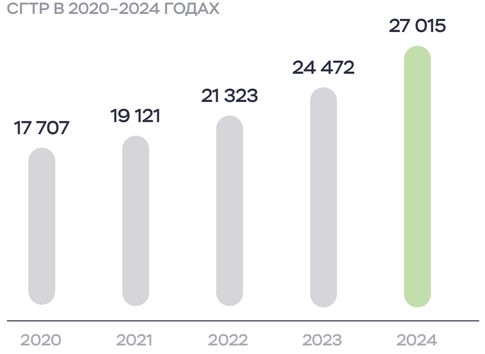
СГТР В 2020–2024 ГОДАХ



Количество магазинов[1]

11,1 %

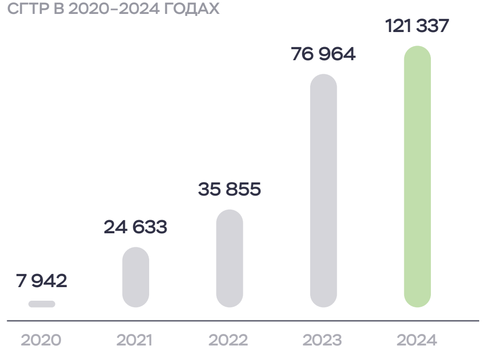
СГТР В 2020–2024 ГОДАХ



Количество заказов в онлайн-сервисах, тыс.

97,7 %

СГТР В 2020–2024 ГОДАХ

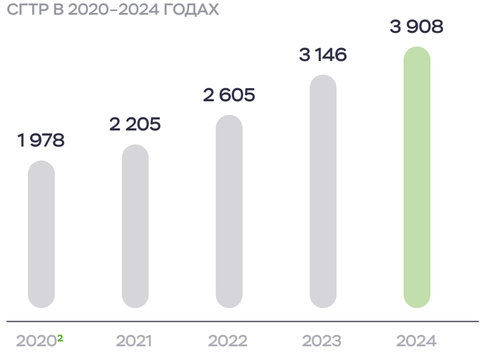


Финансовые результаты до применения МСФО (IFRS) 16

Выручка, млрд руб.

18,6 %

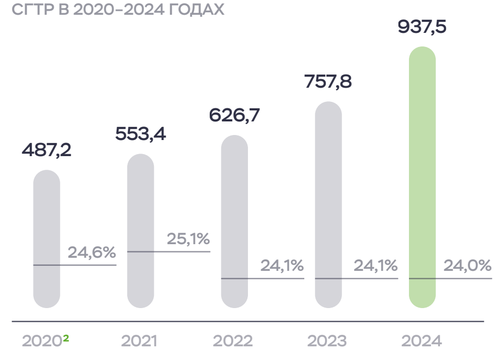
СГТР В 2020–2024 ГОДАХ



Валовая прибыль, млрд руб.

17,8 %

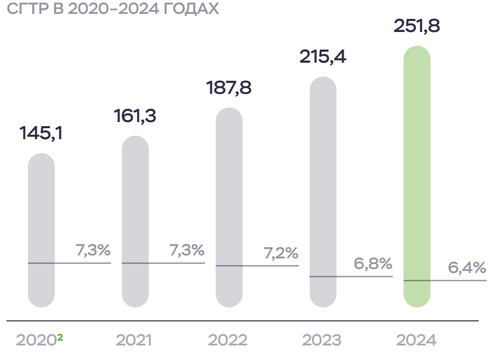
СГТР В 2020–2024 ГОДАХ



EBITDA, млрд руб.

14,8 %

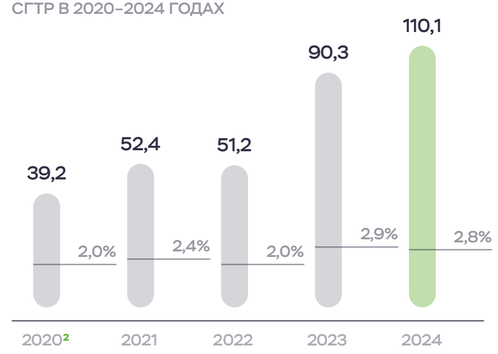
СГТР В 2020–2024 ГОДАХ



Чистая прибыль, млрд руб.

29,5 %

СГТР В 2020–2024 ГОДАХ

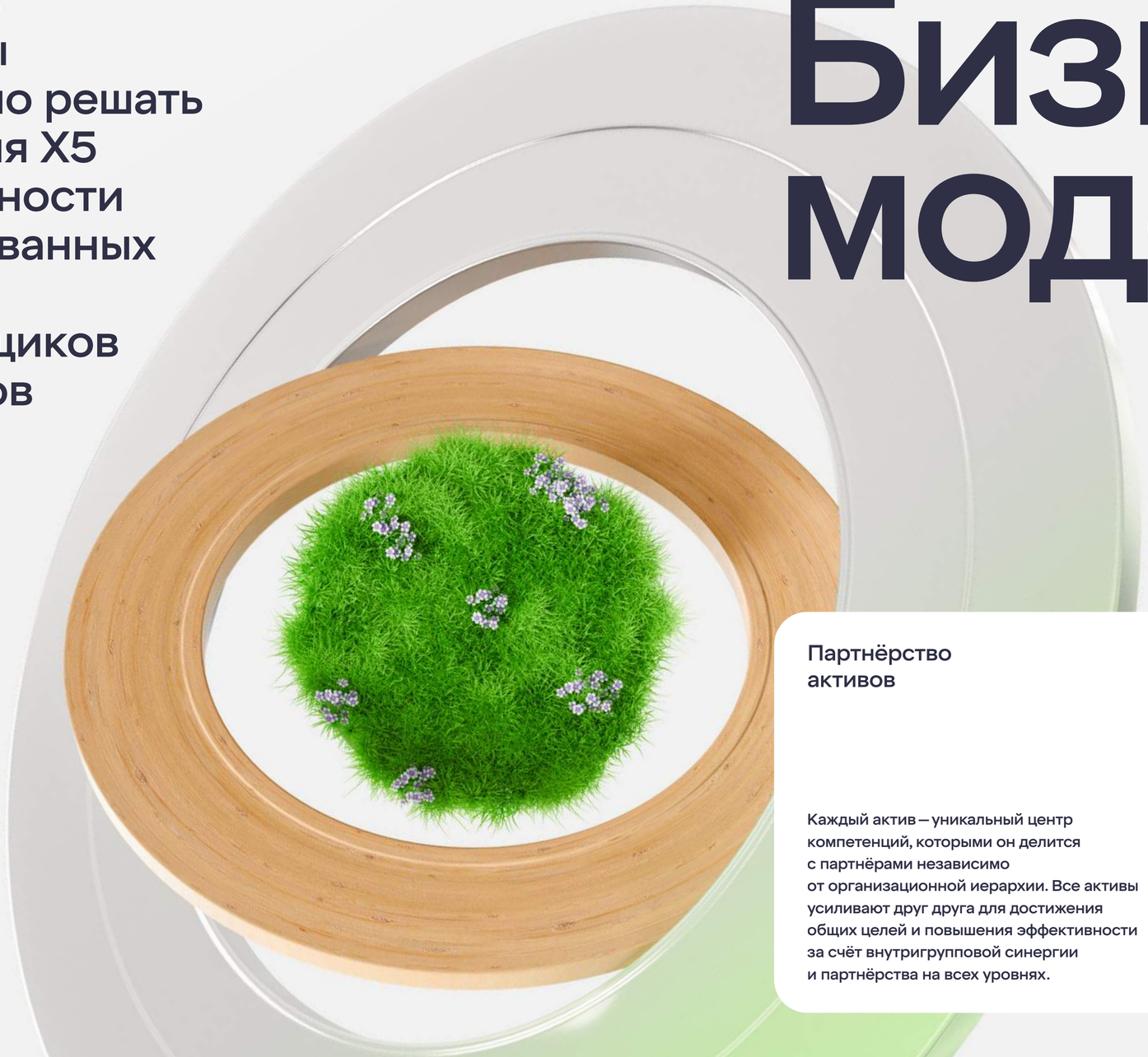


1 По состоянию на 31 декабря.

2 Финансовые показатели периметра консолидации X5 Retail Group N.V.

Бизнес-модель

Наша бизнес-модель построена так, чтобы максимально успешно решать фундаментальную для X5 задачу создания ценности для всех заинтересованных сторон — от местных сообществ и поставщиков до наших сотрудников и акционеров.



В условиях динамично меняющейся рыночной ситуации крайне важно сформировать и поддерживать высокий уровень эффективности и результативности бизнес-модели, которая охватывает все этапы деятельности наших бизнесов, при этом всегда сохраняя фокус на неизменно высочайшем уровне обслуживания клиентов.

Наш подход к управлению бизнесами основан на следующих принципах:

Партнёрство активов

Каждый актив — уникальный центр компетенций, которыми он делится с партнёрами независимо от организационной иерархии. Все активы усиливают друг друга для достижения общих целей и повышения эффективности за счёт внутригрупповой синергии и партнёрства на всех уровнях.

Самостоятельность активов в рамках общих правил X5

Доверие распоряжаться ресурсами в рамках, определённых стратегией, ценностями и общими правилами X5, а также полная ответственность активов за достижение поставленных целей.

Поставщики

В 2024 году мы продолжили улучшать стратегии планирования и сотрудничества с поставщиками для поддержания постоянного ассортимента и уровня запасов, а также совершенствования управления цепочкой поставок

7 429 поставщиков

30,6 % доля 30 ведущих поставщиков по выручке

Управляющая компания

Управляющая компания X5 Group отвечает за архитектуру и портфель активов X5, цели и стратегию Компании, распределяет ресурсы между активами, управляет рисками, контролирует достижение ключевых показателей и определяет ключевые принципы взаимодействия активов

Инфраструктура логистики

Эффективность и надёжность логистических операций — залог высокого качества продуктов и ассортимента, соответствующего ожиданиям покупателей как в офлайн-, так и в цифровом сегменте

71 распределительный центр, обеспечивающий работу магазинов в офлайн-сегменте

1 Включая одно кафе «Пятёрочка» на РЦ.

Ритейл

Пятёрочка

Магазины «у дома» «Пятёрочка» рассчитаны на покупателей, которых интересуют качественные товары по оптимальной цене и возможность совершать покупки в шаговой доступности от дома

22 976 магазинов «у дома» «Пятёрочка»[1]
в 74 регионах

Перекрёсток

Супермаркеты «Перекрёсток» предлагают уникальный покупательский опыт, включая широкий выбор товаров, высочайшее качество обслуживания и ассортимент готовых блюд

986 супермаркетов «Перекрёсток»
в 46 регионах

Чижик

Придерживаясь стратегии «низкие цены каждый день» (EDLP), сеть жёстких дискаунтеров «Чижик» делает упор на ограниченном ассортименте основных продуктов

2 346 жёстких дискаунтеров «Чижик»
в 45 регионах

Красный Яр | Слата

В ноябре 2022 года X5 Group приобрела 70% в бизнесах «Красный Яр» и «Слата», которые являются одними из ведущих ритейлеров Восточной Сибири

612 магазинов «Красный Яр» и «Слата»

ОКОЛО

Прямая франшиза для магазинов малого формата

1 001 точка, подключённая к программе франчайзинга
в 21 регионе

X5 Digital

X5 Digital отвечает за онлайн-продажи в рамках всего периметра X5 Group, включая экспресс-доставку и Vprok.ru

119,0 млн заказов собрано

35 дарксторов

73 региона

Сопутствующие бизнесы

5post

Сервис доставки заказов из интернет-магазинов и маркетплейсов в пункты выдачи заказов, постаматы и на кассы магазинов «Пятёрочка» и «Перекрёсток»

>900 торговых партнёров

>27 тыс. пунктов выдачи
в том числе 5 тыс. постаматов

44 сортировочных центра

X5 Media

Представляет единое окно рекламных возможностей X5, медиаплатформу о еде Food.ru и блогерскую платформу X5 Blogger

31,2 MAU
среднее значение за IV квартал

Централизованные функции и сервисы

«X5 Поддержка бизнеса»

Централизованно выполняет для бизнеса X5 процессы, поддерживающие основную деятельность

«X5 Транспорт»	Осуществление перевозок товаров по всей стране	**6 981** грузовой автомобиль в собственности
Централизованные сервисные функции	Обеспечивание централизованного выполнения поддерживающих функций (финансы, закупки, управление персоналом, юридическая поддержка, недвижимость)	

«X5 Еда»

Производит и поставляет готовую еду для реализации в торговых сетях X5

Операции и функции готовой еды	Блок «X5 Еда» является поставщиком готовой еды для «Пятёрочки» и «Перекрёстка», управляет собственными производствами и развивает партнёрства по производству готовой еды	
Много лосося	«Много лосося» — актив, развивающий сеть «тёмных кухонь» и кафепойнтов по продаже готовой еды	**2,3 млн** заказов; **414** кафепойнтов; **83** «тёмные кухни»

«X5 Технологии»

Создаёт комплексные цифровые решения для бизнеса активов и обеспечивает ИТ-поддержку

«X5 Клиентский опыт»

Развивает клиентоцентричный подход на уровне X5 Group и отдельных бизнесов, реализует продукты и сервисы, направленные на рост удовлетворённости и Lifetime Value клиента X5

«X5 Импорт»

Развивает собственный импорт товаров, которые не производятся в РФ

4 хаба прямого импорта

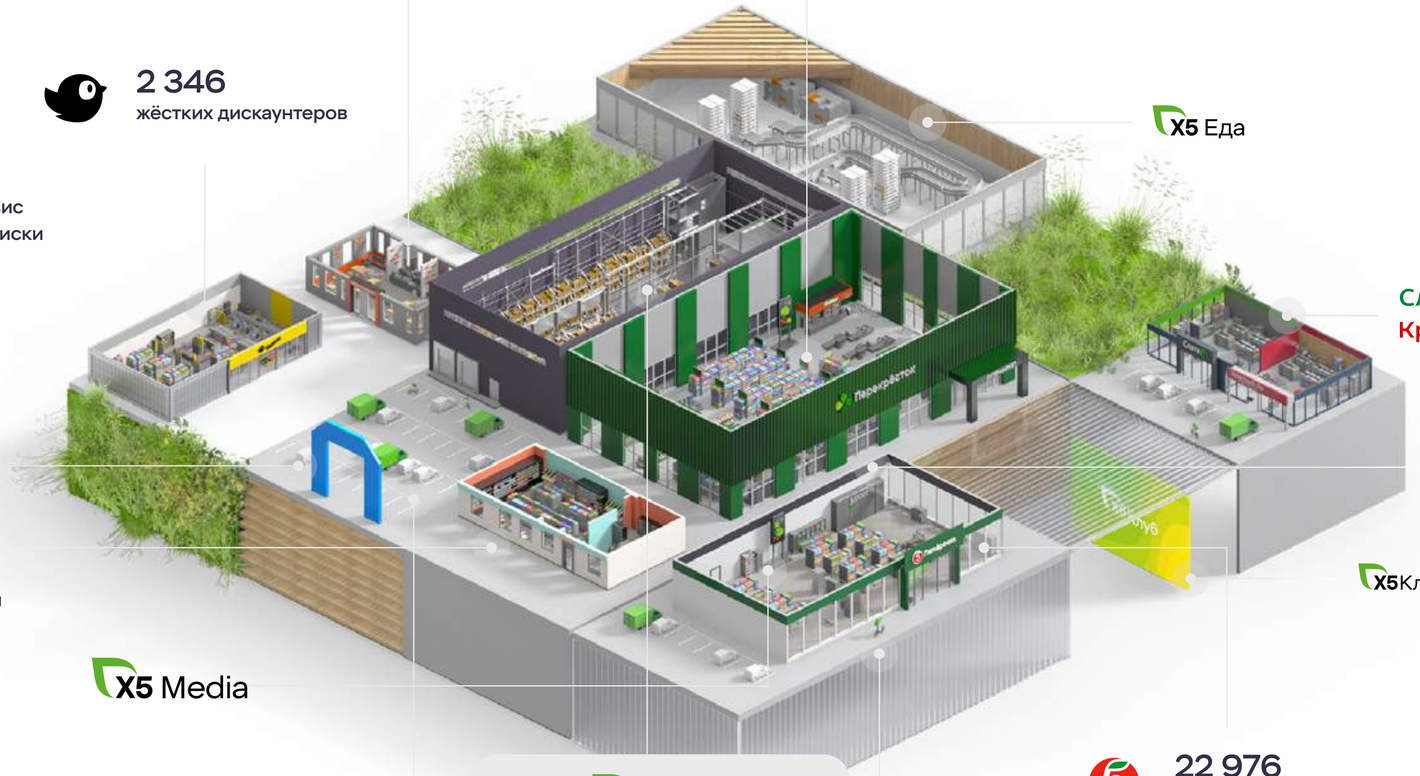
Наши торговые сети

Много лосося

986
супермаркетов

2 346
жёстких дискаунтеров

Сервис подписки



X5 Еда

Слата
Красный Яр
612
магазинов

5post

ОКОЛО
1 001
точка, подключённая к программе франчайзинга

X5Клуб
Программа лояльности

X5 Media

X5 Digital

Vprok.ru Перекрёсток

X5Доставка

22 976
магазинов «у дома»[1]

Флагманский формат наших магазинов «у дома» — сеть «Пятёрочка» — ориентирован на покупателей, для которых ключевыми являются доступность, удобство и высокое качество товаров.

Сеть супермаркетов «Перекрёсток», в свою очередь, предоставляет более высокий уровень покупательского опыта, предоставляет расширенный ассортимент уникальных товаров, улучшенное обслуживание и разнообразие готовых блюд, которые особенно востребованы в крупных городах.

Сеть жёстких дискаунтеров «Чижик» активно развивает свою деятельность в этом быстро-растущем сегменте, укрепляя позиции X5 среди рациональных покупателей.

Мы постоянно совершенствуем ценностные предложения наших торговых сетей, адаптируя их в ответ на изменения потребительских предпочтений, поведения и условий конкурентной среды.

Кроме того, мы продолжаем расширять своё присутствие в области онлайн-продаж продуктов: цифровые бизнесы X5 используют масштабы Компании, чтобы обеспечить наше присутствие на всех этапах клиентского пути.

1 Включая одно кафе «Пятёрочка» на РЦ.

«Пятёрочка»

22 976
Количество магазинов[1]
+7,8% год к году

8 942 тыс. м²
Торговые площади
+7,2% год к году

3 022 млрд руб.
Чистая розничная выручка
+21,3% год к году

77,9 %
Доля в чистой розничной выручке X5 Group

Сеть «Пятёрочка», ведущий продуктовый ритейлер России в формате магазинов «у дома», расположенных в тщательно подобранных локациях, на 31 декабря 2024 года насчитывала 22 976 торговых точек[1], чистая розничная выручка которых за 2024 год составила 3,0 трлн руб. С момента основания в 1999 году «Пятёрочка» значительно расширила географию своей деятельности, охватив 74 региона России. Сеть нацелена на лидерство среди магазинов с высокой эффективностью и качеством обслуживания. В 2024 году «Пятёрочка» обслуживала в среднем 18,6 млн покупателей в день, подтверждая репутацию любимой торговой сети россиян среди продуктовых ритейлеров.

«Перекрёсток»

986
Количество магазинов
+1,4% год к году

1 096 тыс. м²
Торговые площади
+1,1% год к году

491 млрд руб.
Чистая розничная выручка
+17,2% год к году

12,7 %
Доля в чистой розничной выручке X5 Group

«Перекрёсток» — крупнейшая в России розничная сеть в формате супермаркетов. На 31 декабря 2024 года она насчитывала 986 магазинов, а её чистая розничная выручка по итогам года составила 491 млрд руб. Основанный в 1995 году, «Перекрёсток» стал первой сетью супермаркетов в России. Отличаясь широким ассортиментом и высоким качеством предоставления услуг, в 2024 году «Перекрёсток» обслуживал в среднем 1,9 млн покупателей ежедневно.

«Чижик»

2 346
Количество магазинов
+56,4% год к году

687 тыс. м²
Торговые площади
+55,3% год к году

250 млрд руб.
Чистая розничная выручка
+110,7% год к году

6,4 %
Доля в чистой розничной выручке X5 Group

«Чижик» — формат жёстких дискаунтеров X5 Group. На 31 декабря 2024 года сеть располагала 2 346 магазинами, а её чистая розничная выручка за 2024 год составила 250 млрд руб. Следуя стратегии «низкие цены каждый день» (EDLP), «Чижик» фокусируется на ограниченном ассортименте основных продуктов. Этот подход сыграл важную роль в укреплении доверия потребителей к бюджетным розничным форматам и завоевал у покупателей заслуженно высокую популярность. В 2024 году сеть в среднем обслуживала 1,2 млн покупателей ежедневно.

«ОКОЛО»

Бизнес-единица «ОКОЛО» — новый бизнес X5 по снабжению и дистрибуции для магазинов малого формата, а также созданию собственной франчайзинговой сети магазинов «ОКОЛО». На 31 декабря 2024 года сеть насчитывала 1 001 франчайзинговый магазин малого формата.

1 Включая одно кафе «Пятёрочка» на РЦ.

Цифровые форматы



Уверенный динамичный рост наших цифровых бизнесов способствует как увеличению выручки, так и успешному привлечению и удержанию клиентов.

X5 Digital

Экспресс-доставка

Сервис экспресс-доставки, запущенный в 2019 году, предоставляет услугу доставки товаров из ближайших магазинов или даркстороров за 40–60 минут. С 2022 года сервис также доступен на наиболее популярных платформах-агрегаторах. В отчётном периоде доставка осуществлялась из 8 825 магазинов и 35 даркстороров в 73 регионах России. Всего за 2024 год было выполнено 114,9 млн заказов, что на 62,5% больше, чем в 2023 году.

Vprok.ru

Vprok.ru — онлайн-гипермаркет, ориентированный на обеспечение покупателей продуктами питания и товарами повседневного спроса с удобной доставкой на дом. На 31 декабря 2024 года в распоряжении сервиса находилось три крупных даркстора в Москве и Санкт-Петербурге.

5Post

5Post — сервис доставки «последней мили», запущенный в 2019 году. Он предоставляет принадлежащим третьим сторонам интернет-магазинам возможность осуществлять доставку заказов в постаматы, на кассы и в пункты выдачи, расположенные в магазинах торговых сетей X5.

По состоянию на 31 декабря 2024 года 5Post был представлен в 64 регионах России и управлял 27,7 тыс. пунктов выдачи в 21,9 тыс. торговых точек. За отчётный период сервис доставил 45,6 млн заказов и продолжил расширять географию своей деятельности.

«Много лосося»

Подразделение «Много лосося» входит в блок «X5 Еда». Оно приобретено X5 Group в 2021 году и занимается управлением «тёмными кухнями», а также кафепойнтами в сети супермаркетов «Перекрёсток» и гипермаркетах «Ашан».

На 31 декабря 2024 года под управлением подразделения находилось 83 «тёмные кухни», включая одну точку, работающую по франшизе. В 2024 году через сеть «Много лосося» прошло 2,3 млн заказов. Общий объём продаж (GMV), включая продажи кафепойнтов в «Перекрёстке» и «Ашане», составил 9,5 млрд руб., увеличившись на 30,3% по сравнению с предыдущим годом.

X5 Media

X5 Media — бизнес по управлению медиаресурсами X5, который централизованно генерирует рекламную выручку от внешних партнёров, а также повышает эффективность в привлечении новых клиентов за счёт развития рекламного инвентаря на всех этапах клиентского пути. Доход от рекламы в 2024 году составил 20 млрд руб.

География операционной деятельности

Одним из важнейших факторов, определяющих лидерство X5 Group на российском рынке продуктовой розницы, является обширная география присутствия.

При этом на фоне активной географической экспансии мы поддерживаем высокий уровень рентабельности и роста, а также постоянно совершенствуем операционную эффективность.

В 2024 году X5 успешно расширила свою сеть, которая на конец года включала 27 015 розничных магазинов, три крупных даркстора, 35 даркстора экспресс-доставки и 71 распределительный центр в 74 регионах России. Эти показатели отражают заметный прогресс в развитии операционных возможностей Компании и увеличении доли рынка.

Цифровые бизнесы

Надёжная ИТ-инфраструктура и разветвлённая розничная сеть позволяют Компании развивать цифровые бизнесы, внедряя инновационные услуги без ущерба для прибыльности. В отчётном году X5 расширяла партнёрства с ведущими агрегаторами сервисов доставки онлайн-заказов, предлагая, помимо экспресс-доставки, доставку продуктов питания и непродовольственных товаров из онлайн-гипермаркета Vprok.ru.

По состоянию на 31 декабря 2024 года экспресс-доставка заказов осуществлялась из 8 825 магазинов и 35 даркстора в 73 регионах страны. На конец года сервис доставки «последней мили» 5Post насчитывал более 27 тыс. пунктов выдачи, в том числе более 5 тыс. постаматов, а также 83 «тёмные кухни» сети «Много лосося».

27 015
розничных магазинов
по состоянию на 31 декабря 2024 года

71
распределительный центр
по состоянию на 31 декабря 2024 года

35
даркстора экспресс-доставки
по состоянию на 31 декабря 2024 года

3
крупных даркстора
по состоянию на 31 декабря 2024 года

Количество магазинов в разбивке по федеральным округам

По состоянию на 31 декабря	2020	2021	2022	2023	2024
Центральный	6 703	7 181	7 703	8 515	9 240
Северо-Западный	1 910	1 998	2 081	2 310	2 471
Приволжский	4 621	4 895	5 256	5 919	6 446
Уральский	1 535	1 672	1 885	2 195	2 455
Южный	1 718	1 951	2 211	2 912	3 251
Северо-Кавказский	334	388	433	490	557
Сибирский	886	1 036	1 696	1 978	2 268
Дальневосточный	–	–	58	153	327
Итого	17 707	19 121	21 323	24 472	27 015

Чистая розничная выручка по федеральным округам в 2024 году

Федеральный округ	Доля в чистой розничной выручке, %	% населения России	Млн руб. на 1 тыс. человек
Центральный	43,3	27,5	41,8
Приволжский	18,3	19,5	24,9
Северо-Западный	12,1	9,5	33,9
Уральский	8,1	8,4	25,5
Южный	9,3	11,4	21,6
Северо-Кавказский	1,4	7,0	5,1
Сибирский	6,8	11,3	16,0
Дальневосточный	0,8	5,4	4,1

Примечание: по федеральным округам Российской Федерации.

X5 сегодня

Мультиформатная модель присутствия в восьми федеральных округах (ФО)



27 015

Общее количество магазинов

по состоянию на 31 декабря 2024 года

22 976
магазинов «Пятёрочка»[1]

986
супермаркетов «Перекрёсток»

2 346
жёстких дискаунтеров «Чижик»

612
магазинов «Красный Яр» и «Слата»

Услуги экспресс-доставки доступны из 8 825 магазинов и 35 дарксторов в 73 регионах

35
дарксторов экспресс-доставки

83
«тёмные кухни» сети «Много лосося»

3
крупных даркстора Vprok.ru

>27 тыс.
пунктов выдачи заказов 5Post (в том числе более 5 тыс. постаматов), расположенных в более 21 тыс. магазинов в 64 регионах

Количество магазинов и распределительных центров (РЦ)

Розничная сеть	Северо-Кавказский ФО	Южный ФО	Центральный ФО	Приволжский ФО	Северо-Западный ФО	Уральский ФО	Сибирский ФО	Дальневосточный ФО
«Пятёрочка»	524	2 834	7 714	5 682	2 303	2 097	1 559	263
«Перекрёсток»	10	72	554	125	158	67	–	–
«Чижик»	23	345	884	639	3	291	161	–
«Красный Яр» и «Слата»	–	–	–	–	–	–	548	64
Количество РЦ	1	8	20	19	6	8	7	2
Количество «тёмных кухонь»	–	–	80	–	3	–	–	–
Количество пунктов выдачи заказов / постаматов	–	3 853	10 238	6 881	2 904	2 771	1 019	–

1 Включая одно кафе «Пятёрочка» на РЦ.

Факторы инвестиционной привлекательности

Потенциал роста рынка продуктовой розницы

Рынок продуктового ритейла обладает значительным потенциалом развития, и X5 является одним из главных бенефициаров этого процесса благодаря трансформации рыночных трендов в собственные драйверы роста.

- До 2028 года рынок продуктовой розницы будет умеренно расти. Один из потенциальных драйверов роста — увеличение потребления продуктов питания в результате роста доходов населения
- Стабильный спрос, слабо подверженный циклическим колебаниям
- Консолидация рынка — основная точка роста для крупнейших игроков федерального уровня
- Большие перспективы развития новых сегментов, ниш и форматов (онлайн, готовая еда)

Прочная лидерская позиция

X5 является ведущей продуктовой розничной компанией в России, широко представленной во всех основных направлениях продуктового ритейла, в том числе в трёх ключевых сегментах: магазины «у дома», супермаркеты и жёсткие дискаунтеры. Компания занимает лидирующие позиции в e-commerce, развивая цифровые бизнесы Vprok.ru, 5Post, экспресс-доставку и «Много лосося».

Обширная география деятельности, диверсификация бизнеса, создание новых источников роста и внедрение технологий позволяют Компании стабильно удерживать лидирующую позицию с долей рынка 15,6% по итогам 2024 года.

№1 в России

15,6 %

Доля X5 Group на рынке продовольственной розницы

№2 в России

16,1 %

Доля X5 Group на рынке онлайн-торговли продуктами питания

Развитая торговая сеть, инфраструктура и широкий географический охват

27 015 магазинов в 74 регионах России, 71 распределительный центр, 38 даркстороов, 4 хаба прямого импорта, собственный парк грузового транспорта из 6 981 автомобиля

Широкая база лояльных покупателей

84,5 млн

активных пользователей карт лояльности

>70% от взрослого населения РФ

Мультиформатная модель бизнеса

X5 реализует мультиформатную модель ритейл-бизнеса, позволяющую эффективно удовлетворять потребности максимально широкого круга покупателей, предоставляя наиболее широкий и доступный товарный ассортимент и обеспечивая омниканальность продаж.

Масштабная офлайн-инфраструктура различных форматов

22 976 магазинов «Пятёрочка»[1], 986 супермаркетов «Перекрёсток», 612 магазинов «Красный Яр» и «Слата», 2 346 жёстких дискаунтеров «Чижик», 1 001 точка, подключённая к программе франчайзинга «ОКОЛО»

Развитые онлайн-форматы торговли продуктами, смежные и вспомогательные цифровые бизнесы

Онлайн-гипермаркет Vprok.ru, 3 крупных даркстора, 8 825 магазинов и 35 даркскторов экспресс-доставки, сервис доставки «последней мили» 5Post, более 27 тыс. пунктов выдачи заказов (в том числе 5 тыс. постаматов)

Бизнес в сегменте готовой еды

83 «тёмные кухни» «Много лосося», 414 кафепойнтов

1 Включая одно кафе «Пятёрочка» на РЦ.

Рост бизнеса, высокая эффективность и устойчивое финансовое положение

X5 обеспечивает динамичный рост бизнеса по всем ключевым направлениям, демонстрируя сильные операционные и финансовые результаты и сохраняя при этом низкий уровень долговой нагрузки и высокое кредитное качество. Сильный финансовый профиль и стремительное развитие бизнеса выступают важнейшей предпосылкой для увеличения акционерной стоимости.

+10,4 %
Рост числа магазинов, год к году

+24,2 %
Рост выручки, год к году

+8,4 %
Рост торговой площади, год к году

0,88 x
Чистый долг / EBITDA
до применения МСФО 16

6,4 %
Рентабельность EBITDA
до применения МСФО 16

Наивысший кредитный рейтинг:

AAA(RU) – АКРА
ruAAA – «Эксперт РА»

Технологическое лидерство в индустрии

Создание и реализация технологических решений как на внутреннем, так и на внешнем контуре — один из приоритетных векторов развития X5. Непрерывное улучшение технологической оснащённости торговых сетей и совершенствование цифровых сервисов усиливают конкурентное положение Компании и повышают лояльность покупателей. Постоянная модернизация внутренней ИТ-инфраструктуры и последовательное внедрение инструментов автоматизации и роботизации во внутренние бизнес-процессы позволяют значительно увеличить операционную эффективность и оптимизировать затраты.

200,1 млрд руб.
Выручка цифровых бизнесов
+61,9% год к году

5,1 %
Доля онлайн-форматов в выручке
+1,2 п. п. к темпу роста консолидированной выручки

Развитая внутренняя ИТ-инфраструктура, включая собственные ЦОДы, облачную инфраструктуру, системы управления, автоматизации и др.

Переход к российской инфраструктуре биржевого обращения

Распределение акций ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» в рамках российской юрисдикции и начало торгов ценными бумагами на Московской бирже открывают для инвесторов возможности инвестирования в ведущего игрока на рынке продуктового ритейла без инфраструктурных рисков.

- Топ-1 в ритейл-секторе по капитализации
- Акции в первом котировальном списке Московской биржи, в составе Индекса акций широкого рынка и Индекса потребительского сектора Московской биржи и с перспективой включения в другие фондовые индексы
- Высокий уровень ликвидности ценных бумаг
- Обращение полностью в рамках российской биржевой инфраструктуры

Обновлённая дивидендная политика

Оставаясь приверженным цели по распределению полученной прибыли среди акционеров, X5 утвердил обновлённую дивидендную политику, направленную на обеспечение дивидендных выплат с учётом баланса краткосрочных и долгосрочных интересов акционеров и потребностей Компании.

- Следование высоким стандартам корпоративного управления
- Взвешенный подход к принятию решений о выплате дивидендов с учётом сохранения финансовой устойчивости Компании через поддержание целевого уровня «Чистый долг / EBITDA»
- Ориентация на повышение инвестиционной привлекательности Компании и рост акционерной стоимости

Обращение Генерального директора и Президента



Уважаемые коллеги, клиенты, акционеры и партнёры!

Результаты 2024 года подтвердили лидерство X5 в российском продуктовом ритейле. Наша бизнес-модель в очередной раз продемонстрировала эффективность и устойчивость, а менеджмент и сотрудники — высокую квалификацию и профессионализм. Миллионы покупателей по всей стране высоко оценили нашу работу, сохранив лояльность и постоянство в использовании сервисов X5. Благодаря этому мы показали отличные результаты по всем направлениям бизнеса.

В 2024 году X5 Group была преобразована в публичное акционерное общество в процессе реализации Федерального закона от 4 августа 2023 года № 470-ФЗ. Мы устранили ограничения для реализации прав российских инвесторов, акции Компании были включены в Первый уровень котировального списка Московской биржи. 9 января 2025 года — день старта торгов под новым тикером «X5» — стал рекордным днём для акций X5 по объёму, который превысил 18 млрд руб.

Мы по-прежнему сконцентрированы на создании ценности для акционеров Компании и широкого круга заинтересованных сторон: органов государственной власти всех уровней, наших сотрудников, партнёров, поставщиков и, конечно, клиентов. Так, по итогам 2024 года рост выручки по сравнению с 2023 годом составил 24,2% в первую очередь за счёт роста сопоставимых продаж (+14,4% по сравнению с 2023 годом) и расширения торговых площадей (+8,4% год к году). Рентабельность EBITDA до применения МСФО (IFRS) 16 при этом составила 6,4%.

Сильные результаты были достигнуты во всех ключевых бизнес-сегментах. В частности, наша флагманская сеть магазинов «у дома» «Пятёрочка» показала рост выручки на 21,3% и увеличение сопоставимых продаж на 14,0% год к году. В 2024 году продолжилось масштабное расширение географии деятельности «Пятёрочки»: открывшись сразу в пяти новых регионах на Дальнем Востоке (Забайкальский край, Бурятия, Якутия, Еврейская автономная область и Тува), торговая сеть теперь представлена в 74 субъектах Российской Федерации.

Для сети супермаркетов «Перекрёсток» 2024 год стал стартом масштабного обновления концепции. Значимое место отведено гармоничному сочетанию ритейла и HoReCa — открытию на территории магазинов премиальных кафе Select, что обеспечивает новый уровень потребительского опыта для наших клиентов. Одновременно с реализацией амбициозной трансформации сеть «Перекрёсток» нарастила выручку на 17,2% главным образом за счёт увеличения сопоставимых продаж на 14,5% по сравнению с 2023 годом.

Сеть жёстких дискаунтеров «Чижик», самый быстрорастущий формат X5, в 2024 году вновь продемонстрировала действительно впечатляющие результаты, добившись роста выручки в два раза год к году. Торговая площадь сети также расширялась быстрыми темпами, составившими 55,3% по сравнению с 2023 годом. За 2024 год сеть «Чижик» выросла до 2 346 магазинов в 45 регионах страны. Эта динамичная экспансия поддерживалась соответствующими мерами по развитию логистической инфраструктуры сети. В частности, в отчётном году мы открыли семь распределительных центров «Чижика» в шести регионах России.

В самом конце 2024 года тысячный рубеж преодолел и наш новый формат — B2B-франшиза «ОКОЛО»: по итогам 2024 года под этим брендом работает 1 001 магазин в 21 регионе России. Интеграция приобретённой в октябре 2024 года цифровой торговой площадки MAY24 позволила нам выстроить под брендом «ОКОЛО» открытую технологическую платформу, обеспечивающую нашим партнёрам — независимым магазинам несетевой розницы — максимально удобный и эффективный доступ как к ассортиментной матрице X5, так и к товарам напрямую от производителей и внешних поставщиков.

Цифровые бизнесы в 2024 году продолжали расти темпами, существенно превышающими средние по Компании. В частности, суммарная выручка наших онлайн-бизнесов увеличилась по сравнению с 2023 годом на 61,9%, достигнув показателя 5,1% от общей выручки X5. Отличные результаты — как с точки зрения улучшения доступности услуг для клиентов, так и с точки зрения числа выполненных заказов — показали и сервисы доставки под управлением X5 Digital, и доставка «последней мили» 5Post, и сеть «тёмных кухонь» по продаже готовой еды «Много лосося». Важным дополнением к нашему портфолио цифровых бизнесов в отчётном году стал сервис X5 Media, объединивший в «единое окно» все рекламные возможности офлайн- и онлайн-форматов X5 в интересах наших партнёров. Инструменты X5 Media охватывают суммарную ежедневную аудиторию в 24 млн человек и позволяют рекламодателям оптимально комбинировать каналы коммуникации при проведении классических и кросс-форматных маркетинговых кампаний. Кроме того, сервис даёт доступ к аналитическим возможностям на основе больших данных цифровой платформы Dialog X5.

Динамичное развитие цифровых бизнесов X5 отвечает отраслевому тренду на глубокую цифровизацию и информатизацию технологических, производственных и управленческих процессов по всей цепочке создания стоимости. Данные и системы их сбора и анализа становятся для российских продуктовых ритейлеров всё более значимым активом — зачастую не менее значимым, чем торговые площади и складские мощности. В X5 продолжается цифровизация процессов и решений, и в 2024 году мы интегрировали технологические инновации в широкий спектр бизнес-процессов Компании.

Ключевыми направлениями развития цифровизации в отчётном году для нас были внедрение прикладных инструментов на базе искусственного интеллекта (анализ пополнения и спроса, ценообразование для оптимизации финансовых метрик, планирование смен сотрудников, прогнозирование выручки и других метрик и пр.), применение продуктов и инструментов анализа больших данных (аналитика для повышения продаж и оптимизации логистики, прогнозирование моделей поведения, анализ и оптимизация медийных кампаний и др.), развитие mediatech-платформы для расширения рекламных и аналитических возможностей в сфере ритейл-медиа и phygital-сервисов для совершенствования цифровых каналов взаимодействия с клиентами и улучшения клиентского опыта, в том числе через адаптацию цифровых сервисов для людей с инвалидностью.

Но, пожалуй, наиболее показательным примером прихода цифрового будущего в наш бизнес стал проект роботизации распределительных центров, стартовавший в марте 2024 года.

В открытой на базе нашего логистического центра в Подольске (Московская область) лаборатории-полигоне проходят тестирование сразу два типа роботов: автономные мобильные роботы и автономные вилочные погрузчики, способные перемещаться без участия человека и выполнять целый ряд других задач в зависимости от программы. Отрабатываемые на подольском полигоне роботизированные решения для частичной автоматизации складских процессов уже внедряются. Также в наших планах в ближайшие годы — построить полностью роботизированный распределительный центр. Роботизация для нас — долгосрочная стратегия, реализация которой позволит Компании оптимизировать логистические процессы, увеличить производительность труда, сократить затраты на инфраструктуру и улучшить качество обслуживания клиентов.

Безусловно, мы рассчитываем, что автоматизация, роботизация и другие инновационные решения позволят нам снизить и остроту дефицита линейного персонала, с которым российский продовольственный ритейл и многие другие отрасли нашей экономики сталкиваются в последние годы.

Сложившийся сегодня на рынке труда дисбаланс не будет преодолён в короткие сроки, но мы убеждены, что долгосрочное решение существует — и оно лежит в плоскости технологического развития и организационной оптимизации.

В отчётном году мы систематизировали такой важный аспект нашей деятельности, как социальные программы и благотворительность. В марте 2024 года мы создали корпоративный фонд «Выручаем», объединивший все благотворительные и социальные инициативы Компании. Как и раньше, мы продолжили реализацию программ продовольственной помощи людям, оказавшимся в трудной жизненной ситуации, проектов по популяризации здорового образа жизни, созданию комфортной и безопасной среды для местных сообществ и развитию волонтёрства.

Кроме того, мы продолжили системную работу согласно стратегии устойчивого развития Компании в области минимизации воздействия на окружающую среду, повышения ресурсоэффективности, содействия оздоровлению населения и внедрения лучших практик корпоративного управления.

В 2024 году X5 стала первой публичной компанией, раскрывшей информацию о нефинансовых показателях деятельности в соответствии с Методическими рекомендациями об устойчивом развитии, разработанными Минэкономразвития России по поручению Президента Российской Федерации.

Мы полностью разделяем принцип прозрачности в отношении не только финансовых и производственных, но и социальных, экологических и управленческих аспектов деятельности бизнеса и считаем, что его широкое применение отраслевыми игроками будет способствовать достижению национальных целей развития. Рады отметить, что усилия X5 в сфере устойчивого развития не остались незамеченными. В ноябре 2024 года рейтинговое агентство «Эксперт РА» присвоило X5 рейтинг ESG на уровне ESG-II(a) и ESG-AA в соответствии со шкалой Банка России, что означает очень высокий уровень соблюдения интересов в области устойчивого развития при принятии ключевых решений. В декабре 2024 года рейтинговое агентство АКРА присвоило Компании ESG-рейтинг ESG-AA, уровень ESG-4, что также соответствует очень высокой оценке в области экологии, социальной ответственности и управления.

Пожалуй, главным итогом 2024 года можно назвать осознание того, что нас — сотрудников X5, её акционеров, партнёров, поставщиков и покупателей — объединяют общие ценности и заинтересованность в успехе X5 Group, а значит, мы готовы к новым амбициозным вызовам и интересным задачам. Мы признательны всем, кто упорно трудился для достижения целей Компании в 2024 году, и уверены, что в 2025 году нам всё по плечу.

Игорь Шехтерман
Генеральный директор X5 Group

Екатерина Лобачева
Президент X5 Group

Тенденции в экономике и поведении потребителей

По предварительным оценкам, в 2024 году ВВП России вырос на 4,1%. Рост российской экономики продолжился на фоне повышения уровня процентных ставок. Этой позитивной экономической динамике способствовали сохранение высокого внутреннего спроса, а также бюджетный и кредитный импульсы. Положительное влияние оказало также усиление деловой активности на фоне продолжающейся адаптации экономики страны к внешним шокам.

26,4 трлн руб.

Оборот розничной торговли продуктами питания
+14,9%, 2023/2024

Ключевым фактором, обусловившим сохранение высокого внутреннего спроса, стал рост реальных располагаемых доходов населения благодаря существенному повышению заработной платы. В 2024 году её уровень в номинальном выражении увеличился на 18,3% год к году (по данным Росстата). Дополнительную поддержку потреблению также оказала и кредитная активность. Несмотря на ужесточение денежно-кредитных условий и постепенное замедление во II полугодии 2024 года, темпы розничного кредитования в целом по году оставались достаточно высокими.

Ускорение роста трудовых доходов было вызвано сохраняющейся нехваткой кадров в экономике при высокой текущей загрузке трудовых ресурсов. Безработица продолжила снижаться на протяжении всего года, достигнув к IV кварталу 2024 года рекордно низкого уровня — 2,3%. Наблюдаемый дефицит кадров связан с влиянием демографических факторов, сокращением числа трудовых мигрантов, а также возросшим спросом на рабочую силу во многих развивающихся отраслях экономики.

Существенное увеличение доходов, вызванное обострившейся конкуренцией за трудовые ресурсы при ограниченном предложении рабочей силы, привело к реальному повышению потребительского спроса, опережающего рост производительности и текущие возможности экономики. На этом фоне ускорение повышения уровня цен продолжилось.

Среднегодовая инфляция выросла с 5,9% в 2023 году до 8,4% в 2024 году, при этом продовольственная инфляция выросла с 4,4 до 9,2%. Ещё одним проинфляционным фактором стала девальвация национальной валюты во II полугодии 2024 года, обусловленная дополнительным санкционным давлением и сохраняющимися ограничениями в части экспортно-импортных операций и международных расчётов. Среднегодовой курс рубля к доллару США в 2024 году составил 92,5 руб. по сравнению с 85,1 руб. годом ранее.

Рост реальных располагаемых доходов населения на 7,3% на фоне низкой безработицы продолжил позитивно сказываться на потребительских настроениях и подогревать рост цен, что, в свою очередь, обеспечило высокую динамику розничной торговли в 2024 году. Так, оборот розничной торговли продуктами питания вырос на 6,0% в реальном выражении. Номинальный объём рынка увеличился на 14,9%.

Вместе с тем нестабильная социально-экономическая ситуация последних лет и высокая степень неопределённости в экономике привели к изменению потребительских привычек россиян и усилили тенденцию к рациональному потреблению, которая изменила соотношение форматов продовольственных сетей. Поскольку вместо супермаркетов и гипермаркетов покупатели стали отдавать предпочтение магазинам «у дома» и жёстким дискаунтерам с их более доступными ценами, рост последнего формата превысил 27,3%. В то же время благодаря сохранению роста доходов населения замедлились темпы снижения доли сегмента супермаркетов.

Во II полугодии 2024 года Банк России возобновил последовательное ужесточение денежно-кредитной политики, повысив ключевую ставку в общей сложности три раза и в итоге доведя её с 16 до 21%. Последовавший вслед за этим рост уровня процентных ставок в значительной степени стимулировал сберегательную активность населения и начал оказывать умеренно сдерживающее влияние на кредитование во II полугодии 2024 года. В то же время существенный фискальный импульс, сохранение высокого потребительского спроса на фоне растущих доходов, инвестиционная активность и инфляционные ожидания ограничивают эффекты от принимаемых мегарегулятором мер.



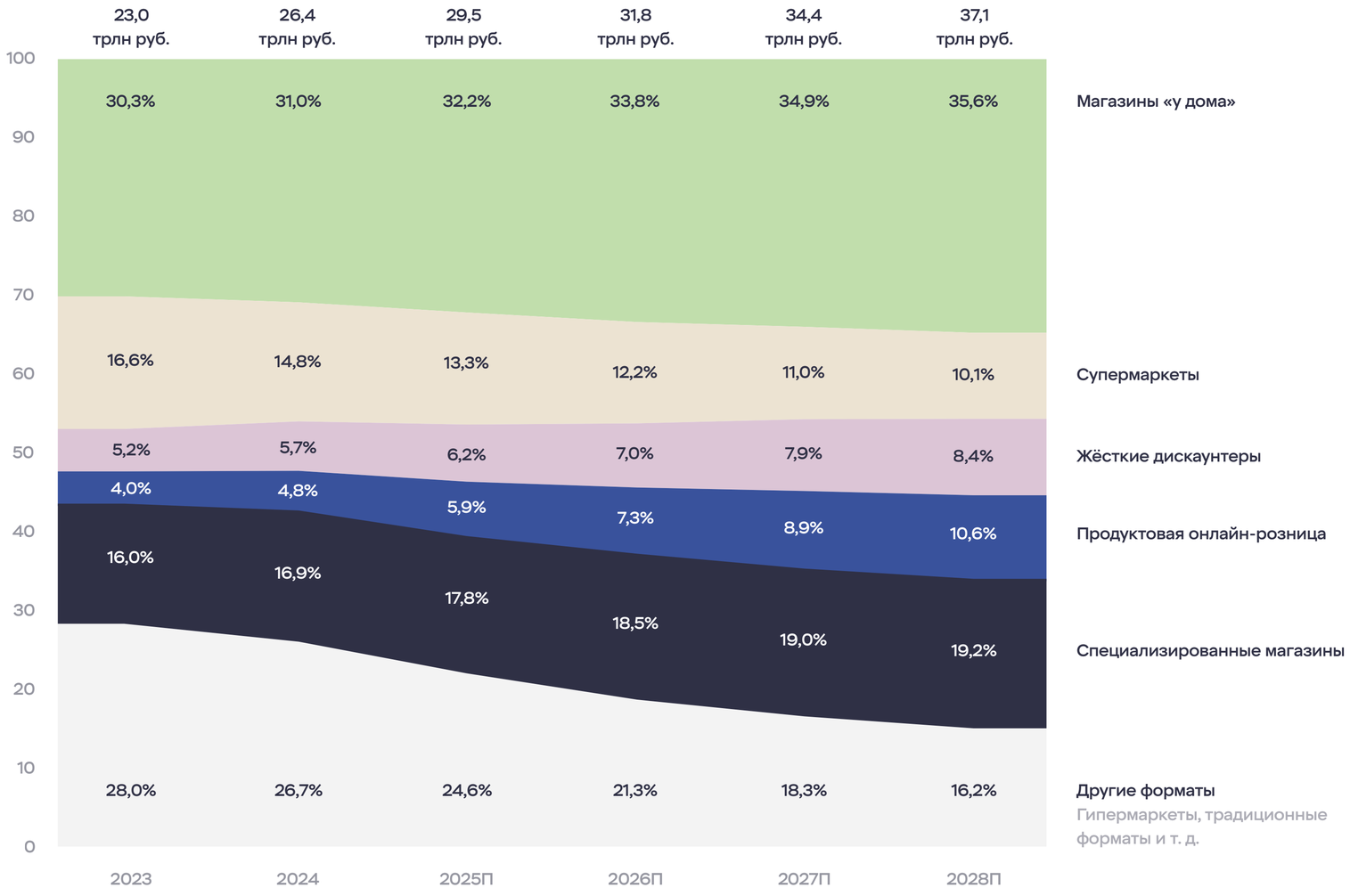
Выборочные макроэкономические показатели

Российские макроэкономические показатели, % по сравнению с аналогичными периодами предыдущего года	2023 I кв.	2023 II кв.	2023 III кв.	2023 IV кв.	2023 Год	2024 I кв.	2024 II кв.	2024 III кв.	2024 IV кв.	2024 Год
Реальный ВВП	(1,6)	5,1	5,7	4,9	**4,1**	5,4	4,1	3,1	3,8	**4,1**
Курс рубля к доллару США, средневзвешенный за период	72,7	81,0	94,1	92,7	**85,1**	90,8	90,6	89,2	99,6	**92,5**
ИПЦ	8,7	2,7	5,1	7,2	**5,9**	7,6	8,2	8,9	9,0	**8,4**
Продовольственная инфляция	7,4	(0,2)	3,6	7,1	**4,4**	8,1	9,1	9,5	10,0	**9,2**
Рост реальной заработной платы	1,9	11,4	8,7	8,5	**8,2**	11,0	7,8	8,1	9,0	**9,1**
Рост реальных располагаемых доходов населения	7,3	3,3	5,5	7,0	**6,1**	6,4	9,8	10,9	4,1	**7,3**
Уровень безработицы	3,5	3,2	3,0	2,9	**3,2**	2,8	2,6	2,4	2,3	**2,5**
Номинальный оборот розничной торговли	2,3	12,2	18,5	18,7	**13,1**	18,3	16,0	14,3	13,8	**15,4**
Номинальный оборот розничной торговли продуктами питания	6,2	7,0	11,1	13,0	**9,5**	15,3	14,6	14,9	14,7	**14,9**

Российский рынок продуктовой розницы

По итогам 2024 года объём рынка продуктовой розницы в России достиг 26,4 трлн руб. В последние годы активнее других отраслевых форматов росли жёсткие дискаунтеры, специализированные магазины и онлайн-розница. Прочные позиции сохраняли и магазины «у дома». X5 продолжает демонстрировать высокие темпы роста во всех этих динамично развивающихся сегментах.

Динамика развития сегментов продуктовой розницы в России, %



Источник: INFOLine

Позиция X5 на меняющемся рынке

Флагманскими форматами X5 Group продолжают оставаться магазины «у дома» и супермаркеты, что обеспечивает нам безусловное лидерство среди продуктовых ритейлеров России. Кроме того, мы занимаем лидирующие позиции в активно развивающемся сегменте онлайн-торговли продуктами питания. Вдобавок с учётом изменений в потребительских предпочтениях X5 активно расширяет сеть своих жёстких дискаунтеров, зафиксировав в 2024 году рост продаж в этом сегменте на 110,7%.

№1

Крупнейший игрок с долей рынка в 15,6% по итогам 2024 года

+110,7%

Рост выручки формата жёстких дискаунтеров

год к году

84,5 млн

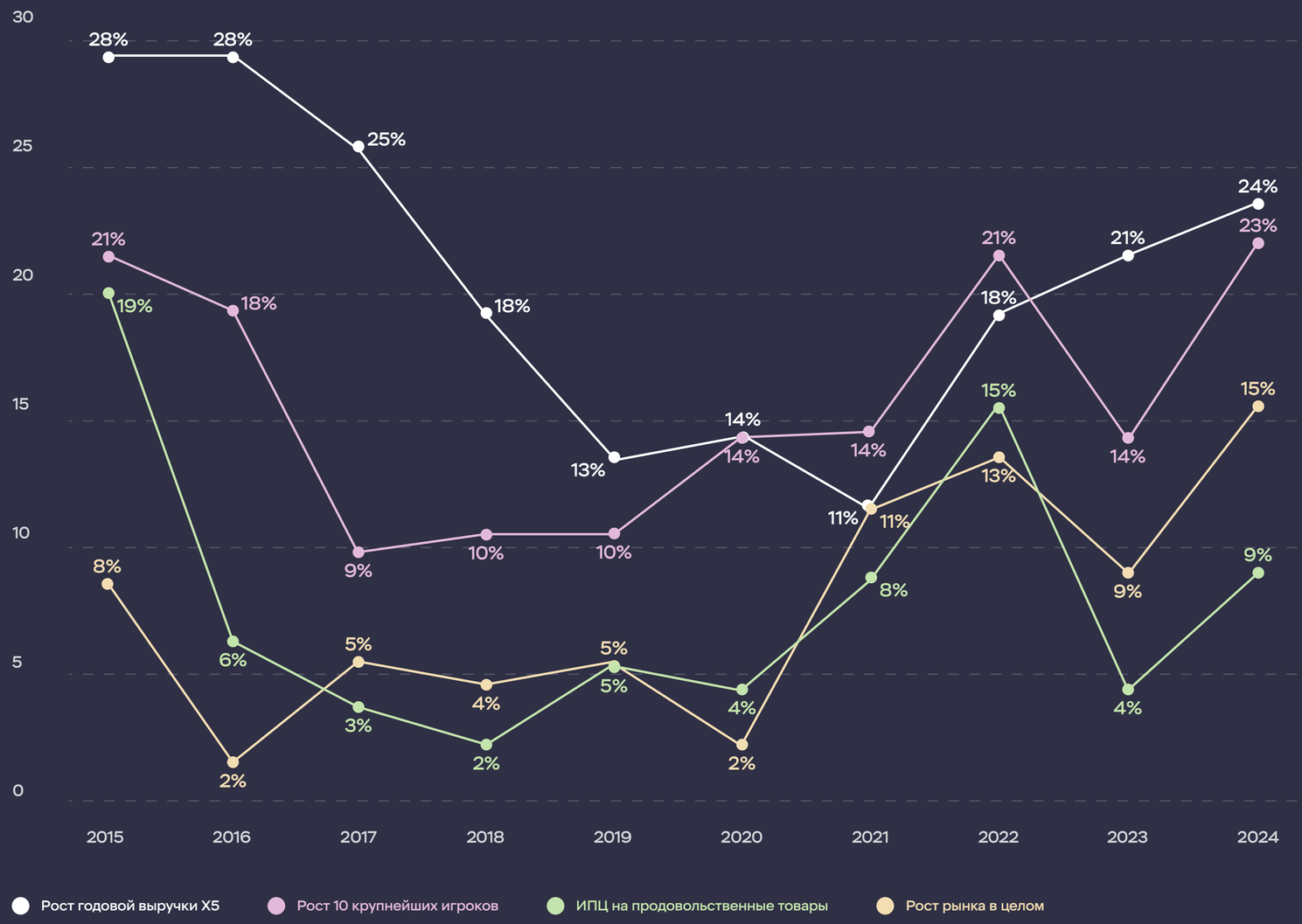
Активные пользователи карт лояльности

+61,9%

Рост выручки цифровых сервисов

год к году

Динамика выручки X5 и конкурентов на российском рынке продуктовой розницы



Источники: INFOLine, данные X5

Тенденции на рынке продуктовой розницы

Готовая еда — самая быстро растущая товарная категория

В последние годы категория готовой еды стала одним из ключевых драйверов продаж в ритейле, значительно опережая общую динамику оборота продуктов питания в РФ. Готовая еда продаётся не только на полках магазинов и в онлайн, но и в кафе сетей. Основной спрос на готовую еду — как на рынке, так и в X5 — формирует молодёжь. На этом фоне ведущие игроки на рынке продуктового ритейла активно развивают соответствующее направление, расширяя свой ассортимент и проводя реорганизацию торговых точек.
По экспертным оценкам, доля готовой еды в розничном товарообороте торговых сетей к 2030 году продемонстрирует трёхкратный рост. В 2024–2028 годах среднегодовой темп роста рынка готовой еды в ритейле значительно превысит рост HoReCa: 22% против 9%. При этом наблюдается дефицит производителей и современных технологичных производств готовой еды на рынке.

Усиление конкуренции за трудовые ресурсы

Нехватка рабочей силы выступает одним из ключевых негативных факторов для рынка продуктового ритейла, обостряя конкуренцию за трудовые ресурсы и оказывая давление на маржинальность бизнеса. При этом отток мигрантов и текущая демографическая ситуация будут способствовать сохранению кадрового голода в перспективе. Согласно прогнозам, кадровый дефицит в торговле, логистике и общепите может достигнуть 13% — по 230–500 тыс. человек в каждой из отраслей в 2028 году. Вместе с тем данная тенденция стимулирует активное технологическое развитие ритейла посредством внедрения в бизнес-процессы инструментов автоматизации и роботизации.

Развитие новых форматов торговли

Лидеры рынка активно развивают новые форматы продуктового ритейла. Одним из главных трендов в этой сфере стало широкое распространение дискаунтеров и магазинов малого формата, интерес к которым заметно вырос вследствие смены потребительских привычек на фоне нестабильной экономической ситуации. Помимо этого, активно развиваются и иные ритейл-форматы, предусматривающие выход в смежные бизнес-сегменты, например маркетплейсы, интеграцию сопутствующих и взаимодополняющих направлений и развитие омниканальности продаж.

Развитие собственного производства

На фоне острой конкурентной борьбы и под влиянием изменений в потребительских привычках и предпочтениях продуктовые ритейлеры всё более активно развивают собственное производство и входят в капитал производителей продуктов питания.

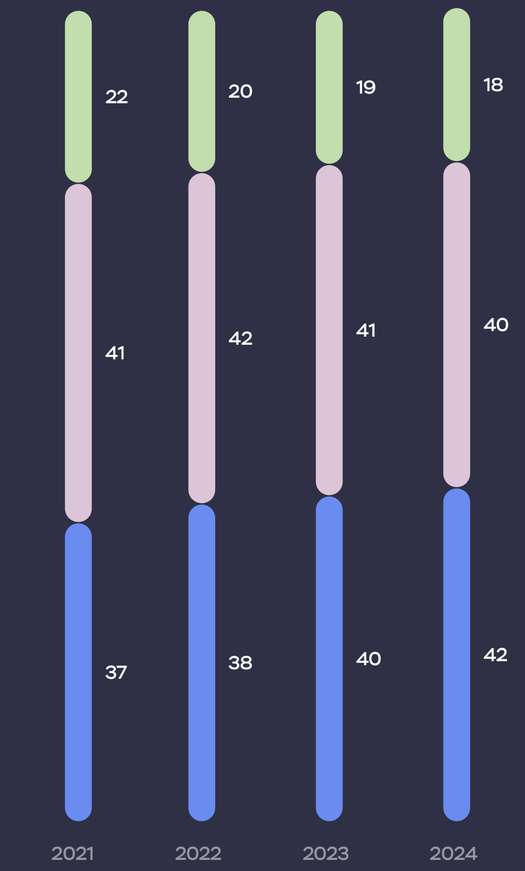
Внедрение СТМ выступает сегодня одним из важнейших драйверов рынка.
По экспертным оценкам, СТМ-продажи в продовольственном сегменте демонстрируют опережающий рост относительно продаж только брендовых товаров. При этом значимую роль в рамках данного тренда играют дискаунтеры, для которых вклад собственных марок в общие продажи в разы превышает уровни других форматов.

Развитие онлайн-канала в продажах продуктового ритейла

Активное использование онлайн-каналов прочно закрепилось в модели потребления населения, в связи с чем рост онлайн-продаж в сегменте FMCG продолжится. Согласно прогнозам, доля онлайн-форматов в выручке продуктового ритейла к 2030 году вырастет до 15%. Поддержку данной тенденции во многом будут оказывать дальнейшая цифровизация всех сфер жизни общества, а также рост вклада молодых поколений в совокупное потребление. При этом данный тренд будет обострять кросс-сегментную конкуренцию. Согласно оценкам экспертов, онлайн-игроки войдут в топ-10 продуктовых ритейлеров по выручке, а маркетплейсы сравняются с топ-3 ритейлерами по совокупному обороту.

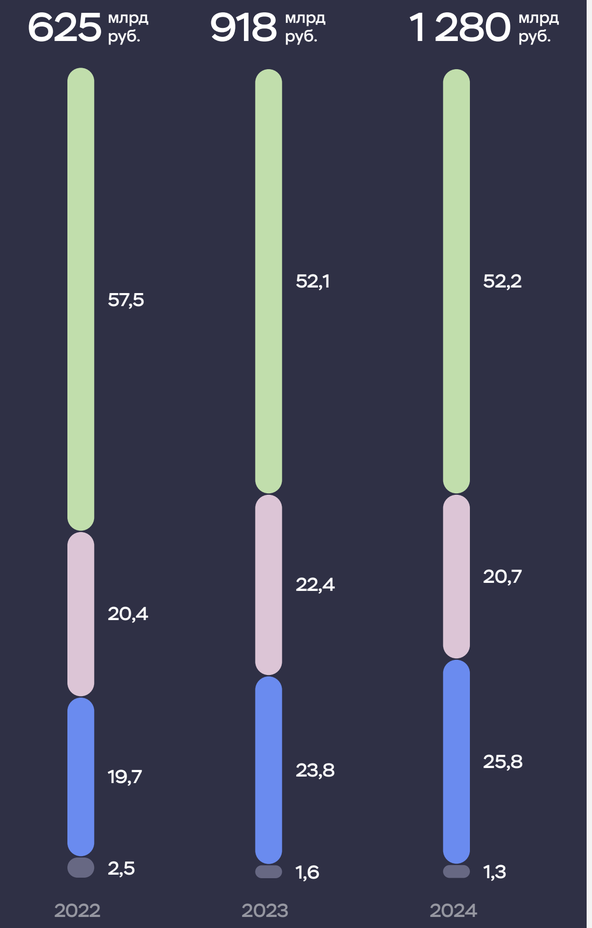
Бизнесы X5 Group охватывают более 50% рынка продуктового ритейла

Динамика развития российского рынка продуктовой розницы, %



Источник: INFOLine

Развитие рынка онлайн-торговли продуктами питания, %



Источник: INFOLine

10 ведущих российских продуктовых ритейлеров, % рынка

		2023	2024
1	X5 Group	14,5%	15,6%
2	Магнит (с учётом «Самбери»)	10,5%	11,0%
3	Mercury Retail Group (Красное&Белое + Бристоль)	5,7%	6,2%
4	Лента (с учётом «Монетки»)	2,6%	3,3%
5	Светофор	1,6%	1,4%
6	ВкусВилл	1,2%	1,4%
7	Ашан	1,1%	1,0%
8	METRO	0,9%	0,9%
9	О'Кей	0,9%	0,8%
10	Самокат	0,6%	0,8%
	Монетка (до приобретения «Лентой»)	0,7%	–
Итого		39,7%[1]	42,5%

10 ведущих российских продуктовых онлайн-ритейлеров, % рынка

		2023	2024
1	Самокат	15,9%	16,4%
2	X5 Group	13,2%	16,1%
3	ВкусВилл	14,6%	14,2%
4	Ozon	9,5%	9,7%
5	Wildberries	10,8%	9,0%
6	Яндекс	7,4%	8,9%
7	Магнит	3,9%	4,9%
8	Лента	5,7%	4,7%
9	METRO	2,8%	1,9%
10	Ашан	2,3%	1,7%
Итого		86,1%	87,5%

1 Без учёта Самоката.
Источник: INFOLine

Законодательные изменения

	Запрет на распространение рекламы на ресурсах, принадлежащих иностранным агентам	Ответственность за спам-рекламу в электронных каналах коммуникации	Расширение перечня критериев отнесения к числу участников оборота маркированных товаров	Ограничение на получение лицензий на оптовую торговлю алкоголем для организаций, чьи лицензии ранее аннулировались
НОРМАТИВНО-ПРАВОВАЯ БАЗА				
ИЗМЕНЕНИЯ В ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВЕ	Введён запрет на размещение рекламы в СМИ и других информационных ресурсах, принадлежащих юридическим и физическим лицам, внесённым в реестр иностранных агентов. Подробнее см. Федеральный закон от 11.03.2024 № 42-ФЗ «О внесении изменений в статью 11 Федерального закона „О контроле за деятельностью лиц, находящихся под иностранным влиянием“ и отдельные законодательные акты Российской Федерации»	Введены штрафы для физических и юридических лиц за несоблюдение требований к рекламе, распространяемой по сетям электросвязи. В частности, административная ответственность введена за передачу рекламы без согласия абонента или адресата на её получение через интернет, СМС-сообщения, путём телефонных звонков и т. п., а также с применением автоматических дозвонов и рассылок. Подробнее см. Федеральный закон от 06.04.2024 № 78-ФЗ «О внесении изменений в статьи 3.5 и 14.3 Кодекса Российской Федерации об административных правонарушениях»	К участникам оборота маркированных товаров в случаях дистанционной продажи отнесены организации, которые наряду с функциями платёжного агента и/или доставки оказывают комплекс услуг по хранению, комплектации и/или упаковке, в том числе с помощью третьих лиц. Изменение касается оборота молочной продукции, упакованной воды, обуви, фототоваров, духов. Подробнее см. Постановление Правительства РФ от 01.06.2024 № 749 «О внесении изменений в некоторые акты Правительства Российской Федерации по вопросам оборота товаров, подлежащих обязательной маркировке средствами идентификации» и Постановление Правительства РФ от 31.05.2024 № 736 «О внесении изменений в Постановление Правительства Российской Федерации от 15 декабря 2020 года № 2099»	Юридическое лицо не сможет получить лицензию на оптовую торговлю алкоголем (в том числе импорт) в течение трёх лет, если ранее выданная лицензия была аннулирована по решению суда или РАТК. Подробнее см. Федеральный закон от 11.03.2024 № 46-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон „О государственном регулировании производства и оборота этилового спирта, алкогольной и спиртосодержащей продукции и об ограничении потребления (распития) алкогольной продукции“» и Федеральный закон от 08.08.2024 № 316-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон „О государственном регулировании производства и оборота этилового спирта, алкогольной и спиртосодержащей продукции и об ограничении потребления (распития) алкогольной продукции“»
ДАТА ВСТУПЛЕНИЯ В СИЛУ	22.03.2024	16.04.2024	01.09.2024	01.09.2024

Законодательные изменения

НОРМАТИВНО-ПРАВОВАЯ БАЗА	Изменение порядка оплаты сверхурочной работы	Значительное повышение судебных госпошлин	Введение регистрации для владельцев страниц в соцсетях с аудиторией более 10 тыс. пользователей	Увеличение штрафов за невыполнение квоты по трудоустройству инвалидов и отказ в их трудоустройстве
ИЗМЕНЕНИЯ В ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВЕ	Теперь в выплаты должны включаться все составные части заработной платы, в том числе районный коэффициент (при его установлении), а также назначенные сотруднику стимулирующие выплаты. Подробнее см. Федеральный закон от 22.04.2024 № 91-ФЗ «О внесении изменения в статью 152 Трудового кодекса Российской Федерации»	Судебные госпошлины повышены в десятки раз. В частности, максимальная госпошлина в арбитражных судах составит 10 млн руб. вместо 200 тыс. руб., а пошлины по имущественным искам в суды общей юрисдикции достигнут 900 тыс. руб. Подробнее см. Федеральный закон от 08.08.2024 № 259-ФЗ «О внесении изменений в части первую и вторую Налогового кодекса Российской Федерации и отдельные законодательные акты Российской Федерации о налогах и сборах»	Установлена обязанность владельцев страниц в соцсетях с аудиторией более 10 тыс. пользователей подавать сведения о себе для включения в Реестр Роскомнадзора. Подробнее см. Федеральный закон от 08.08.2024 № 303-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон „О связи“ и отдельные законодательные акты Российской Федерации»	В частности, штраф для должностных лиц составит от 20 тыс. до 30 тыс. руб. (ранее — 5–10 тыс. руб.), для юридических лиц — от 50 тыс. до 100 тыс. руб. (ранее штрафы для юридических лиц не предусматривались). Подробнее см. Федеральный закон от 09.11.2024 № 382-ФЗ «О внесении изменения в статью 5.42 Кодекса Российской Федерации об административных правонарушениях»
ДАТА ВСТУПЛЕНИЯ В СИЛУ	01.09.2024	08.09.2024	01.11.2024	20.11.2024

Законодательные изменения

	Расширение перечня товаров для заключения региональных соглашений о стабилизации цен	Повышение госпошлин за регистрацию договоров аренды недвижимого имущества и изменений к ним	Запрет на продажу несовершеннолетним энергетических напитков и потенциально опасных газосодержащих товаров	Установление платы за регистрацию деклараций о соответствии продукции
НОРМАТИВНО-ПРАВОВАЯ БАЗА				
ИЗМЕНЕНИЯ В ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВЕ	Власти регионов смогут заключать с производителями и торговыми сетями соглашения о стабилизации цен не только на социально значимые продовольственные товары, но и на любые другие, за исключением тех, на которые введено государственное регулирование цен. Подробнее см. Постановление Правительства РФ от 23.11.2024 № 1612 «О внесении изменения в общие исключения в отношении соглашений, заключаемых органами государственной власти субъектов РФ с хозяйствующими субъектами в целях стабилизации цен на товары»	Новый размер госпошлины за регистрацию договора аренды недвижимого имущества для юридических лиц составит 44 тыс. руб., за регистрацию изменений — 2 тыс. руб. Подробнее см. Федеральный закон от 29.10.2024 № 362-ФЗ «О внесении изменений в части первую и вторую Налогового кодекса Российской Федерации и отдельные законодательные акты Российской Федерации»	Действовавшие ранее в отдельных регионах запреты распространены на всю территорию Российской Федерации. Подробнее см. Федеральный закон от 08.08.2024 № 304-ФЗ «О запрете продажи безалкогольных тонизирующих напитков (в том числе энергетических) несовершеннолетним и о внесении изменения в статью 44 Федерального закона „Об общих принципах организации публичной власти в субъектах Российской Федерации“» и Федеральный закон от 30.11.2024 № 438-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации»	Установлена плата за регистрацию деклараций о соответствии на продукцию собственного производства, а также при импорте продукции собственными силами. Размер платы за регистрацию установлен в размере 1,5 тыс. руб. Подробнее см. Приказ Министерства экономического развития Российской Федерации от 14.11.2024 № 714 «О порядке, случаях и размерах платы за внесение сведений в реестры сертификатов соответствия, выданных аккредитованными лицами, иных документов по оценке соответствия, выдаваемых аккредитованными лицами, в реестры деклараций о соответствии, в том числе в национальную часть Единого реестра выданных сертификатов соответствия и зарегистрированных деклараций о соответствии Евразийского экономического союза, предоставление сведений из них и регистрацию деклараций о соответствии»
ДАТА ВСТУПЛЕНИЯ В СИЛУ	26.11.2024	26.11.2024	01.03.2025	01.03.2025

Законодательные изменения

НОРМАТИВНО-ПРАВОВАЯ БАЗА	Сокращение сроков оплаты продовольственных товаров сроком годности менее десяти дней	Введение обязанности работодателей оплачивать при увольнении сотрудника все неиспользованные им отгулы	Введение обязательных отчислений с дохода от оказания услуг по распространению рекламы в Интернете	Усиление ответственности за нарушения в сфере обработки персональных данных
ИЗМЕНЕНИЯ В ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВЕ	Скорректированы сроки оплаты продовольственных товаров сроком годности менее десяти дней. В частности, максимальный срок оплаты товаров со сроком годности пять дней и менее сокращён до четырёх дней (в том случае, если не предусмотрены формирование и подписание документов о приёмке в электронном виде, такой товар нужно оплатить в срок не позднее восьми рабочих дней с момента фактического получения продукции). Продовольственные товары со сроком годности от шести до девяти дней включительно подлежат оплате не позднее восьми рабочих дней со дня получения товаров. Подробнее см. Федеральный закон от 08.08.2024 № 301-ФЗ «О внесении изменений в статью 9 Федерального закона „Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации“»	Установлена обязанность работодателей оплачивать сотрудникам все неиспользованные отгулы за период трудовой деятельности при увольнении. Подробнее см. Федеральный закон от 30.09.2024 № 339-ФЗ «О внесении изменений в статью 153 Трудового кодекса Российской Федерации»	Установлены обязательные отчисления в размере 3% от дохода, полученного от оказания услуг по распространению рекламы в Интернете. Данные отчисления будут обязательны для рекламораспространителей, операторов рекламных систем, рекламных агентств или лиц, осуществляющих действия по распространению рекламы по поручению и за счёт рекламодателя/ рекламораспространителя. Подробнее см. Законопроект № 600974-8 «О внесении изменений в Федеральный закон „О рекламе“ и отдельные законодательные акты Российской Федерации»	Увеличен размер штрафов за утечку персональных данных, который будет зависеть от количества таких данных. Максимальный размер штрафа составит 15 млн руб. При повторной утечке на нарушителя будут налагаться оборотные штрафы в размере от 1 до 3% выручки за календарный год, предшествующий нарушению, но не менее 20 млн и не более 500 млн руб. Штрафы за утечку биометрических персональных данных составят от 15 млн до 20 млн руб., при повторной утечке — 500 млн руб. Подробнее см. Федеральный закон от 30.11.2024 № 420-ФЗ «О внесении изменений в Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях»
ДАТА ВСТУПЛЕНИЯ В СИЛУ	01.03.2025	01.03.2025	01.04.2025	01.06.2025

Наша стратегия

X5 достигала всех поставленных стратегических целей в рамках прошедшего стратегического цикла.



Выполнены все финансовые цели бизнеса

- За последние три года выручка увеличилась на 77%, а средняя рентабельность скорректированной EBITDA за трёхлетний период составила 6,9%

Доказана стратегическая релевантность цели присутствия на всех этапах клиентского пути

- Претерпел трансформацию подход к набору бизнесов: выделено направление X5 Digital, консолидирующее онлайн-операции торговых сетей, управление даркторами, развитие клиентского мобильного приложения, а также собственные онлайн-продажи
- Отказались от развития собственного маркетплейса и агрегатора доставки

Трансформирована модель управления, что заложило основу для дальнейшего роста бизнесов X5 Group, включая новые направления бизнеса

- Обновлена управленческая команда
- Внедрена партнёрская модель управления магазинами

Перезапущено важнейшее направление — «Готовая еда»

Реализован широкий комплекс инициатив, направленных на цифровизацию коммерции, операций, логистики, управления персоналом и финансами

В 2024 году X5 приняла стратегию Компании до 2028 года. Новая стратегия предполагает, что в следующем стратегическом цикле Компания сохранит лидерство на рынке продуктового ритейла России и добьётся существенного прогресса на пути трансформации в самого эффективного и технологичного омниканального ритейлера в мире, а также диверсификации бизнеса X5 Group.



№1

Лидер российского рынка продуктового ритейла

Самый эффективный омниканальный ритейлер в мире



Лидер в скорости внедрения новых технологий и инноваций



№1

в продажах готовой еды и крупнейшая сеть кафе

В рамках нового стратегического цикла мы ставим перед собой следующие амбициозные задачи.

Быть лидером по доле рынка в сегментах магазинов «у дома», супермаркетов и жёстких дискаунтеров

Стать лидером по доле продаж готовой еды в обороте среди всех розничных сетей и крупнейшей сетью кафе в России

Достичь лидерства в e-grocery с более чем 10% доли продаж в онлайн-канале за счёт самой эффективной комбинированной модели онлайн- и офлайн-инфраструктуры

Достичь технологического лидерства в индустрии и быть на уровне ведущих мировых игроков в эффективном использовании прорывных технологий — AGI, роботизации, слиянии физического и цифрового опыта покупателей в магазине

Продолжить совершенствование модели управления, задействовав возможности современных технологий и упрощая взаимодействие участников процессов через внедрение коммуникационных платформ на базе AGI

Войти в топ-5 независимых рейтингов работодателей РФ, формируя не просто лояльность, а эмоциональную привязанность к X5 как бренду работодателя

«Пятёрочка»

«Пятёрочка» — крупнейшая по выручке и количеству магазинов сеть продуктовой розницы формата «у дома» в России.

На сегодняшний день это 22 976 магазинов «у дома»[1] в 74 регионах Российской Федерации. Площадь магазина «Пятёрочка» в среднем составляет 380–420 м², а предлагаемый ассортимент — около 4 тыс. товарных позиций.

Экспресс-доставка доступна из 7 550 магазинов как через собственную службу доставки X5, так и через агрегаторы. В 2024 году совокупный оборот (GMV) за год составил 131,8 млрд руб.



По состоянию на 31 декабря 2024 года

22 976

магазинов «Пятёрочка»[1] в 74 регионах

380–420 м²

Средняя торговая площадь

1 Включая одно кафе «Пятёрочка» на РЦ.

Основные показатели за 2024 год

Клиентские показатели

6,8 млрд
Количество посещений
+9,8%, 2023/2024

510 руб.
Средний чек
+10,6%, 2023/2024

48,4 млн
Число активных пользователей[1] карт лояльности
+9,3%, 2023/2024

84,9 %
Доля покупок с использованием карт лояльности[2]

34,6
Индекс потребительской лояльности (NPS)
+7,3 п. п., 2023/2024

1 Как минимум одна покупка, совершённая в декабре 2024 года.
2 В декабре 2024 года.

Операционные показатели

22 976
Количество магазинов сети[3]
+7,8%, 2023/2024

8 942 тыс. м²
Торговая площадь
+7,2%, 2023/2024

14,0 %
Рост сопоставимых продаж

3 Включая одно кафе «Пятёрочка» на РЦ.



Финансовые показатели

3 023 млрд руб.
Выручка
+21,2%, 2023/2024

8,8 %
Рентабельность EBITDA (до применения МСФО 16)[4]

4 Без аллокаций расходов УК и централизованных подразделений.

Основные результаты операционной деятельности

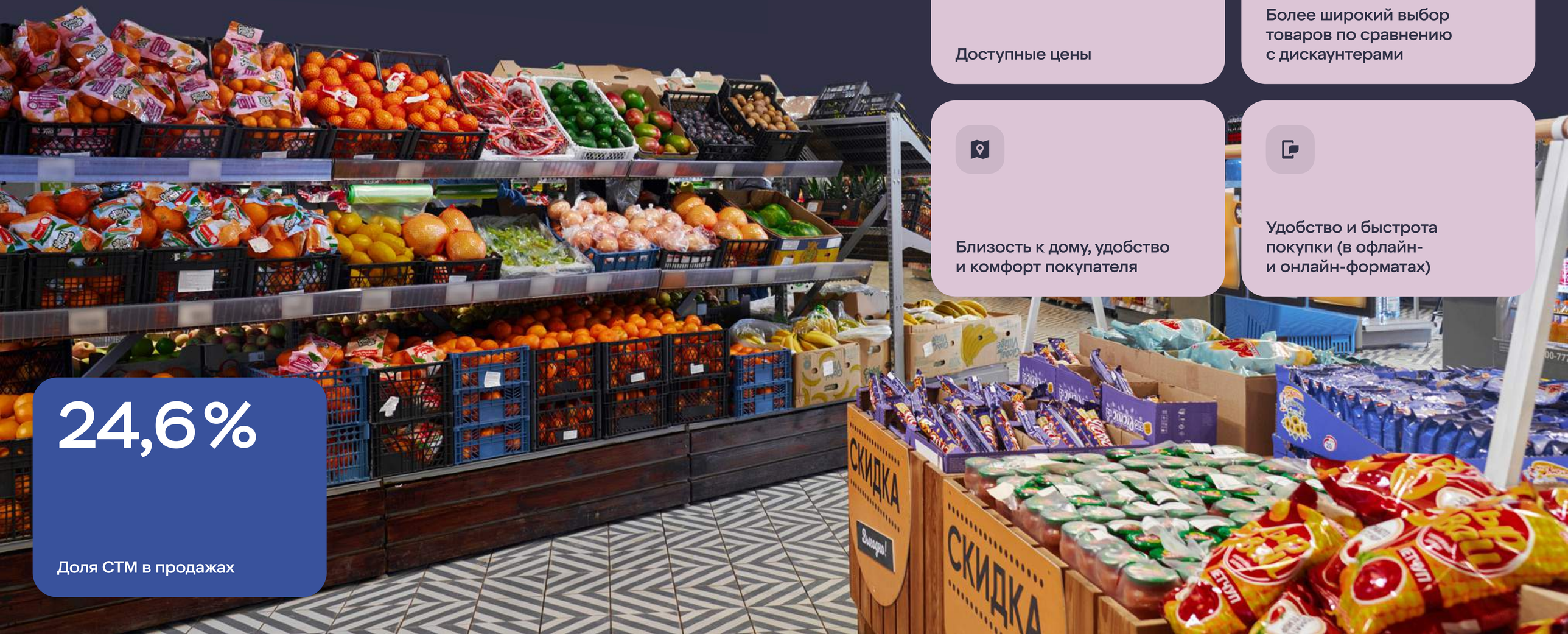
	2020	2021	2022	2023	2024	СГТР
Количество магазинов (на конец периода)	16 709	17 972	19 164	21 308	22 976[3]	8,3%
Торговая площадь, тыс. м² (на конец периода)	6 542	7 048	7 497	8 339	8 942	8,1%
Чистая розничная выручка, млрд руб.	1 597	1 794	2 123	2 491	3 022	17,3%
Количество посещений, млн	4 662	5 029	5 524	6 190	6 802	9,9%

Чистая розничная выручка по федеральным округам, %



Стратегические приоритеты

Цель → опережающий рост в растущем сегменте магазинов «у дома» благодаря сочетанию роста сопоставимых продаж и трафика, а также экспансии магазинов.



24,6%

Доля СТМ в продажах

Ценностное предложение

- Доступные цены
- Более широкий выбор товаров по сравнению с дискаунтерами
- Близость к дому, удобство и комфорт покупателя
- Удобство и быстрота покупки (в офлайн- и онлайн-форматах)

Операционная эффективность

Текущие макроэкономические условия и конкуренция усиливают актуальность вопросов повышения внутренней эффективности, в связи с чем мы продолжаем активную работу по следующим ключевым направлениям.

Логистика

Развитие логистической инфраструктуры и совершенствование логистических процессов (утилизация, наполняемость палеты, оборачиваемость, структура тоннажности, планирование цепочек поставок)

Производительность труда

Автоматизация, роботизация, оптимизация среднесписочной численности персонала, снижение трудозатрат и повышение эффективности процессов

Аренда

Оптимизация расходов на аренду и повышение доходов от субаренды

Эффективность ассортимента

Оптимизация ассортимента, снижение товарных запасов и потерь за счёт сквозного процесса управления поставками



25 лет

В феврале 2024 года «Пятёрочке» исполнилось 25 лет. За четверть века торговая сеть прошла огромный путь от первого магазина в Санкт-Петербурге до ведущего игрока рынка продуктового ритейла с сильным брендом и торговыми точками от Калининграда до Владивостока.

Ярким подтверждением достижений «Пятёрочки» в 2024 году стали высокие независимые оценки: торговая сеть была удостоена премии Правительства РФ в области качества, став единственным представителем ритейл-сегмента, и сохранила за собой лидерскую позицию в рейтинге любимых брендов россиян в категории продуктовых магазинов.

№1

в рейтинге любимых брендов россиян в категории продуктовых магазинов

Обратная франшиза

Обратный франчайзинг торговой сети «Пятёрочка», не имеющий аналогов на российском рынке, — это не просто покупка права вести бизнес под известным брендом, а возможность использования делового имени и бизнес-модели Компании. В отличие от прямого франчайзинга, в данной модели все управленческие функции ложатся на плечи франчайзера (торговой сети «Пятёрочка»).

По условиям обратного франчайзинга торговая сеть передаёт партнёрам технологию ведения розничного бизнеса и оказывает ряд услуг: работает с производителями, поставляет товар, организует рекламные кампании и предоставляет другие возможности. При этом франчайзи рассчитывается за товар после его реализации. Франчайзи X5 Group могут стать предприниматели, владеющие на правах собственности или долгосрочной аренды торговыми помещениями, а также частные инвесторы, желающие вложить деньги в доходные розничные проекты.

На сегодняшний день открытие магазинов по технологии обратного франчайзинга возможно в регионах присутствия магазинов торговых сетей X5 Group, а также в радиусе до 600 км от распределительных центров.

172

магазина «Пятёрочка» было открыто в 2024 году по программе обратной франшизы

Количество объектов обратного франчайзинга на конец декабря 2024 года составило 483 магазина



Масштабирование партнёрской модели управления магазином

В целях развития культуры партнёрства «Пятёрочка» продолжает реализацию программы «Директор магазина — партнёр». Данная концепция управления предполагает позиционирование директоров магазинов в качестве партнёров, наделённых большими полномочиями и ответственностью.

Основное отличие директоров-партнёров от классических директоров магазинов заключается в более широком спектре сфер управления и наборе управленческих инструментов, которыми они могут пользоваться: устанавливать мотивационный план продаж совместно с директором кластера, самостоятельно подбирать и мотивировать персонал, управлять его численностью, влиять на уровень ассортимента отдельных товарных групп и управлять другими бизнес-процессами.

Такой подход позволяет заметно повысить степень мотивированности и вовлечённости директоров в работу магазинов, способствует реализации их управленческого потенциала, что в конечном счёте позитивно сказывается на общей операционной эффективности.

«Директор магазина — партнёр»

2021

Первый пилотный проект «Директор магазина — партнёр» был запущен осенью 2021 года

16

магазинов Москвы, Подмосковья, Кирова и Воронежа

2024

К концу 2024 года программа существенно расширилась по своим масштабам и продемонстрировала хорошие результаты для Компании.

К текущему моменту партнёрская модель управления была внедрена в 37,8% магазинов «Пятёрочка», обеспечила рост сопоставимых продаж и принесла бизнесу дополнительную прибыль.

2027

В соответствии с планами к 2027 году программа «Директор магазина — партнёр» распространится на все магазины «Пятёрочка», и 100% руководителей предстанут в роли партнёров.

С каждой новой волной набора участников в проект растёт количество и качество кандидатов, а лучшие практики работы уже действующих директоров-партнёров Компания масштабирует на всю торговую сеть, повышая эффективность программы.

100 %

руководителей предстанут в роли партнёров

1 Прибыль до уплаты процентов, налогов, износа, амортизации и аренды.

Готовая еда

В 2024 году «Пятёрочка» продолжила усиливать своё присутствие в сегменте готовой еды. В частности, торговая сеть продолжила наращивать долю готовых блюд с коротким сроком годности и расширила линейку товарных категорий. Другим значимым аспектом стало обновление торговых пространств магазинов.

Весной 2024 года «Пятёрочка» представила новый дизайн единой зоны кафе, объединяющей в себе категории готовой еды, выпечку и кофе и реализующей концепцию «можно здесь, а можно с собой».

С более подробной информацией можно ознакомиться в разделе «Готовая еда» на с. 76–77.

Ассортимент

- расширение линейки зелёных салатов как часть стратегии правильного питания
- новая линейка перекусов
- расширение линейки сытных вторых блюд

>8 тыс.

кофепойнтов установлено по всей торговой сети за 2024 год





Готовая кулинария



49% → 65%

Увеличение доли готовых блюд с коротким сроком годности за 2024 год

58% → 70%

Увеличение доли унифицированных рецептур СТМ за 2024 год

>9 тыс.

пекарен установлено по всей торговой сети за 2024 год





Географическая экспансия и M&A

В 2024 году «Пятёрочка» продолжила развитие сети: увеличила количество собственных торговых точек и расширила географию присутствия. В частности, магазины открылись на Дальнем Востоке и в Сибири.

За счёт выхода на новые территории в 2024 году «Пятёрочка» расширила географию своей деятельности до 74 субъектов РФ.

В 2025 году торговая сеть планирует последовательно увеличивать количество магазинов в регионах присутствия, а также рассматривает возможность выхода в новые регионы.



74
субъекта РФ на конец 2024 года

Март — апрель 2024

Забайкальский край и Якутия

14
магазинов «Пятёрочка» было открыто почти одновременно

Июнь 2024

Еврейская автономная область

2
первых магазина «Пятёрочка» было открыто

Октябрь 2024

Республика Бурятия

2
первых магазина «Пятёрочка» было открыто

Конец декабря 2024

Республика Тыва

1
первый магазин «Пятёрочка» был открыт

Планы на 2025 год

Запуск обновлённого CVP, основанного на потребительских и рыночных трендах

Открытие более 1,5 тыс. собственных магазинов
(без учёта закрытий)

Открытие около 300 магазинов обратного франчайзинга
(без учёта закрытий)

Интеграция торговых сетей, приобретённых ранее

Повышение операционной эффективности: оптимизация операционных затрат и минимизация потерь, повышение производительности персонала торговли и логистики, внедрение технологических решений

Увеличение оснащения сети пекарнями и кофепойнтами

«Перекрёсток»

На 31 декабря 2024 года «Перекрёсток» остался крупнейшей сетью супермаркетов в России и насчитывал 986 магазинов, расположенных преимущественно в крупнейших городах.

Ассортимент большинства супермаркетов «Перекрёсток» включает 11–14 тыс. товарных позиций в зависимости от размера и формата магазина, а средняя торговая площадь составляет 1 112 м². Сеть успешно продолжает обновлять супермаркеты, в том числе открывая кафе Select. На конец года их доля в портфеле увеличилась до 40%.

Экспресс-доставка доступна из 890 магазинов — как через собственную службу доставки X5, так и через агрегаторы. В 2024 году совокупный оборот (GMV) за год составил 61,4 млрд руб.



По состоянию на 31 декабря 2024 года

986

магазинов «Перекрёсток» в 46 регионах

1 112 м²

Средняя торговая площадь

Основные результаты за 2024 год

Клиентские показатели

706 млн
Количество посещений
+5,0%, 2023/2024

794 руб.
Средний чек
+11,4%, 2023/2024

10,7 млн
Число активных пользователей карт лояльности[1]
+5,9%, 2023/2024

90 %
Доля покупок с использованием карт лояльности

35,2
Индекс потребительской лояльности (NPS)
+1,8 п. п., 2023/2024

24 %
Доля чеков с готовой едой и кафе Select

1 Как минимум одна покупка, совершённая в декабре 2024 года.

Операционные показатели

986
Количество магазинов сети
+1,4%, 2023/2024

1 096 тыс. м²
Торговая площадь
+1,1%, 2023/2024

14,5 %
Рост сопоставимых продаж

Финансовые показатели

491 млрд руб.
Выручка
+17,0%, 2023/2024

6,7 %
Рентабельность EBITDA[2]

2 Без аллокаций расходов УК и централизованных подразделений.



Основные результаты операционной деятельности

	2020	2021	2022	2023	2024	СГТР
Количество магазинов (на конец периода)	933	990	971	972	986	1,4%
Торговая площадь, тыс. м² (на конец периода)	1 014	1 099	1 085	1 085	1 096	2,0%
Чистая розничная выручка, млрд руб.	320	349	385	419	491	11,3%
Количество посещений, млн	562	636	658	672	706	5,8%

Чистая розничная выручка по федеральным округам, %



Стратегические приоритеты

Цель → доминирование в сегменте супермаркетов за счёт укрепления омниканального лидерства по всей географии присутствия, роста сопоставимых продаж и консолидации целевой аудитории, делающей «Перекрёсток» основным магазином, с сохранением доходности и эффективности.

Основа клиентского предложения

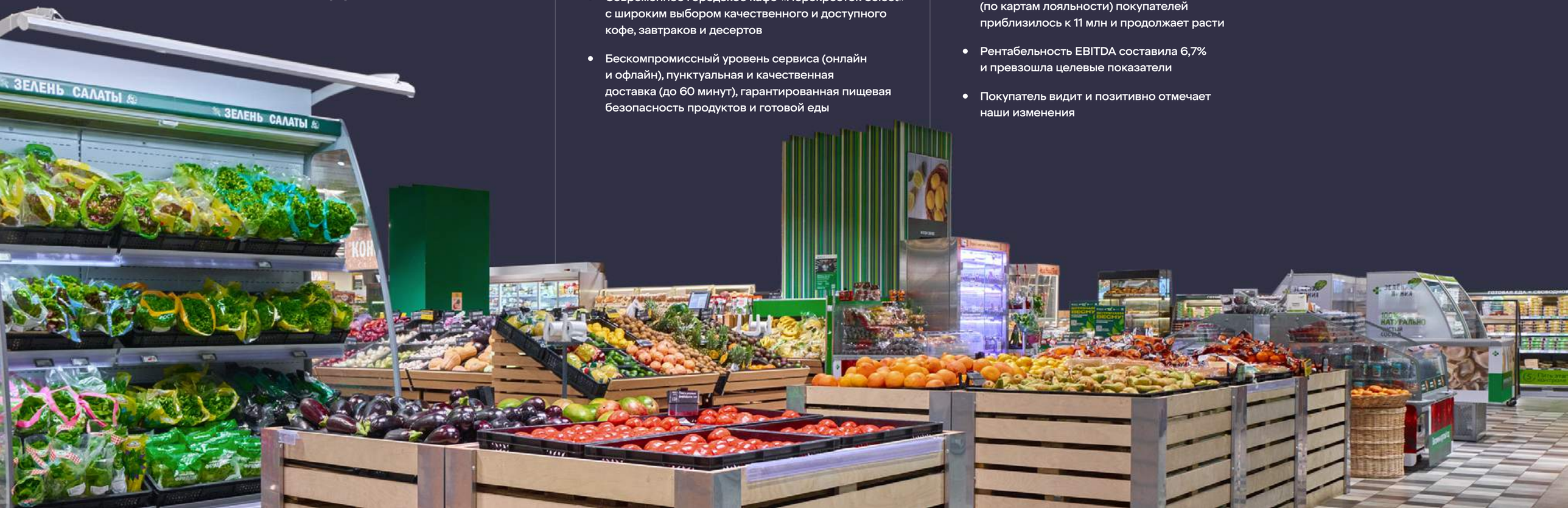
- Уникальный широкий дифференцирующий ассортимент по доступным ценам
- Фокус на качестве, свежести и уникальном предложении в дифференцирующих категориях: сезонные фрукты и овощи, рыба, выпечка, упакованная готовая еда, свежие кондитерские изделия и вино
- Современное городское кафе «Перекрёсток Select» с широким выбором качественного и доступного кофе, завтраков и десертов
- Бескомпромиссный уровень сервиса (онлайн и офлайн), пунктуальная и качественная доставка (до 60 минут), гарантированная пищевая безопасность продуктов и готовой еды

2024 год стал для торговой сети годом масштабной трансформации. «Перекрёсток» реализовал обновлённое CVP и провёл перестройку на всех уровнях, чтобы стать привлекательнее для покупателя и эффективнее как бизнес.

- На фоне стабильно падающего сегмента супермаркетов розничная выручка «Перекрёстка» выросла на 17,2%, что в два раза выше уровня продовольственной инфляции
- Ежемесячное число персонифицируемых (по картам лояльности) покупателей приблизилось к 11 млн и продолжает расти
- Рентабельность EBITDA составила 6,7% и превзошла целевые показатели
- Покупатель видит и позитивно отмечает наши изменения

94 %

покупателей высоко оценили обновлённые магазины,
что существенно опережает старый концепт и знаковых конкурентов, что также выражается в устойчивых позитивных перетоках от форматных конкурентов



Обновление CVP

Обновлённая концепция супермаркетов

В июле 2024 года «Перекрёсток» ускорил обновление супермаркетов в новой концепции, соответствующей новому CVP торговой сети.



Программа обновлений предполагает целый комплекс преобразований, затрагивающих как внутренние, так и внешние процессы: начиная от развития ассортимента и заканчивая позиционированием бренда.

Основными отличительными особенностями супермаркетов после рестайлинга стали: больший акцент в оформлении на дифференцирующих «Перекрёсток» на рынке продуктовых категориях, более выраженное зонирование торгового зала, например, введение корнеров товаров для правильного питания, товаров под брендом «Зелёная линия» (СТМ), линейки упакованной готовой еды под брендом Select (СТМ), акценты на ярких новинках, лучших предложениях по цене и готовых решениях на любой случай жизни. Кроме того, обновлённые торговые точки предлагают клиентам насладиться классическим и авторским ассортиментом напитков и выпечки в сети городских кафе Select, которые расположены прямо в супермаркете.

Обновлённый look&feel в новой концепции магазина — современный и удобный супермаркет с интуитивно понятной навигацией — закрывает весь спектр потребностей и миссий целевой аудитории, вдохновляет на гастрономические эксперименты и дарит позитивные эмоции от покупок.

Ключевая цель новой концепции — создание ещё более комфортных условий для покупок и улучшение клиентского опыта. Это поможет привлечь молодёжную аудиторию и повысить лояльность и доверие нынешних клиентов.

Look&feel

Готовая еда

В 2024 году «Перекрёсток» продолжил стремительный рост по всем каналам продаж в сегменте готовой еды, что во многом обусловлено рестайлингом супермаркетов и запуском нового концепта городского кафе Select, а также одноимённой линейки упакованной готовой еды.

С более подробной информацией можно ознакомиться в разделе «Готовая еда» на с. 76–77.

Кафе Select

- Открытие 87 кафе нового формата в Москве, Санкт-Петербурге и Нижнем Новгороде
- Формирование выделенной операционной команды кафе, новых CVP-профессий менеджера и бариста
- Обновление кофемашин, запуск нового бленда и упаковки кофе
- Партнёрство с «Много лосося» в масштабировании модуля кафе с приготовлением «из-под ножа» пиццы, роллов и шаурмы (более 400 модулей)

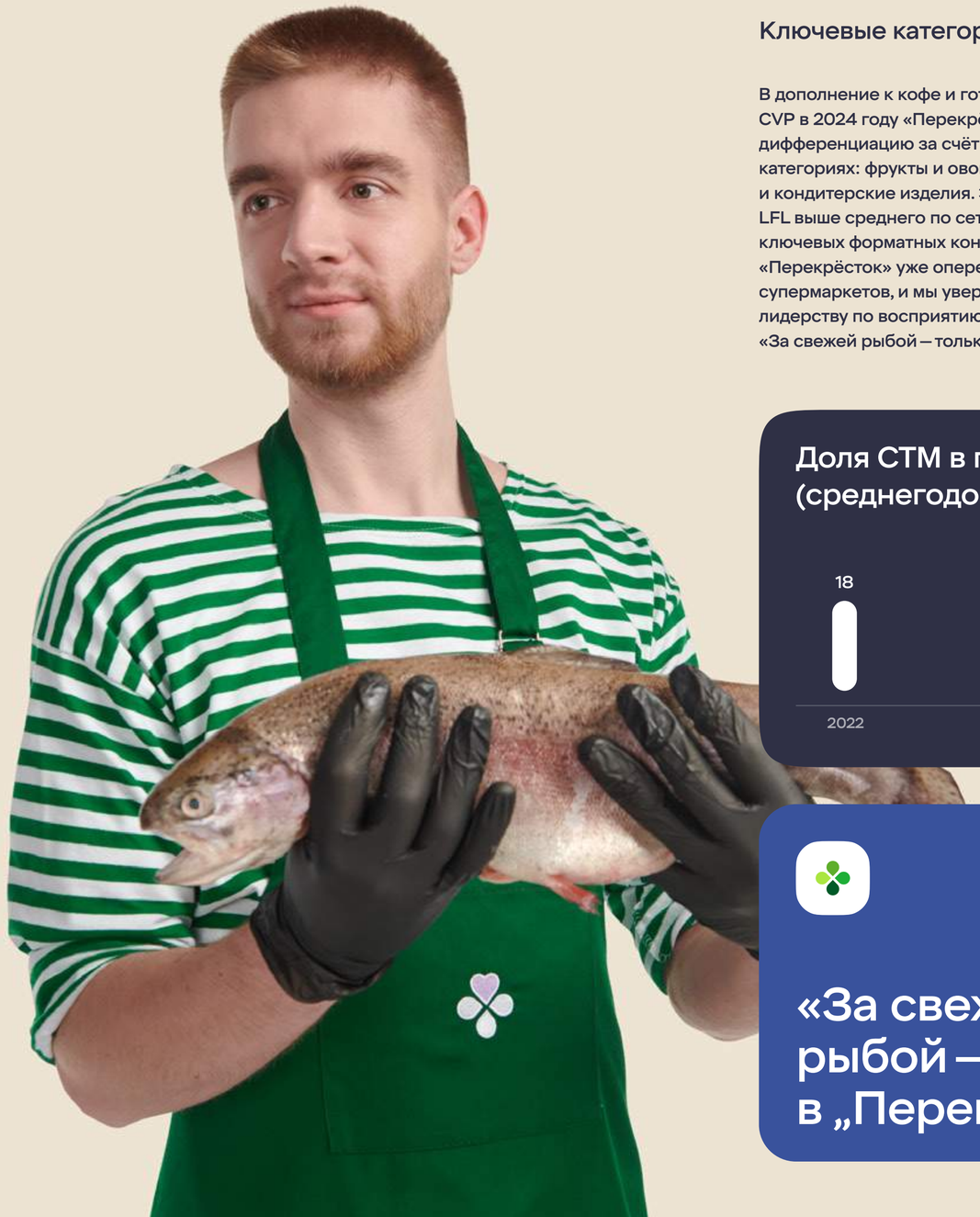
87
кафе нового формата открыто в Москве, Санкт-Петербурге и Нижнем Новгороде

Ассортимент и сорсинг

- Ребрендинг всей готовой еды сети в единый современный бренд «Перекрёсток Select»
- Унификация базового ассортимента, фокус на сезонных новинках и мировых кухнях
- Запуск и масштабирование коллаборации с федеральными и локальными производителями готовой еды и рестораторами. Запущена онлайн-рубрика «Select и рестораны»
- Снижение дефицита сорсинга готовой еды через стратегические партнёрства и локализацию ассортимента

Новые каналы продаж

- Старт продаж готовой еды от «Перекрёстка» в вендингах и микромаркетах в бизнес-центрах и офисах крупных компаний
- Развитие сети «тёмных кухонь» «Много лосося» на базе неиспользуемых цехов весовой кулинарии «Перекрёстка» в Москве и Санкт-Петербурге
- Выход отдельных онлайн-витрин кафе Select на площадки агрегаторов



Ключевые категории

В дополнение к кофе и готовой еде в рамках обновлённого CVP в 2024 году «Перекрёсток» активно развивал дифференциацию за счёт ассортимента в фокусных категориях: фрукты и овощи, рыба, вино, пекарня и кондитерские изделия. Эти категории демонстрируют рост LFL выше среднего по сети и дифференцируют нас против ключевых форматных конкурентов. В этих категориях «Перекрёсток» уже опережает среднее по сегменту супермаркетов, и мы уверенно движемся к абсолютному лидерству по восприятию. Уже сейчас клиенты признают: «За свежей рыбой — только в „Перекрёсток“».

Доля СТМ в продажах (среднегодовое значение), %



«За свежей рыбой — только в „Перекрёсток“»

Стратегические партнёрства

Один из основных фокусов коммерческой стратегии «Перекрёстка» — развитие стратегических партнёрств с поставщиками для повышения устойчивости бизнеса и развития рынка. За 2024 год «Перекрёсток» вышел на новый уровень взаимодействия с партнёрами: заключено более 150 стратегических партнёрств в различных категориях. Цель данных партнёрств: обеспечение стабильной доступности социально значимых товаров, дифференциация клиентского предложения и повышение эффективности закупок для трансляции в цену для покупателя.



>150

стратегических партнёрств заключено в различных категориях

«Фрукты и овощи»

Наибольшее количество стратегических партнёрств было реализовано в категории «Фрукты и овощи», в том числе для поддержки отечественных производителей, была запущена платформа-агроагрегатор, что сделало возможным поставить на полку федеральной сети фермерские продукты небольших производителей.



Развитие онлайн-каналов продаж

В 2024 году «Перекрёсток» как флагман онлайн-развития X5 продолжил комплексное развитие цифровых каналов продаж с усиленным фокусом на обеспечении омниканальности взаимодействия с покупателями. В части физической инфраструктуры торговая сеть сохранила вектор на выстраивание гибридной модели, базирующейся на широкой сети магазинов и объединённых дарксторов с возможностью осуществления кросс-продаж из расширенного ассортимента всех торговых сетей. В дополнение к собственным каналам продолжилось и развитие партнёрских отношений с агрегаторами. Другим ключевым направлением стала актуализация CVP «Перекрёстка» в онлайн в рамках глобального обновлённого CVP торговой сети, а также дальнейшее развитие внутренних цифровых сервисов и механизмов взаимодействия с клиентами онлайн (функциональность мобильного приложения, эффективные промо и рекомендации, кросс-категорийные и ситуативные размещения предложений и др.). Предпринятые меры позволили нарастить базу клиентов, активно использующих одновременно и онлайн-, и офлайн-каналы продаж, на 34,4%. Кроме того, в 2024 торговая сеть «Перекрёсток» получила сертификат соответствия требованиям свода правил «Доступность веб-сайтов и приложений для людей с инвалидностью». Данное свидетельство было выдано по итогам нескольких этапов проверки доступности.

34,4%

Рост базы клиентов, активно использующих онлайн- и офлайн-каналы одновременно

Расширение и обновление инфраструктуры

Масштабная модернизация и комплексная реорганизация торговых пространств супермаркетов в рамках начатого в середине 2024 года обновления сети «Перекрёсток» стали ключевыми аспектами развития инфраструктуры торговой сети. За 2024 год было проведено 75 рестайлингов супермаркетов, что позволило привести к современной концепции уже 40,2% торговой сети. При этом первые результаты уже позволяют подтвердить экономическую целесообразность реализации программы: «Перекрёстки» нового формата демонстрируют повышенный LFL относительно среднего уровня по сети.

75

рестайлингов супермаркетов было реализовано за 2024 год

40,2%

супермаркетов приведены к современной концепции на конец 2024 года

Рост операционной эффективности



Программа развития персонала

В 2024 году «Перекрёсток» запустил программу лидерского развития директоров супермаркетов «Клуб директоров», призванную сформировать новый стандарт управления магазином на основе предпринимательского мышления и личной мотивированности директора в результативности работы супермаркета. Программа предполагает наделение участников клуба особым статусом и существенное расширение их полномочий в части управления бизнес-процессами и принятия решений. В частности, директора могут самостоятельно подбирать и развивать персонал, управлять численностью, назначать дополнительные премии в рамках фонда оплаты труда, изменять уровень ассортимента отдельных товарных групп, инициировать дополнительные маркетинговые акции и многое другое.

Другой важнейшей составляющей для реализации кадрового потенциала выступает развитие неруководящего состава сотрудников и линейного персонала. В феврале 2024 года «Перекрёсток» открыл первый собственный многопрофильный учебный центр для комплексной подготовки специалистов розницы.

В 2024 году была запущена программа «Клуб директоров»

Электронные ценники

Масштабируя ранее запущенный пилот, в марте 2024 года X5 начала реализацию проекта по установке 2 млн электронных ценников в 100 супермаркетах «Перекрёсток» по всей географии присутствия, что стало самым крупным внедрением данной технологии на рынке продуктовой розницы.

Обновление информации на электронных ценниках происходит автоматически без участия персонала магазина за считанные секунды, в то время как на замену и верификацию бумажных ценников в одном супермаркете в среднем уходит до 16 часов. Реализуемое технологическое решение позволит высвободить существенное количество рабочего времени сотрудников магазина и перераспределить его на решение других важных операционных задач. Кроме того, использование цифровых ценников исключает вероятность несоответствия информации о товарах, в том числе в рамках промоакций, и нивелирует расходы на печать бумажных ценников.

2 млн

электронных ценников было установлено

в 100 супермаркетах «Перекрёсток» по всей географии присутствия, что стало самым крупным внедрением данной технологии на рынке продуктовой розницы

Оптимизация финансовых контрольных процедур

В 2024 году «Перекрёсток» запустил проект по оптимизации финансовых контрольных процедур.

Результатом проекта в 2024 году стало повышение операционной эффективности некоммерческих закупок, ремонтно-строительных работ, реализации нетиповых проектов, оформления командировок и других бизнес-процессов. Количество времени, которое единица потока проводит в бизнес-процессе от начала до конца (flow time), сократилось в среднем на два дня.

В дальнейшем Компания планирует расширять поиск потенциала роста эффективности и продолжать реализацию мер по оптимизации финансовых контрольных процедур.

Внедрение Activity-Based Costing

В 2024 году в «Перекрёстке» была внедрена высокоинтеллектуальная система распределения затрат Activity-Based Costing (ABC). По сравнению с традиционными методами бухгалтерского учёта данная система позволяет более корректно распределять на PLU расходы, связанные с производством, логистикой и реализацией продукции по отдельным видам деятельности, в соответствии с их фактическим потреблением.

Планы на 2025 год

Развитие и усиление CVP

- Укрепление лидерства в фокусных категориях и готовой еде (дальнейшая дифференциация ассортимента и конкурентное ценообразование)
- Масштабирование новой концепции магазина и распространение стандартов сети на ключевых рынках присутствия
- Выделение и дальнейшее развитие актуальных для целевой аудитории трендов: корнеры правильного питания, новинки, фестивали, инауты
- Цифровизация и персонализация клиентского опыта: удобное мобильное приложение и phygital-возможности в офлайн-магазине, активное развитие персональных предложений, геймификации и механик программы лояльности
- Улучшение омниканального опыта покупок, скорости и качества сервиса доставки
- Развитие инструментов контроля, обеспечение качества и пищевой безопасности

Эффективность и оптимизация

- Расширение использования Activity-Based Costing
- Повышение коммерческой эффективности СТМ
- Поиск совместной эффективности, оптимизация логистических затрат
- Централизация операционных процессов в магазинах
- Повышение производительности линейного персонала
- Внедрение инструментов роботизации

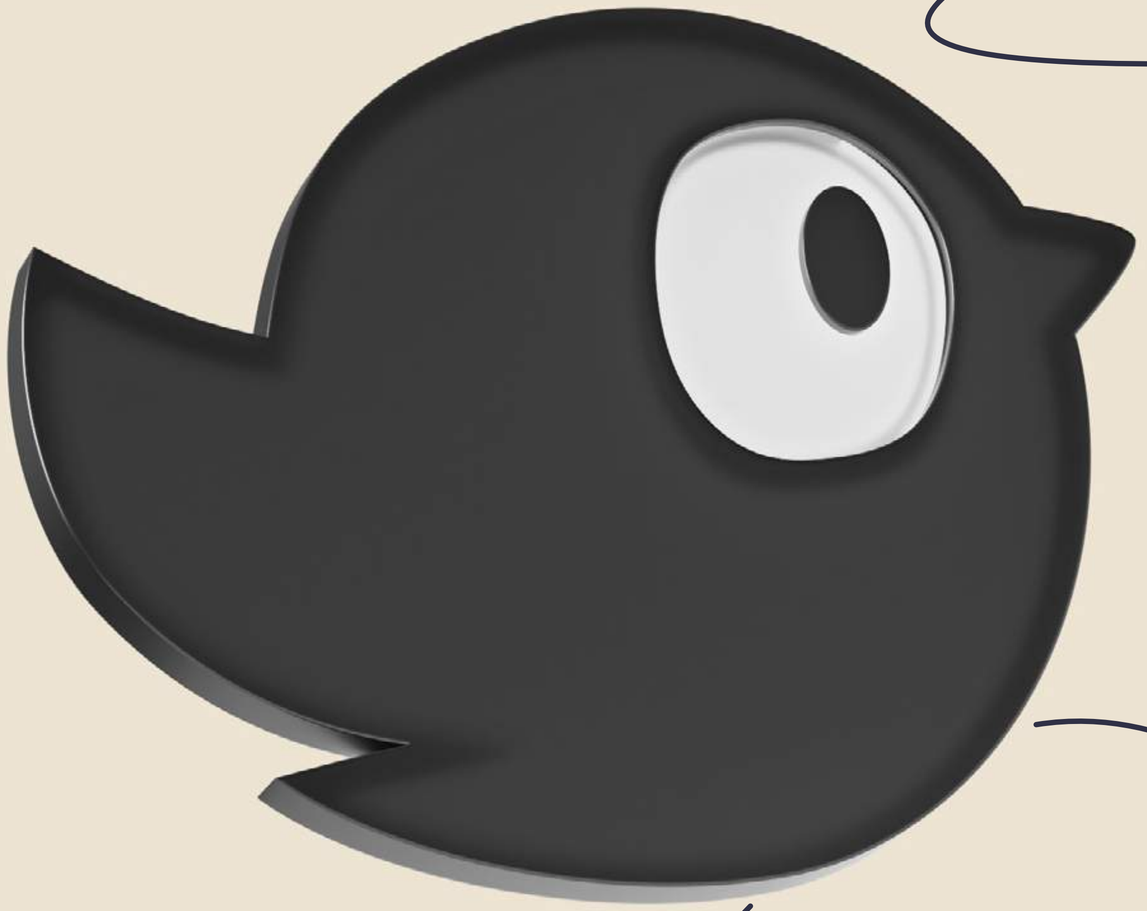
Развитие инфраструктуры торговой сети

- Продолжение обновления сети через рестайлинги и новые открытия
- Расширение и обновление инфраструктуры, включая магазины и РЦ
- Развитие собственной сети кафе Select и пилотные форматы кафе за пределами магазина

«Чижик»

На протяжении всего 2024 года сеть «Чижик» продолжала активно расти, укрепляя позиции в сегменте жёстких дискаунтеров и создавая новый стандарт современных магазинов с низкими ценами.

К концу 2024 года под управлением розничной сети находилось 2 346 магазинов в 45 регионах России. Средняя торговая площадь типового магазина «Чижик» составляет 250–300 м².



По состоянию на 31 декабря 2024 года

2 346

магазинов «Чижик» в 45 регионах

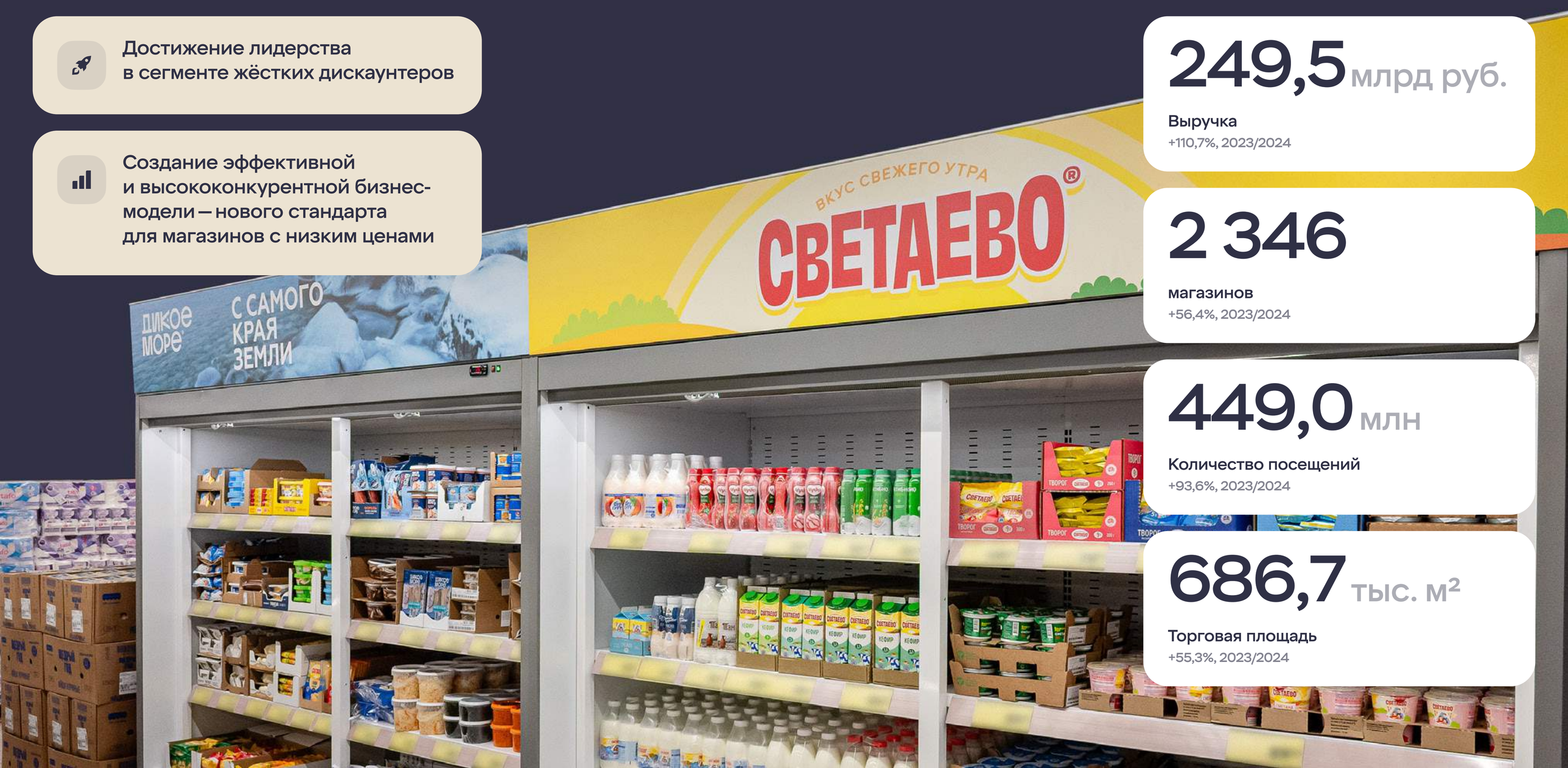
250–300 м²

Средняя торговая площадь

Стратегические приоритеты

Достижение лидерства в сегменте жёстких дискаунтеров

Создание эффективной и высококонкурентной бизнес-модели — нового стандарта для магазинов с низким ценами



Основные результаты 2024 года

249,5 млрд руб.
Выручка
+110,7%, 2023/2024

2 346
магазинов
+56,4%, 2023/2024

449,0 млн
Количество посещений
+93,6%, 2023/2024

686,7 тыс. м²
Торговая площадь
+55,3%, 2023/2024

Ценностное предложение

- Жёсткий дискаунтер с лучшей атмосферой, чем у конкурентов: в магазине всегда порядок, удобная и быстрая покупка, приветливый персонал
- Простота выбора и быстрота покупки: один PLU на одну потребность
- Лучшее соотношение цены и качества: самая низкая цена для предложенного уровня качества
- Собственные товарные марки с высоким уровнем качества, сопоставимым с ведущими брендами или их превосходящим

Эволюция ценностного предложения в 2024 году

В отчётном году «Чижик» провёл обновление позиционирования: была разработана уникальная концепция бренда — «покупки по-умному», доносящая до целевой аудитории преимущества рационального отношения к покупкам и дающая возможность экономии времени и денег без компромиссов по качеству. Благодаря реализации маркетинговых мероприятий знание бренда сети выросло с 57 до 63 п. п.

Также в 2024 году был осуществлён запуск программы развития ценностного предложения (CVP) «Чижика» до 2028 года, в том числе расширен торговый ассортимент более чем на 25% с сохранением приоритета по качеству продуктов.

до 1000 SKU

Расширение ассортимента

57%

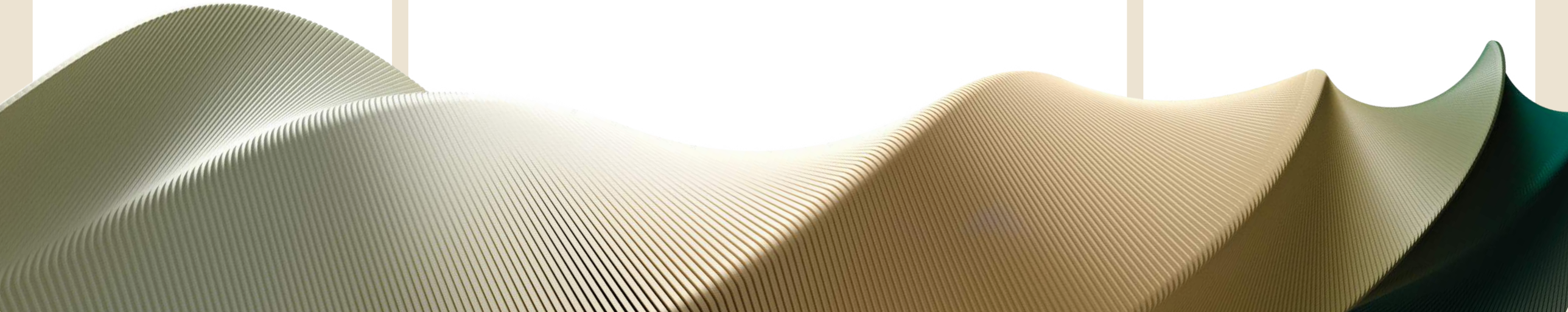
Доля собственных брендов в ассортименте

Развитие сети

На конец 2024 года сеть была представлена в 45 субъектах Российской Федерации. Магазины «Чижик» находятся в 640 различных населённых пунктах, в том числе в 380 городах. В течение года были открыты 852 новых магазина.

Мобильное приложение «Чижик» в 2024 году продемонстрировало позитивную динамику: количество установок превысило 3 млн, а число уникальных пользователей на конец декабря составило 1,2 млн. В приложении покупатели «Чижика» могут заказать доставку, проверить цены и наличие товаров в выбранном магазине, а также оставить свои отзывы о товарах.

Розничная выручка онлайн-продаж сети в 2024 году достигла 1,4 млрд руб., показав рост практически в семь раз, а доставка была запущена в девяти городах-миллионниках. Сегодня заказать доставку из «Чижика» можно в 14 субъектах Российской Федерации.



Собственные бренды

Одна из ключевых особенностей «Чижика» — тщательный подход к выбору товаров и постоянный контроль качества продукции.

На полку попадают только те товары, которые получили наивысшую оценку по итогам дегустаций. Все поставщики сети проходят аудит с использованием ряда строгих критериев, а продукты питания проходят тщательные исследования в независимых лабораториях. Сеть также анализирует отзывы покупателей, чтобы выявлять и дополнительно проверять поставщиков продуктов питания, которые не соответствуют строгим стандартам качества. По отзывам покупателей торговая сеть разрабатывает и дорабатывает рецепты и упаковку и, если кому-то не понравился вкус или качество товара, возвращает деньги за покупку.

+5
новых брендов в 2024 году

+24
новых наименования под собственными брендами в 2024 году

36
собственных брендов

513
наименований под собственными брендами

Операционная эффективность

«Чижик» продолжает уделять ключевое внимание вопросам эффективности и работать над её повышением по ряду ключевых направлений, стремясь к лидерству торговой сети по издержкам.



Повышение лояльности у покупателей

В 2024 году NPS торговой сети значимо вырос, виден растущий интерес со стороны покупателей к формату. «Чижик» планирует и дальше развивать привлекательность магазина и ассортимента для формирования долгосрочной лояльности у своих покупателей.

Планы на 2025 год

Продолжение экспании за счёт открытия около 800 новых магазинов

Запуск новых распределительных центров, завершение логистической экспансии

Продолжение реализации программы развития CVP: усиление привлекательности предложения для клиентов, расширение ассортимента за счёт новых потребностей

Развитие онлайн-продаж, запуск доставки на всю географию сети

Увеличение инвестиций в маркетинг с целью увеличения знания бренда, выстраивания целевого восприятия торговой сети и роста доли в кошельках покупателей

Рост знания и доверия к бренду «Чижик» и собственным брендам

«Красный Яр» и «Слата»

Торговая сеть «Слата»

Фокус внимания менеджмента торговой сети «Слата» в 2024 году был сосредоточен на повышении операционной эффективности. Сеть успешно реализовала все намеченные планы. Достичь такого результата позволили:

- грамотное управление потерями;
- сдерживание роста логистических затрат;
- эффективное управление операционными затратами (несмотря на две индексации заработной платы, проведённые внепланово, общий бюджет расходов по итогам года был выполнен без превышения).

В течение 2024 года сеть фокусировалась на повышении лояльности сотрудников и соискателей. По итогам года показатель eNPS составил 34,1%.



Клиентские показатели

116,0 млн

Количество посещений

+2,1% год к году

496 руб.

Средний чек

+12,8% год к году

Операционные показатели

364

Количество магазинов сети[1]

–0,5% год к году

132 тыс. м²

Торговая площадь

–0,6% год к году

14,9%

Рост сопоставимых продаж

1 Включая один магазин «Мини Слата».

Формат супермаркетов «Слата»

Сеть супермаркетов «Слата» — ведущая сеть супермаркетов в Иркутской области и одна из крупнейших торговых сетей в Сибири. «Слата» — это 80 современных магазинов с широким выбором качественных продуктов питания и сопутствующих непродовольственных товаров, комфортной атмосферой и выгодными предложениями для покупателей. Средняя площадь магазинов составляет 650 м², средний ассортимент — 8,9 тыс. товарных позиций.

В 2024 году сеть сконцентрировала свои усилия на развитии категории «Фреш» и продукции собственного производства как основных драйверов позитивного восприятия формата в глазах потребителя. Ключевой потребностью клиента продолжает оставаться поиск выгодных предложений, в связи с чем мы усилили промоактивность и перевели часть категорий в программу EDLP («низкие цены каждый день»). Доля промо в 2024 году составила 26% от товарооборота.

Также большое внимание мы уделяем операционному состоянию магазинов и эмоциональному вовлечению покупателя: на регулярной основе запускаем игровые механики, акции, розыгрыши.

По итогам 2024 года показатель NPS составил 37%, что выше среднерыночного значения по отрасли.

Основные результаты 2024 года

650 м²

Средняя площадь магазина

80

магазинов с широким выбором качественных продуктов питания

8,9 тыс.

Средний ассортимент товарных позиций

37%

Показатель NPS

Выше среднерыночного значения по отрасли



Формат дискаунтеров «ХлебСоль»

Дискаунтеры «ХлебСоль» гармонично дополняют сегмент супермаркетов и занимают ключевое место в планах дальнейшего развития X5 в Восточной Сибири. Формат «ХлебСоль» работает как мягкий дискаунтер в регионах присутствия сети и включает 283 торговые точки со средней торговой площадью 280 м² и ассортиментом, состоящим в среднем из 2,3 тыс. товарных позиций.

Особое внимание мы уделяем присутствию на полках свежих продуктов, которые в настоящее время являются ключевым элементом ценностного предложения, с акцентом на собственных торговых марках. В части ценового позиционирования сохраняется фокус на ежедневно низких ценах (EDLP), что является отличительной чертой этого формата. При этом достаточно широко нами используются рекламные акции и ценовая коммуникация.

Сильные стороны формата — имидж магазина с низкими ценами в глазах клиента, удобное расположение торговых точек и высокая доля в товарообороте категории «Фрукты и овощи».

Ключевыми факторами успеха сети в 2024 году стали синергия бизнес-процессов в рамках стратегического партнёрства с X5 Group и расширение ассортимента в ключевых категориях, в том числе увеличение доли импорта, а также оптимизация управления товарными потерями.

По итогам 2024 года показатель NPS составил 46%, что выше среднерыночного значения по отрасли.



Основные результаты 2024 года

280 м²
Средняя площадь магазина

283
Количество торговых точек

2,3 тыс.
Средний ассортимент товарных позиций

46%
Показатель NPS
Выше среднерыночного значения по отрасли

Торговая сеть «Красный Яр»



Клиентские показатели

84,4 млн

Количество посещений
+4,4% год к году

570 руб.

Средний чек
+11,5% год к году

Операционные показатели

248

Количество магазинов сети
+1,6% год к году

103 тыс. м²

Торговая площадь
+1,6% год к году

13,0%

Рост сопоставимых продаж

Формат супермаркетов «Красный Яр»

«Красный Яр» — один из лидеров по выручке в формате супермаркетов на территории Красноярского края и Республики Хакасия. На конец 2024 года под управлением сети работало 63 магазина. Средняя площадь магазина составляет 566 м², ассортимент в среднем насчитывает 8–12 тыс. товарных позиций.

В 2024 году сеть активно улучшала предложение ключевых категорий собственного производства — горячего хлеба и выпечки, кулинарии, тортов и пирожных, нарастив их долю с 9,9% в 2023 году до 10,5% в 2024 году. По итогам 2024 года в ассортименте каждого магазина «Красный Яр» присутствовала продукция собственного производства, являясь ключевым драйвером роста сети, показав рост на 19% розничного товарооборота LFL.

В 2024 году основные усилия команды сети были направлены на улучшение операционной эффективности формата и на повышение его привлекательности для покупателей. «Красный Яр» оперативно реагировал на быстро меняющуюся макроэкономическую ситуацию и намерен придерживаться этой тактики в будущем. Ключевая задача сети — предлагать клиентам достаточно широкий ассортимент по выгодным ценам в каждый момент времени.

Продолжая реализовывать стратегию фреш-супермаркета, мы ведём активную работу по развитию категорий ассортимента «Фреш» и «Ультрафреш», включая продукцию собственного производства. Такие товары относятся к ключевым стратегическим категориям, формирующим основные конкурентные преимущества формата.

В фокусе внимания остаются также промоакции и ценовое позиционирование с целью занять лидирующее положение по ценовому восприятию в регионах присутствия в формате супермаркетов.

В течение года «Красный Яр» планомерно наращивал долю категорий с ценообразованием по модели EDLP («низкие цены каждый день»), что позволило повысить привлекательность формата для покупателей в конкурентной среде, а также увеличить отдачу от проводимых промоакций, повысив маржинальность промо на несколько процентных пунктов.

В 2024 году сеть оптимизировала планирование рабочего времени персонала и качество процессов, что позволило увеличить производительность.

Основные результаты 2024 года

566 м²
Средняя площадь магазина

63
магазина под управлением сети

8–12 тыс.
Средний ассортимент товарных позиций

10,5%
Кулинария собственного производства



Формат дискаунтеров «Батон»

Формат «Батон» представляет собой фреш-дискаунтер «у дома» и насчитывает 185 торговых точек со средней торговой площадью 370 м² и ассортиментом, насчитывающим около 2,2 тыс. товарных позиций. Регионы присутствия сети: Красноярский край, Республика Хакасия и Республика Тыва. Сильными сторонами формата являются целевые категории: фрукты и овощи, а также пекарни, которыми оборудованы больше половины магазинов. Сеть предлагает покупателям низкие цены каждый день.

Дискаунтеры «Батон» отличаются устойчивой и эффективной бизнес-моделью. Ключевыми преимуществами формата являются упрощённый сервис, ограниченный ассортимент, палетная и коробочная выкладка. Сеть делает ставку на товары категории «Фреш», наращивая предложение свежей выпечки, фруктов и овощей, мясной и молочной продукции. Целевые покупатели магазинов «Батон» — люди с низким или средним доходом, желающие сэкономить на ежедневных покупках, не тратя время на поиски промоакций. Важной составляющей бизнес-модели этого формата является высокая плотность продаж на квадратный метр в сочетании с операционной эффективностью.

Такой подход позволяет инвестировать в ежедневное ценовое предложение, что особенно актуально в ситуации снижения реальных доходов населения. В течение последних шести лет розничный товарооборот LFL опережает ежегодно на 2–4 п. п. основного регионального конкурента.

Ценностное предложение сети:

- ценовой лидер на территории присутствия;
- фокус на предложении первой цены, а также в низком и среднем ценовых сегментах;
- высокий уровень наличия и доступности товаров категорий «Фреш» и «Ультрафреш»;
- удовлетворение большего числа потребностей покупателей за счёт закрытия каждого запроса одной или двумя товарными позициями;
- шаговая доступность;
- развитие единой программы лояльности совместно с супермаркетами, улучшение понимания своих покупателей благодаря использованию аналитики больших данных.

Операционная эффективность

Важнейший аспект формата. Сеть ежегодно стремится к упрощению процессов и оптимизации численности персонала: штат типового магазина не превышает семи человек. Сеть намерена и в дальнейшем улучшать баланс затрат и уровня обслуживания покупателей, предлагая им лучшее соотношение цены и качества, а также идти в ногу с современными трендами ритейла: в частности, в магазинах сети началось внедрение касс самообслуживания.

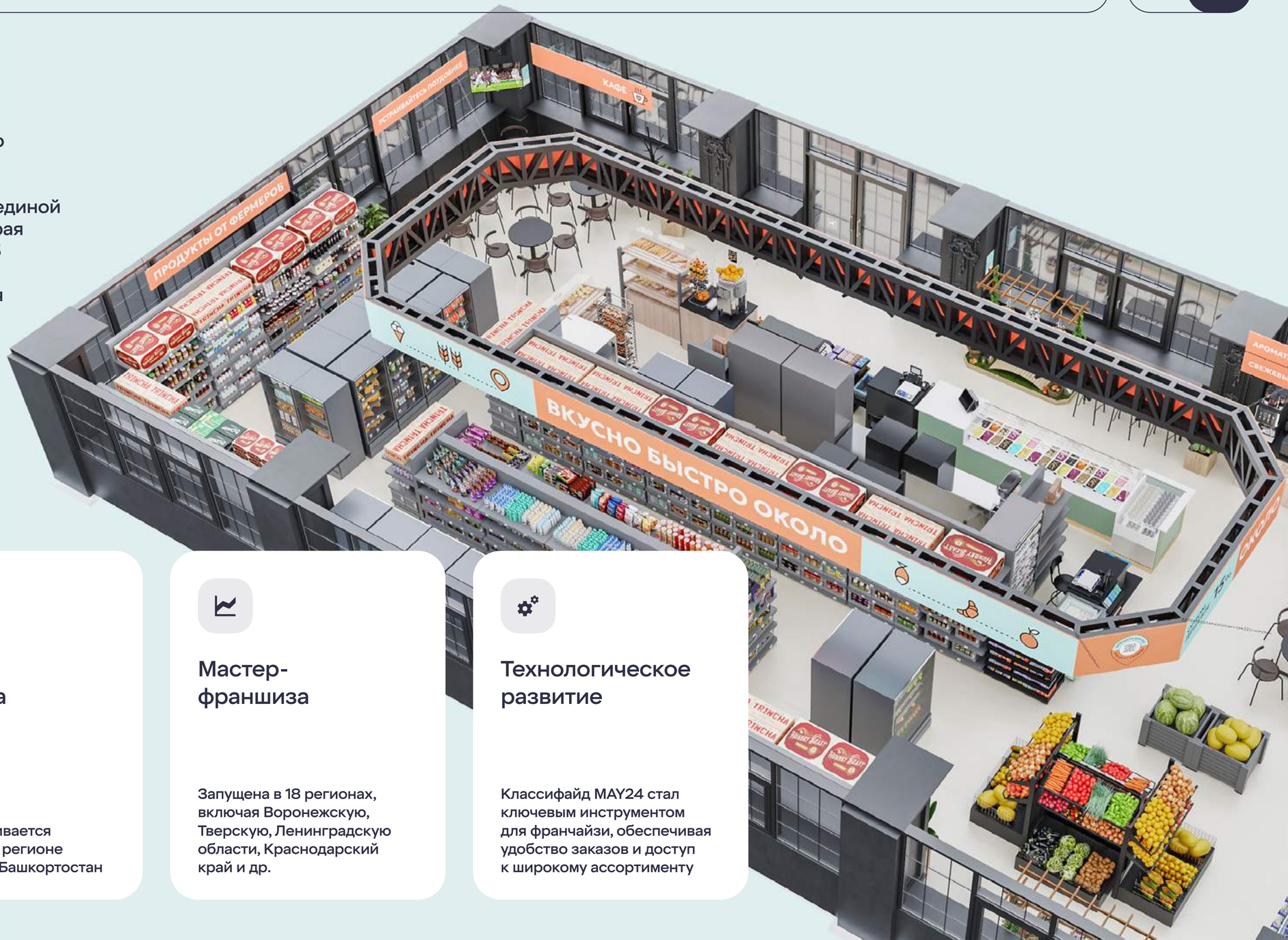
Единая программа лояльности «Премия»

По итогам 2024 года количество активных участников программы лояльности сети «Батон» превысило 1,3 млн человек, а проникновение в продажи составило 90,8%. Доля клиентов с виртуальной картой (при использовании мобильного приложения) выросла на 2,7% относительно 2023 года. Мы запустили и стали активно развивать новый инструмент — купоны. На конец года их использовали не менее 2,5% покупателей.



«ОКОЛО»

«ОКОЛО» — это технологическая платформа для независимых магазинов, созданная с целью объединения частного предпринимательства с ресурсами и компетенциями федерального ритейлера. Франшиза предоставляет доступ к единой цифровой площадке классифайда MAY24, которая интегрирует собственные цепочки поставок X5 с логистической инфраструктурой внешних партнёров и производителей. Основная миссия франшизы — делиться с независимыми магазинами лучшими практиками, накопленными X5 за 18 лет развития.



Основные результаты 2024 года

Региональное покрытие

На 31 декабря 2024 года франшиза «ОКОЛО» покрывала 1 001 магазин в 21 регионе России

Прямая франшиза

Активно развивается в Московском регионе и Республике Башкортостан

Мастер-франшиза

Запущена в 18 регионах, включая Воронежскую, Тверскую, Ленинградскую области, Краснодарский край и др.

Технологическое развитие

Классифайд MAY24 стал ключевым инструментом для франчайзи, обеспечивая удобство заказов и доступ к широкому ассортименту

Ключевые особенности формата

Цифровая платформа MAY24

Позволяет франчайзи заказывать товары из ассортимента X5 и более 100 внешних поставщиков через единое мобильное приложение

Гибкие условия сотрудничества

Отсутствие паушальных взносов и роялти, возможность выхода из франшизы без штрафов

Поддержка франчайзи

- Поставки товаров из ассортиментной матрицы X5, включая эксклюзивные товары прямого импорта
- Привлекательные цены и отсрочка платежа
- Подключение к программе лояльности «X5 Клуб» (более 80 млн участников)
- Решения по автоматизации процессов и рекомендации по улучшению ассортимента
- Инвестиции в обновление магазина

Две модели франшизы

ОКОЛО

Прямая франшиза

X5 осуществляет прямые поставки товаров, предоставляет торговое оборудование, кассы и рекламные материалы; франчайзи самостоятельно управляет магазином

Мастер-франшиза

Доставку товаров осуществляет региональный партнёр (мастер-франчайзи)



Планы на 2025 год

2025 →

- Увеличить количество магазинов-партнёров до 3 000
- Расширить географию присутствия до 50 регионов России



«X5 Клуб»

Программа лояльности «X5 Клуб» позволяет нашим покупателям копить и тратить баллы фактически во всех бизнесах в периметре X5 Group, обеспечивая единый клиентский путь.

Участники программы могут воспользоваться её преимуществами в магазинах торговых сетей «Пятёрочка», «Перекрёсток», «Виктория» и «ОКОЛО», в сервисах экспресс-доставки товаров на дом, в онлайн-гипермаркете Vprok.ru, на медиаплатформе Food.ru, в сервисе доставки суши и роллов «Много лосося», а также в логистическом операторе 5Post. Кроме того, программа интегрирована с крупнейшими агрегаторами доставки «Купер» и «Яндекс.Еда».



Основные результаты 2024 года

84,5 млн пользователей

73 региона России

86% проникновение в РТО

2,6× средний чек в программе выше, чем у незарегистрированных клиентов

Сегодня программа лояльности «X5 Клуб» действует в 73 регионах России, и в ней зарегистрированы 84,5 млн пользователей. Проникновение программы лояльности в товарооборот достигает 86%, при этом средний чек её участников в 2,6 раза выше, чем у незарегистрированных покупателей, а частота использования сервисов или посещение магазинов торговых сетей X5 — выше в 3,2 раза.

В июне 2024 года «X5 Клуб» представил важное обновление — единый личный кабинет лояльности в мобильных приложениях торговых сетей «Пятёрочка» и «Перекрёсток». Единый личный кабинет — это пространство для взаимодействия клиента с программой. Этот инструмент объединяет все возможности: выбор любимых категорий, информацию о текущем уровне клиента в программе лояльности, информацию о тематических клубах и различных акциях поставщиков и партнёров клуба.

Также в июне 2024 года для всех крупнейших бизнесов, входящих в «Альфа-Групп», был запущен новый коалиционный сервис «Апельсин», который объединил торговые точки X5 Group, «Альфа-Банк», компанию «АльфаСтрахование» и мобильного оператора «Билайн».

Теперь баллы «X5 Клуба» стали «апельсинками». Сервис усилил ценностное предложение для клиента и дал больше возможностей для получения повышенного кешбэка.

В июле 2024 года «X5 Клуб» совместно с сервисом «Пакет» запустили первую на рынке платформу, с помощью которой клиенты могут приобретать абонементы на определённые товары или их комбинации. Предоплаченные абонементы позволяют покупать фиксированное количество товара с максимальной скидкой, обеспечивая большую выгоду по сравнению с разовыми покупками.

Также в отчётном году «X5 Клуб» открыл новые тематические клубы для клиентов в торговых сетях «Пятёрочка» и «Перекрёсток». Например, мы запустили «Барный клуб», а «Пушистый клуб», который уже работает в мобильном приложении «Пятёрочки», стал доступен и клиентам «Перекрёстка». Участники таких клубов получают полезный контент и могут воспользоваться различными промопредложениями от наших поставщиков и партнёров.

По итогам 2024 года «X5 Клуб» в третий раз возглавил ежегодный рейтинг программ лояльности с высоким уровнем регионального покрытия аналитического агентства INFOLine.

Планы на 2025 год

2025 →

В 2025 году мы сосредоточим свои усилия на повышении вовлечения аудитории в наши сервисы, развитии персонализации, геймификации и цифровизации клиентского опыта.

Сервис «Пакет»

«Пакет» — действующий с 2021 года сервис платной подписки для участников программ лояльности «Пятёрочки» и «Перекрёстка». Он даёт пользователям возможность зарабатывать повышенный кешбэк на регулярных покупках, а также дополнительные преимущества и бонусы от различных партнёров.

С сервисом «Пакет» участники программы лояльности получают кешбэк 5% за покупку неакционных товаров и до 50% на отдельные категории. Также сервис позволяет списывать до 100% кешбэка при использовании карты лояльности «X5 Клуба» в мобильных приложениях торговых сетей. «Пакет» доступен как офлайн-сервис при предъявлении карт «Пятёрочки» и «Перекрёстка», так и в мобильных приложениях соответствующих торговых сетей.

Сервис активируется за небольшой ежемесячный платёж в размере 199 руб. Доступны также выгодные тарифы на 6 и 12 месяцев.

Основные результаты 2024 года

>2 млн

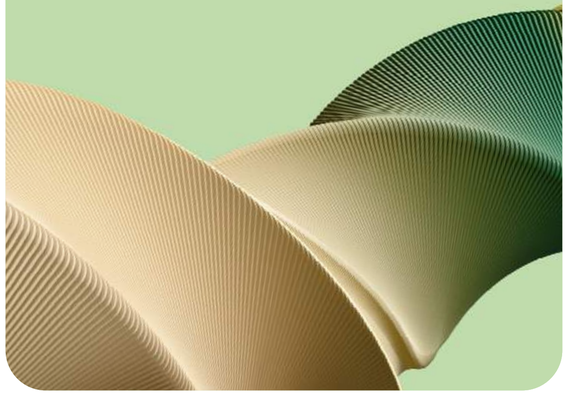


Число активных пользователей

+1 млн по сравнению с концом 2023 года

Запущена дистрибуция сервиса через партнёрские каналы: t2, «Т-Банк», Wink, «Билайн»

Реализованы две крупные федеральные промокампании совместно с «X5 Клуб» в торговых сетях «Пятёрочка» и «Перекрёсток»



12

совместных проектов реализованы с крупными поставщиками

том числе «Тёма», Kitekat, Cesar, Tic Tac, Holy Corn, Planto, Mondelez

Запущен новый продукт Абонементы от «X5 Клуба», позволяющий купить определённое количество товаров заранее, получив на них максимальную скидку



В 290 магазинах сети «Перекрёсток» запущен проект «Полка с кешбэком», в рамках которого пользователи сервиса «Пакет» получают возврат 30% от суммы покупки



>300 тыс.

сотрудников X5 подключились к корпоративной версии «Пакета»



Планы на 2025 год

3,5 млн активных пользователей сервиса на конец года

Наращивание присутствия сервиса в торговых сетях X5 Group

Расширение набора опций сервиса
в частности, внедрение «Семейного тарифа»

Дальнейшее развитие дистрибуции сервиса через партнёрские каналы

Масштабирование продаж сервиса подписки «Пакет» в качестве товарной позиции

Масштабирование проекта «Полка с кешбэком» на все магазины сети «Перекрёсток»

Масштабирование продукта «Абонементы X5 Клуба»

X5 Digital

Подразделение X5 Digital управляет технологической платформой экспресс-доставки, инфраструктурой небольших даркстореров, обеспечивающих доставку в течение 40–60 минут ассортимента «Пятёрочки» и «Перекрёстка», а также инфраструктурой больших даркстореров с расширенным ассортиментом под брендом Vprok.ru.

X5 Digital продолжает стратегическое развитие в сегменте онлайн-торговли товарами повседневного спроса, делая ставку на инновации, повышение операционной эффективности и расширение клиентской базы.



Основные результаты 2024 года

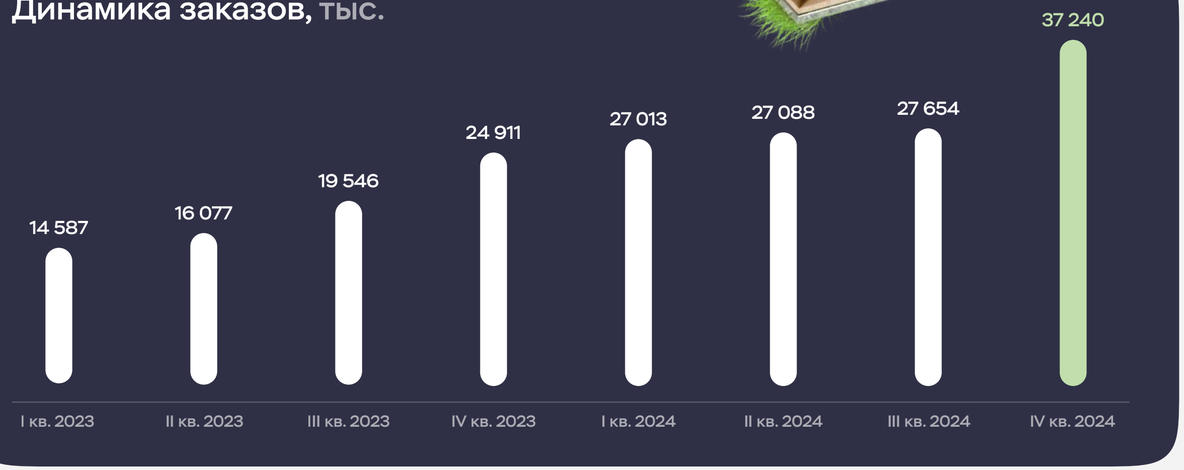
216,9 млрд руб.
Совокупный оборот (GMV)
+60,3% год к году

119,0 млн
Количество заказов
+58,4% год к году

1 656 руб.
Средний чек экспресс-доставки
+9,6% год к году

5 276 руб.
Средний чек Vprok.ru
–11,0% год к году

Динамика заказов, тыс.



Чистая выручка, млн руб.



Экспресс-доставка

Экспресс-доставка продолжает укреплять свои позиции на рынке. Мы вышли на второе место по доле рынка в России и стремимся достичь лидерства в Москве и Московской области к концу 2025 года среди омниканальных продуктовых ритейлеров.

Мы повысили операционную эффективность за счёт запуска нового формата инфраструктуры, увеличили клиентскую базу и объём заказов, а также начали реализацию ассортимента экспресс-доставки через маркетплейсы.



Доступность сервиса экспресс-доставки

По состоянию на 31 декабря 2024 года

8 825

магазинов в 73 регионах

35

даркстороров

7 550

магазинов «Пятёрочка»

890

магазинов «Перекрёсток»

385

магазинов «Чижик»

Планы на 2025 год

Мы ожидаем дальнейший рост экспресс-доставки и увеличение её доли в продажах Компании

X5 Digital продолжит развитие сети даркстороров, удвоив их количество

Мы будем наращивать внедрение роботизированных технологий в процессы сборки и доставки заказов

Планируется повысить экономическую эффективность сервиса за счёт привлечения большего числа потребителей (в том числе за счёт роста доли готовой еды) и совершенствования бизнес-процессов

Vprok.ru

Vprok.ru — онлайн-гипермаркет, предлагающий покупателям воспользоваться широким выбором продуктов питания и других товаров с доставкой на дом. Благодаря качественной логистической платформе Vprok.ru осуществляет доставку в основных регионах присутствия в течение дня или на следующий день.



Бизнес-модель

Доставка «день в день» / на следующий день

- Заказ размещён покупателем через приложение X5 или веб-сайт
- Заказ получен ближайшим даркстором
- Заказ собирается в даркстore
- Заказ забирается курьером X5
- Заказ доставлен

Основные конкурентные преимущества

- Vprok.ru — узнаваемый бренд в сегменте онлайн-торговли продуктами питания
- Взаимодействие с покупателями через собственное мобильное приложение и веб-сайт
- Широкий ассортимент, насчитывающий 37 тыс. товарных позиций
- Выгодные условия для поставщиков и реализация закупочного потенциала
- Развитая собственная логистическая инфраструктура и собственная служба доставки «последней мили»
- Высокий индекс потребительской лояльности (NPS) благодаря контролю над ассортиментом, ценообразованием, промоакциями и цепочкой поставок
- Обширный целевой рынок в городах присутствия

В 2024 году Vprok.ru продолжил работу над расширением направлений, консолидацией клиентской базы и повышением операционной эффективности:

- увеличилась клиентская база и объём заказов на действующей складской инфраструктуре
- в декабре стартовали продажи ассортимента Vprok.ru через маркетплейс Wildberries в рамках партнёрского соглашения
- повысилась эффективность за счёт автоматизации складских процессов с помощью собственных разработок Warehouse Management System

Планы на 2025 год

В планах на 2025 год — продолжение работы над расширением каналов привлечения и удержанием клиентов.

Тестирование дополнительной операционной модели с сохранением ассортимента, формирующего CVP Vprok.ru, при одновременном ускорении доставки

Взаимодействие с новыми партнёрами-маркетплейсами и партнёрами-агрегаторами в качестве дополнительного источника привлечения клиентов

«Много лосося»

«Много лосося» — фудтех-бизнес, вошедший в состав X5 в 2021 году и развивающий сеть «тёмных кухонь» и корнеров приготовления свежей еды в торговых сетях Компании.

На конец 2024 года это подразделение включало в себя 83 «тёмные кухни» и 390 корнеров в магазинах «Перекрёсток» и «Пятёрочка». «Тёмные кухни» расположены преимущественно в Москве и Московской области (всего 80 точек), они производят и доставляют более 220 блюд с реализацией через собственное приложение и агрегаторов.

Корнеры в «Перекрёстках» работают в 22 городах, включая «Пятёрочки» большого формата в Калининграде, продавая в торговых залах супермаркетов свежеприготовленные роллы, пиццу, шаурму и другие блюда.



83

«тёмные кухни» и 390 корнеров

в магазинах «Перекрёсток» и «Пятёрочка» на конец 2024 года

Основные направления развития в 2024 году

Было открыто 13 «тёмных кухонь» малого формата на высвобождающихся цехах «Перекрёстка»

Проведены поиск и проработка оптимального сырья (рыба и морепродукты)





Бизнес-единица фокусировалась на поддержании операционной эффективности — оптимизации затрат, снижении производственных потерь, сокращении доли опозданий и, как следствие, достижении положительной EBITDA по итогам 2024 года

Продолжилась экспансия сети корнеров — было построено более 70 новых точек. Состоялся выход в Калининград, где было открыто шесть магазинов «Пятёрочка» большого формата





Основные результаты 2024 года

9,5 млрд руб.

Совокупный оборот (GMV)
+30,3% год к году

2,3 млн

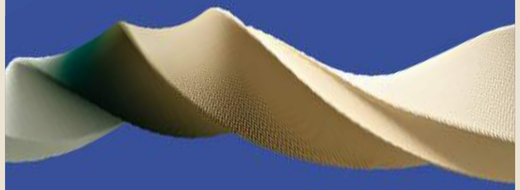
Количество заказов на доставку
+27,2% год к году

2 388 руб.

Средний чек заказа на доставку
+7,2% год к году

Планы на 2025 год и далее

2025 →



- Рост GMV более чем на 30% как за счёт продолжения развития сети корнеров и «тёмных кухонь», так и за счёт роста отдачи на действующих точках
- Рост эффективности и улучшение юнит-экономики, в том числе за счёт роста производительности персонала, оптимизации логистики посредством переключения на 3PL-операторов, реализации комплекса ИТ-решений в сфере доставки, управления закупками и в других процессах
- Развитие сети в Санкт-Петербурге за счёт открытия цехов в магазинах «Перекрёсток»
- Обеспечение ценностного предложения в торговых сетях по готовой еде с присутствием в более чем 80% кафе в «Перекрёстках» с достижением рейтинга не менее 4,75 (по пятибалльной шкале)

5Post

5Post — сервис доставки «последней мили» X5 для российских и международных платформ онлайн-торговли. Он обеспечивает доставку отправлений с помощью развитой сети пунктов выдачи заказов и постаматов.

Они размещены в ключевых точках торговой сети X5, включая кассовые зоны магазинов «Перекрёсток» и «Пятёрочка». Используя возможности инфраструктуры X5, это подразделение смогло оперативно и экономически эффективно превратиться в логистический сервис федерального уровня, востребованный в сегменте онлайн-торговли и популярный среди миллионов покупателей.



Основные результаты 2024 года

В 2024 году 5Post существенно нарастил выручку, объёмы доставок и показатели рентабельности. Значительно расширилась и клиентская база, в том числе за счёт увеличения числа торговых партнёров.

44
сортировочных центра

943
торговых партнёра

27 666
пунктов выдачи заказов
в том числе 5 772 постамата

45,6 млн
доставленных посылок
+54% год к году

В июле 2024 года 5Post запустил новую услугу по доставке посылок для частных клиентов, расширив свою клиентскую базу как за счёт желающих отправить посылку родным или друзьям, так и за счёт индивидуальных предпринимателей, самозанятых и владельцев небольших бизнесов, отправляющих посылки своим покупателям. Кроме того, в сентябре 2024 года пункты выдачи заказов 5Post появились в магазинах франшизы «ОКОЛО», увеличив охват сети и доступность услуг для клиентов.

Основы стратегии развития 5Post

- Федеральная сеть пунктов выдачи заказов, расположенных в стратегически выбранных локациях для максимального удобства
- Использование готовой инфраструктуры X5 (распределительные центры, логистика, магазины)
- Обширная база постоянных клиентов
- Мультисервисная модель выдачи заказов: выдача на кассе, постаматы, пункты выдачи заказов



Конкурентные преимущества 5Post

Покрытие

Федеральная сеть пунктов выдачи заказов с масштабным покрытием и обширной географией

Удобство

Удобные и разнообразные форматы выдачи заказов — кассы в магазинах, постаматы и пункты выдачи заказов

Эффективность

Высокая продуктивность за счёт использования оптимизированной инфраструктуры «последней мили» и улучшения процессов управления эффективностью

Доступность

Пункты выдачи заказов 5Post расположены в стратегически выбранных локациях в шаговой доступности для клиентов

Ключевые партнёры в 2024 году

AliExpress, Золотое Яблоко Парфюмерный супермаркет, AVON, LEOMAX, lamoda, Яндекс Маркет, Avito, ORIFLAME SWEDEN, детский мир, ЛЭТУАЛЬ

Главные цели и проекты на 2025 год

2025 →



- Ускорение подключения новых партнёров и увеличение доли 5Post в логистическом обслуживании действующих партнёров
- Развитие новых услуг и выход в новые сегменты электронной торговли за счёт обеспечения полного спектра логистических услуг уровня 3PL (курьерская доставка, доставка до маркетплейсов и др.)
- Расширение географии деятельности, выход в новые регионы (Калининградская область, Дальний Восток)
- В приоритете — показатели эффективности бизнеса и достижение целевых уровней рентабельности по EBITDA

X5 Media

В 2024 году X5 Group объединила рекламные и аналитические возможности для поставщиков и партнёров в формате «единого окна» под брендом X5 Media. Рекламодатели получили доступ к широкой аудитории всех бизнесов X5 общим числом более 24 млн человек онлайн и офлайн.

Рекламный инвентарь X5 Media включает в себя digital instore (цифровые экраны с видео, аудиорекламу, брендирование в прикассовых зонах и зонах касс самообслуживания, постаматах) в сетях «Пятёрочка» и «Перекрёсток», цифровые каналы (сайты и приложения онлайн-магазинов Компании, медиаплатформу Food.ru, социальные сети), а также спецпроекты и партнёрские программы.

Результаты 2024 года

X5 Media стала Компанией года по версии AdIndex Awards благодаря активному продвижению на российском рекламном рынке

Digital instore

- В «Пятёрочке» было установлено более 3 тыс. цифровых экранов для размещения рекламы в Москве, в то время как адресная программа была расширена на 30 тыс. касс самообслуживания
- В течение года в «Перекрёстке» проходила модернизация оборудования, была запущена реклама на более чем 7 тыс. касс самообслуживания
- Компания запустила пилотные проекты по размещению рекламного инвентаря в других торговых сетях X5 Group

E-commerce

- Консолидировано управление медийным инструментарием в цифровых каналах «Пятёрочки», сформированы новые процессы размещения рекламы
- Внедрена технология управления баннерами в мобильном приложении и на сайте «Пятёрочки»
- Проведены пилоты новых рекламных форматов
- Сформирована концепция развития собственного платформенного решения

X5 Blogger

- На платформе для работы с блогерами зарегистрировано уже более 85 тыс. инфлюенсеров по всей стране
- За 2024 год было проведено около 2 тыс. интеграций с лидерами мнений с общим охватом более 300 млн пользователей

Планы на 2025 год

2025 →

Ключевая задача X5 Media в 2025 году — обеспечить рост рекламной выручки X5 за счёт развития рекламных форматов, партнёрств с агентствами и новыми бизнесами, а также совершенствования клиентского опыта.

Приоритеты в развитии на 2025 год:

- запуск первой версии единой рекламной платформы X5 с возможностями персонализированной настройки рекламных кампаний и управления инвентарём
- развитие формата digital instore в торговых сетях X5
- разработка новых рекламных путей в e-commerce

X5 Media: Food.ru

FOOD

Food.ru — это медиаплатформа, созданная X5 для поддержания цифрового контакта с покупателями и обеспечения присутствия на нулевом этапе клиентского пути (при планировании покупок).

Медиаплатформа генерирует трафик, оказывает положительное влияние на продажи розничных бизнесов X5 и рост омниканальной клиентской базы, а также способствует повышению вовлечённости и лояльности аудитории и, как следствие, частоты покупок и/или среднего чека.

Food.ru является лидирующей площадкой по количеству ежемесячных активных пользователей по тематике еды, кулинарии и собственному производству контента. Food.ru также предлагает маркетинговые услуги для торговых сетей, поставщиков и партнёров — рекламу, статьи, рецепты, посты и шоу в социальных сетях, спецпроекты с нативным продвижением бренда, UGC[1] промомеханики и интеграции в сервисы.

Основные результаты 2024 года

24 млн человек
Количество уникальных ежемесячных пользователей[2] медиаплатформы Food.ru в среднем за 2024 год
+79% год к году

3,9 млн человек
Органический трафик
+57% год к году

78 %
Доля бесплатного трафика
+9 п. п. год к году

7,75 млн
Накопленное количество установок мобильного приложения

2,2 млн
Накопленное количество регистраций
+125% год к году

★
Рейтинг в App Store вырос до 4,87, а в Google Play — до 4,77
в среднем +9% год к году

Рост установок и высокий рейтинг — результат постоянного фокуса подразделения на развитии продукта и улучшении клиентского пути.

158 тыс.
единиц медиаконтента произведено за всё время существования платформы
в том числе 142 тыс. рецептов и 16 тыс. статей

18
спецпроектов было реализовано в 2024 году

в том числе:

- проекты с бизнесами X5 — «25 лет Пятёрочке», «Три в ряд», Katty Pro, «Вкус & Польза», созданы лендинг о качестве готовой еды, лендинг-магазин по предзаказу готовой еды
- проекты с внешними коммерческими партнёрами, а также социальный проект «Кухня на ощупь» с фондом «Со-единение» (премия Eventiada — золото, премия MIXX — серебро)

Охват шоу в социальных сетях Food.ru составил 17 млн пользователей. В 2024 году были запущены второй сезон документального сериала «Еда наших», шоу «Сабражистки» и «Случилась химия».

Ключевые изменения в продукте в 2024 году:

- внедрение нового поискового формата и улучшение релевантности поиска
- выход в новые магазины приложений: RuStore и GetApps

Планы на 2025 год

2025 →

- В 2025 году Food.ru планирует уделить особое внимание контакту с клиентом, а также росту вовлечённости и лояльности аудитории
- Медиаплатформа будет трансформироваться в платформу авторов, где появятся новые лайфстайл-тематики и такой востребованный формат, как видео

1 UGC (от англ. user-generated content), или пользовательский контент, — это материалы о бренде, которые создают обычные люди и выкладывают в публичный доступ.

2 Показатель включает в себя пользователей интернета, мобильных приложений и социальных сетей.

Готовая еда

«X5 Еда» — бизнес-единица в структуре X5 Group, развивающая направление готовой еды в категориях «Кулинария» и «Пекарня» в торговых сетях «Пятёрочка» и «Перекрёсток».

Это подразделение было создано для обеспечения лидерских позиций X5 в данном сегменте через развитие рынка производителей качественной готовой еды в России, расширение долгосрочных стратегических партнёрских отношений с поставщиками, а также с помощью собственных фабрик-кухонь и внедрения инновационных технологий в производстве продукции.

На конец 2024 года «X5 Еда» управляла двумя собственными фабриками-кухнями («Долгопрудный» с мощностью 220 тыс. единиц продукции в сутки и «Хот-Хит» (Санкт-Петербург) с мощностью 40 тыс. единиц продукции в сутки) и сотрудничала со 114 поставщиками в категории «Кулинария» и 83 поставщиками в категории «Пекарня».

В 2024 году бизнес-единица активно инвестировала в развитие собственных производств, разработку рецептур, осуществляла трансфер компетенций стратегическим партнёрам в части технологии производства, подбора оборудования, стандартов качества и пищевой безопасности, агрегации поставщиков сырья, осуществляла поиск инвесторов для запуска новых производств готовой еды.

Основные результаты 2024 года

150 млрд руб.

Розничный товарооборот категории готовой еды

3,8%

Доля готовой еды в розничном товарообороте

68 млрд руб.

Объём продаж «X5 Еда» в товарообороте готовой еды в сетях

6× рост

4,8 балла

Индекс удовлетворённости клиента (CSI) в торговых сетях «Пятёрочка» и «Перекрёсток»



Планы на 2025 год и далее

Стратегия 2028

2025 →

- Рост доли готовой еды в выручке сетей до >5,5%
- Увеличение доли стратегических поставщиков, улучшение уровня сервиса с текущими поставщиками, повышение эффективности собственных фабрик-кухонь за счёт проектов продуктивности
- Реконструкция собственных фабрик-кухонь (с увеличением производственных мощностей) и строительство новых подобных предприятий в регионах с дефицитом предложения по готовой еде
- Привлечение инвесторов в категорию готовой еды
- Разработка и запуск продуктов, приготовленных на базе новых технологий (обработка под высоким давлением (HPP), сувид, дефрост)
- Поддержание высокого уровня качества и пищевой безопасности на собственных фабриках-кухнях и производствах партнёров
- Организация непрерывного обучения поставщиков готовой еды стандартам качества и пищевой безопасности



№1

по продажам на совокупном рынке готовой еды

ритейл + HoReCa

>7%

Доля готовой еды в выручке торговых сетей

>3×

Рост выручки сетей в сегменте готовой еды

Логистика и транспорт

«Пятёрочка»

По состоянию на 31 декабря 2024 года логистическая инфраструктура сети «Пятёрочка» включала 42 (включая три 3PL) распределительных центра, обслуживающих 22 976 магазинов[1] в 74 регионах России. В 2024 году она пополнилась одним новым распределительным центром в Перми.

Кроме того, были открыты семь складов 2PL, начато строительство распределительного центра в Хабаровске, а также велись подготовительные работы для строительства распределительного центра во Владивостоке.

В отчётном периоде «Пятёрочка» продолжила реализацию приоритетных программ развития логистики. В частности, развивалось стратегическое партнёрство, направленное на повышение качества сервиса и его доступности. Активно внедрялись технологии роботизации и автоматизации.

42
распределительных центра
в том числе три 3PL

В целях преодоления санкционных последствий велись разработка и внедрение новых систем складского и транспортного управления. Обеспечивалась бесперебойная работа распределительных центров в условиях дефицита ресурсов, высокой конкуренции на рынке труда. В рамках этого процесса снижалась зависимость от аутстаффинга, приоритет отдавался увеличению доли собственного персонала, созданию комфортных условий труда и повышению его мотивации. Кроме того, активно развивалось кросс-форматное взаимодействие и внутригрупповое сотрудничество с другими бизнес-единицами X5.

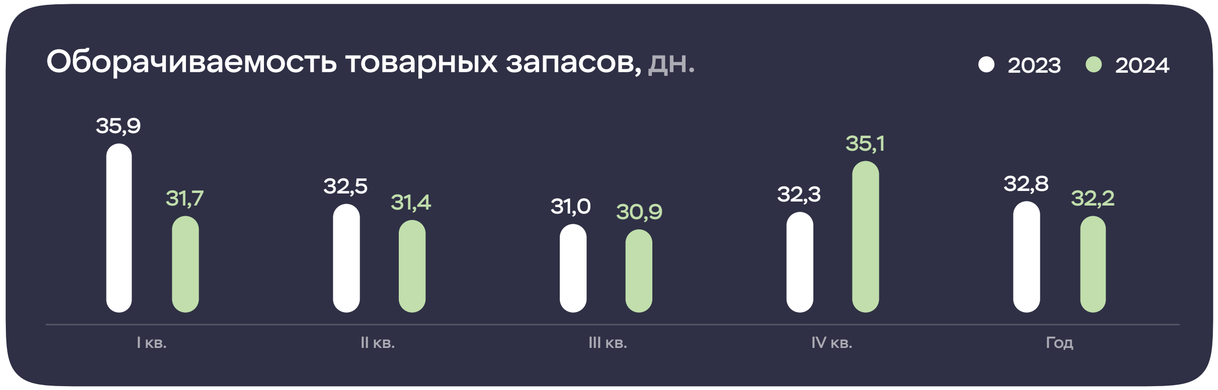
1 Включая одно кафе «Пятёрочка» на РЦ.

Стратегическое партнёрство с поставщиками и улучшение доступности

- Запущена программа жёсткой выборки для более чем 1,3 тыс. наименований (около 12% розничного товарооборота), что позволило увеличить их доступность по сравнению с 2023 годом
- Внедрён кросс-функциональный процесс прогнозирования ассортимента для ключевых поставщиков, включающий обязательства по выборке товаров и гарантии уровня сервиса на период до пяти лет. Проект охватил 38 поставщиков, обеспечив рост уровня обслуживания и увеличение товарооборота по сравнению с 2023 годом
- Компания вновь заняла первое место в исследовании Advantage в категориях «Прогнозирование» и «Совместное планирование»
- За счёт проекта «Имплант» с участием 20 поставщиков с общей долей товарооборота в 4,6% повышен показатель уровня обслуживания и улучшена доступность товаров
- Запущен проект «Стратегический стрим E2E: партнёрство с поставщиком» — портал Dialog X5, который включает в себя инструменты для взаимодействия с поставщиками по логистическим вопросам

Автоматизация и роботизация распределительных центров, импортозамещение программного обеспечения и искусственный интеллект

- На распределительном центре «Новая Рига» (Московская область) запущен пилотный проект с использованием FMR-роботов для перевозки скомплектованных палет. Также на многих РЦ внедрена система параллельной комплектации нескольких заказов через Put-to-Light
- В существующем РЦ Екатеринбург начато проектирование нового роботизированного распределительного центра
- Разработана X5 Nexus WMS — собственная система интеграции с механизмами управления роботами, которая позволяет повысить эффективность автоматизированных процессов на распределительных центрах. Внедрение системы в 13 распределительных центрах позволило завершить миграцию с иностранного программного обеспечения
- Продолжена разработка собственной системы управления транспортом X5 VRS
- Внедрён чат-бот на базе искусственного интеллекта в «Едином окне цепочек поставок», что сократило время подачи и обработки обращений сотрудниками магазинов





Достижение целей в области устойчивого развития

Значительное внимание в 2024 году было уделено вопросам использования вторичного сырья. В частности, до 95% выросла доля распределительных центров, применяющих сортировку и прессование вторсырья в крупные кипы. Дополнительно был запущен проект по ремонту, сортировке и продаже поддонов конечным потребителям, а также оптимизированы торговые процедуры.

В рамках усилий по снижению воздействия на окружающую среду были реализованы следующие инициативы:

- Доля возобновляемой и низкоуглеродной энергии в операционной деятельности увеличена до 12%
- Удельные выбросы парниковых газов на квадратный метр площади сокращены на 13,7%
- 10 распределительных центров переведены на использование «зелёной» электроэнергии
- Для всех распределительных центров «Пятёрочки» заключены договоры на передачу пищевых отходов фермерам, что снизило объёмы отходов, отправляемых на полигоны

В результате внедрения этих инициатив в 2024 году были достигнуты следующие показатели:

>367 тыс. т

картона продано

+27%

Рост доли реализации прессованной макулатуры

15%

Рост средней цены продажи

+36%

Рост доли реализации прессованной плёнки

Планы на 2025 год

- Дальнейшее улучшение представленности продуктов на полке, развитие инструмента пополнения
- Повышение фокуса на взаимодействии с логистической инфраструктурой в онлайне
- Обеспечение end-to-end-процесса в категории готовой еды с фокусом на качество и безопасность

- Открытие пяти новых распределительных центров
- Изменение подхода к строительству распределительных центров с build-to-rent к build-to-suit
- Поддержка инфраструктуры для обеспечения развития франчайзинга

- Развитие платформенных решений для повышения эффективности взаимодействия с поставщиками и внутренними клиентами
- Дальнейшее внедрение машинного обучения и искусственного интеллекта в рутинные, аналитические и коммуникационные процессы

- Расширение роботизации распределительных центров
- Рост eNPS за счёт создания более комфортных условий для сотрудников, наставничества и программ развития персонала

«Перекрёсток»

В 2024 году менеджмент торговой сети «Перекрёсток» целенаправленно работал над повышением эффективности операционной деятельности и внедрением инициатив по оптимизации затрат. На конец 2024 года логистическая система сети обслуживала 986 супермаркетов в 46 субъектах Российской Федерации.

Проекты повышения эффективности

- Увеличена пропускная способность РЦ Косулино на 25% за счёт реконструкции
- Обработка вторсырья и оборотной тары на собственных РЦ позволила перевыполнить план на 23% за счёт централизации
- Защищён концепт и выбран поставщик по проекту частичной роботизации

Транспорт

- Введены в эксплуатацию новые транспортные средства грузоподъёмностью 1,5 т, а также увеличена их грузоподъёмность за счёт усиления рессор
- Весь транспортный парк был полностью готов и укомплектован водителями к высокому сезону
- В период высокого сезона было увеличено количество коробов для организации максимально полной полки и товарного запаса

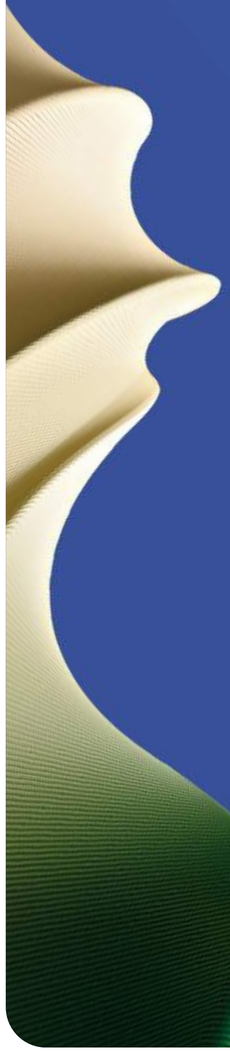
HR

- Увеличена доля собственного персонала РЦ до 76%
- Внедрены изменения в программу мотивации сотрудников
- Усилен фокус на создании привлекательного бренда работодателя в сфере логистики и поддержании одного из лучших логистических предложений на рынке
- Внедрена универсальная роль «Оператор склада»

Планирование / Продукты

- В 2024 году были успешно пройдены все ключевые сезоны: Новый год (достигнута рекордная доступность — более 95%), летний сезон с доступностью 94,6%, «сезон косточки» с доступностью более 80%
- Были запущены поставки готовой еды во всех регионах присутствия сети «Перекрёсток» и обеспечено расширение ассортимента в новой географии (достигнут исторический максимум доступности — свыше 85%)
- Поддержка CVP-стратегии: улучшено пополнение «геройских» категорий ФРОВ, «Рыба», «Хлеб» и собственного производства, а также был выработан нестандартный подход к пополнению товарных запасов для запуска 75 рестайлингов
- Запущено долгосрочное прогнозирование (по примерно 1 тыс. наименований) для поддержания инициатив коммерческой дирекции. В 2024 году началось внедрение следующих цифровых продуктов в управлении цепочкой поставок: был запущен успешный пилот, направленный на повышение точности прогноза в рамках продукта «Спрос», и внедрена система ежедневного прогнозирования на базе искусственного интеллекта (нейросети), а также произведён запуск тактического прогноза регулярных продаж

Планы на 2025 год



- Реализация проектов по увеличению производительности персонала и сокращению FTE на обработку
- Увеличение найма штатного персонала до 80%
- Повышение eNPS и доли найма персонала за счёт нематериальной части мотивации

- Реализация кросс-функциональных проектов с бизнес-единицами X5 («Много лосося», «ОКОЛО», «Чижик», «Пятёрочка»)
- Дальнейшее внедрение продуктов «Спрос», «Пополнение» и «Интегрированное бизнес-планирование»

- Развёртывание проектов роботизации: роботы AMR (автономный мобильный робот) и FMR (мобильный робот-погрузчик) для технологии goods-to-person, робот-поломойщик, робот-инвентаризатор
- Оптимизация процесса обработки категории готовой еды и затрат на обработку

- Инфраструктурные изменения / реконструкция РЦ для увеличения объёмов обработки CVP-категорий
- Масштабирование проекта хаба «СЛК» в Екатеринбурге
- Увеличение наполняемости доставки в регионы ФРОВ-ассортимента
- Телеметрия/дооснащение погрузочно-разгрузочной техники

- Завершение внедрения Nexus WMS на все РЦ «Перекрёстка»
- Регионализация ассортимента Центрального филиала, оптимизация затрат на междугородний поток

«Чижик»

В 2024 году выручка сети «Чижик» выросла в два раза, вновь подтвердив актуальность для покупателей этого формата, предлагающего товары высокого качества по разумным ценам. На конец 2024 года логистика «Чижика» состояла из 16 действующих распределительных центров и одного хаба, которые обеспечивают доставку в 45 регионов России.

Ключевой задачей логистики «Чижика» в 2024 году было поддержание роста сети за счёт запуска новых распределительных центров, а также усиление эффективности операций по ключевым направлениям. Компания ввела в строй восемь распределительных центров и один хаб. Все распределительные центры запускались на базе новой WMS-системы. Одновременно с этим ранее открытые распределительные центры вышли на целевые показатели по приоритетным драйверам логистики. Таким образом «Чижик» смог на практике подтвердить ключевые показатели эффективности, в соответствии с которыми сеть должна выйти в лидеры по этим показателям в ритейле (25% регионов уже вышли на прогнозные значения по основным KPI). Кроме того, в отчётном году торговая сеть внедрила систему управления надёжностью и стандартизацией операций.

Следующие три года в логистике «Чижика» будут годами роста эффективности и производительности. В 2025 году торговая сеть планирует открыть четыре распределительных центра и намерена совершенствовать новую WMS-систему. В планах Компании — выйти на уровень лидеров отрасли по эффективности логистики параллельно с усилением роли центров компетенций для непрерывного развития и улучшения процессов.



«X5 Транспорт»

Главным приоритетом бизнес-единицы «X5 Транспорт» является обеспечение эффективных и надёжных перевозок товаров для торговых сетей X5 Group.

Компания обеспечивает транспортную доступность на рынке транспортных перевозок за счёт обновления и расширения собственного парка и инфраструктуры, конкурентной заработной платы и комфортных условий труда, внедрения инноваций и автоматизации процессов.

По состоянию на 31 декабря 2024 года парк автотранспортных средств X5 включал 6 981 грузовой автомобиль, которые обеспечили 78% общего объёма перевозок Компании в отчётном году.

Основные результаты 2024 года

2 798

новых грузовиков были приобретены в 2024 году

для обновления парка, обеспечения роста торговых сетей и увеличения доли доставок собственными автосредствами

+45%

Прирост выручки в 2024 году по коммерческим перевозкам

Компания сдерживает рост затрат на транспортную логистику за счёт цифровизации, повышения операционной эффективности и активного развития сервиса доставки для третьих лиц

Премия «Внедрение года»

X5 получила премию «Внедрение года» на международном форуме электронного документооборота (ЭДО) за реализацию проекта внедрения электронных транспортных накладных (ЭТрН). Компания уже перевела внутренние доставки собственным транспортом на ЭТрН. Пилотируется и масштабируется использование ЭТрН и ЭДО при работе с наёмным транспортом и в коммерческих перевозках.

Подписано соглашение о стратегическом партнёрстве с производителем грузовиков Sinotruk и поставке грузовой техники в ближайшие три года

Осуществляются ежедневные перевозки автономными грузовиками Navio между Москвой и Санкт-Петербургом

- В целях реализации политики повышения стратегического контроля за транспортным ресурсом, митигации риска снижения доступности наёмного парка и поддержания высокого уровня доступности товара в магазинах мы развиваем стратегические партнёрства с перевозчиками. В рамках этой программы сегодня более 1,5 тыс. единиц грузовой техники работают с «X5 Транспорт».
- В условиях дефицита кадров Компания поддерживает высокий уровень укомплектованности штата, улучшая условия труда водителей, технического персонала ремонтных зон и офисных сотрудников во всех регионах присутствия.
- Для оптимизации затрат на ремонты существенно расширена инфраструктура собственных ремонтных зон, а доля работ на собственных ремонтных зонах увеличена с 68% в 2023 году до 78% на конец 2024 года. Внедрён цифровой продукт (платформа) управления ремонтными зонами, запущены программы профессионального обучения и переобучения сотрудников.



Планы на 2025 год

В условиях волатильности курсов валют и повышения ключевой ставки Компания продолжает улучшать логистическую инфраструктуру и в 2025 году планирует приобрести более 1 тыс. грузовиков для поддержки роста торговых сетей и обновления парка

Планируется дальнейшее расширение ремонтной инфраструктуры, повышение обеспеченности собственными ремонтными зонами, повышение эффективности и автоматизация процессов ремонтных зон, получение статуса гарантийных мастерских грузовиков марки Sinotruk для собственных ремонтных зон

В наших планах также развитие собственной цифровой платформы «X5 Транспорт» и разработка новых технологий для автоматизации и повышения эффективности внутренних процессов, внедрение новых сервисов для коммерческих клиентов и перевозчиков

Планируются открытие площадки сборных грузов для категории Non-food для работы с косметической продукцией и товарами, не требующими температурного режима, увеличение числа тентовых перевозок для категорий «Напитки» и Non-food, автоматизация процессов при работе с партнёрами, запуск сборных доставок и ж/д перевозок в Дальневосточном федеральном округе

Продолжается освоение технологии беспилотных грузовиков, газовых и электрогрузовиков: планируются расширение проекта на новые маршруты, увеличение количества рейсов автономными грузовиками до 14 в день, старт ИТ-разработок для перспективного внедрения технологии

«X5 Технологии»

«X5 Технологии» (X5 Tech) — основной цифровой партнёр торговых сетей и бизнесов X5 Group. Компания разрабатывает решения, которые помогают миллионам людей покупать любимые продукты свежими и по лучшей цене каждый день.

ООО «ИТ ИКС 5 Технологии» является аккредитованной ИТ-компанией и резидентом особой экономической зоны «Иннополис» в Республике Татарстан. X5 Tech обеспечивает полный цикл разработки для бизнеса: от анализа требований и создания архитектуры до ввода готовых решений в эксплуатацию и их дальнейшей поддержки.

Численность сотрудников технологических подразделений компании в 2024 году превысила 5 тыс. человек. За год к команде присоединились более 1,4 тыс. новых сотрудников. Большое внимание компания также уделяет молодёжи: больше 100 стажёров начали свой профессиональной путь в X5 Tech.

В 2024 году «X5 Технологии» вошла в группу лидеров рейтинга работодателей РБК среди 206 компаний-участниц. Также по результатам года X5 Tech заняла 23-е место в рейтинге ИТ-брендов работодателя Экопси и Хабр. Узнаваемость бренда среди ИТ-аудитории достигла 91% (+4 п. п. к 2023 году), а привлекательность бренда выросла до 63% (+4 п. п. к 2023 году).

Ключевые показатели 2024 года

99,96%

Доступность ИТ-сервисов и систем



91%

Узнаваемость бренда среди ИТ-аудитории

+4 п. п. к 2023 году

2×

Рост собственного облака X5 Salt по объёму потребления

при доступности 99,95%

>1,4 тыс.

новых сотрудников присоединились за год к команде

>100 стажёров начали свой профессиональной путь в X5 Tech

X5 Tech

В 2024 году «X5 Технологии» вошла в группу лидеров рейтинга работодателей РБК

среди 206 компаний-участниц

Рост аудитории сервисов и систем (MAU)

- «X5 Ключ» — 278 тыс. сотрудников
  +170 тыс. пользователей к 2023 году
- X5ID — 22,5 млн клиентов
  +5 млн пользователей
- BI — 16,8 тыс. пользователей
  +3,5 тыс. пользователей



15 действующих продуктов на базе искусственного интеллекта

Стратегическим приоритетом X5 с 2024 года является достижение технологического лидерства в отрасли. Для этого Компания последовательно занимается цифровизацией процессов и внедрением инновационных решений во всех сферах деятельности, что способствует повышению эффективности и сокращению издержек.

В 2024 году Компания открыла пятый ЦОД Ixcellerate и начала строительство собственного ЦОДа. Новый ЦОД позволит сократить операционные расходы в три раза по сравнению с колокационными затратами к 2028 году, обеспечит гибкое масштабирование и высокий уровень безопасности.

Собственная облачная инфраструктура увеличилась более чем в два раза по объёму потребляемых пользователями сервисов. Компания продолжает последовательную миграцию старых решений в облако, включая необходимую модернизацию систем.

Созданы подразделения для внедрения искусственного интеллекта и роботизации, они станут одними из главных драйверов изменений в Компании. В течение 2024 года проведено более 30 пилотных проектов по внедрению нейросетей, часть из которых уже готовится к реализации. Модели на базе ИИ решают в X5 задачи прогнозирования цен, оптимизации ассортимента и логистики, а также повышения эффективности других бизнес-процессов.

>30

пилотных проектов по внедрению нейросетей, часть из которых уже готовится к реализации

Важным направлением деятельности для «X5 Технологии» в 2024 году стала роботизация и автоматизация рутинных операций в магазинах и на распределительных центрах. Частично введён в эксплуатацию и масштабируется проект по внедрению мобильных роботов-погрузчиков. К 2027 году X5 планирует автоматизировать часть своих распределительных центров, что долгосрочно позволит снизить потребность в персонале на 20%, повысить качество комплектации, а также увеличить пропускную мощность PBL[2] на РЦ.

Планируется, что роботизация и внедрение ИИ частично заменят до 30% операций в магазинах и распределительных центрах к 2028 году.

В 2025 году «X5 Технологии» продолжит последовательно реализовывать стратегию технологической трансформации, способствовать укреплению лидерских позиций в отрасли и создавать долгосрочную ценность для инвесторов.

до 30 %

операций в магазинах и распределительных центрах планируется заменить к 2028 году за счёт роботизации и внедрения ИИ

Компания разрабатывает сотни цифровых проектов и десятки продуктов по ключевым направлениям деятельности, в том числе:

1

Собственный Nexus WMS — единое решение для X5 Group и основа для дистрибуции инноваций в логистике

В 2024 году решение получило три профессиональные награды

2

Собственное кассовое программное обеспечение UDMF[1]

Фреймворк UDMF (Universal Device Management Framework) — это инструмент, созданный в лаборатории инноваций X5, который обеспечивает работу по микросервисной модели

3

Стабилизация и унификация технологий мобильных приложений для обеспечения лидерства в сегменте e-grocery

4

Продукты для усиления механик персонализации

5

Единое цифровое решение, сопровождающее путь сотрудника в Компании

1 Система собирается из отдельных «кубиков» — микросервисов, каждый из которых легко изменить/заменить. Например, если требуется внести изменения в работу с банковским терминалом, то менять необходимо только сервис банковского терминала. Переписывать весь код системы при этом не нужно.

2 Pick-by-Line (PBL) — это складская технология комплектации заказов путём перемещения источника товара (палет с товаром от поставщика) вдоль точек отбора товара, на которых могут находиться несколько человек, одновременно изымающих товары согласно своим заказам.

Инновации

Инновации — ключ к будущему Компании. В ближайшие годы (2024–2028) мы нацелены на реализацию новой стратегии X5, и инновации играют в этом важнейшую роль.

Мы видим в них действенный инструмент роста и значимое конкурентное преимущество, поэтому они стали интегральной частью нашего видения и ценностей. Мы уверены, что инновационные решения приносят реальную пользу нашим клиентам, тем самым создавая значительную добавленную стоимость для наших партнёров и инвесторов.

X5 продолжает искать и внедрять инновации, которые делают бизнес эффективнее. Мы используем для этого как идеи, возникающие внутри Компании по принципу «снизу вверх» (bottom-up), так и привлекая свежие взгляды извне. Кроме того, у нас сформировано портфолио стратегических инициатив «сверху вниз» (top-down), которые помогают нам оставаться впереди в средне- и долгосрочной перспективе.

Главные направления стратегических инноваций — улучшение клиентского опыта, интеллектуализация и автоматизация решений, а также роботизация логистики. Комбинация трёх векторов инноваций («снизу вверх», «сверху вниз» и внешние) и помогает X5 уверенно двигаться вперёд, создавая ритейл будущего.

Инструменты развития внутренних инноваций

Включают инициативы, поступающие от бизнес-подразделений, а также идеи сотрудников, поддерживаемые в рамках программы внутреннего предпринимательства X5 Idea Challenge.

Лаборатории инноваций

Для ускорения проверки бизнес-гипотез и связанных с ними управленческих решений мы начали создавать специальные лаборатории инноваций по ключевым направлениям: магазины, распределительные центры, дарксторы и готовая еда. Эти площадки позволяют быстро и эффективно с точки зрения затрат тестировать новые бизнес-идеи — как внутренние, так и партнёрские — с целью сделать удобнее процесс покупки, улучшить работу наших сотрудников, повысить эффективность рабочих процессов и ещё более надёжно обеспечивать безопасность продуктов.

Развитие внутреннего предпринимательства

Запущенная в 2023 году программа X5 Idea Challenge в отчётном периоде заметно выросла. Активность сотрудников увеличилась в четыре раза: были поданы 933 заявки, реализованы 16 пилотных проектов. Сообщество программы теперь насчитывает более 1,3 тыс. сотрудников, а число экспертов, помогающих воплощать идеи в жизнь, удвоилось.

16
пилотных проектов реализовано

X5 Idea Challenge — это не просто способ внедрения новых решений, но и важный инструмент развития культуры инноваций внутри Компании. Во второй половине 2024 года мы расширили круг стоящих перед программой задач: помимо влияния на бизнес-результаты, Idea Challenge помогает участвующим сотрудникам развивать лидерские качества. Таким образом, они получают опыт работы со сложными инновационными проектами и становятся «агентами изменений», продвигая новые подходы внутри X5.

4×
Рост активности сотрудников в рамках программы X5 Idea Challenge
16 пилотных проектов реализовано

Включают расширяющееся сотрудничество со стартапами различного рода, а также программы взаимодействия с научными и исследовательскими организациями.

Инструменты использования внешних инноваций

Скаутинг инноваций

В 2024 году мы существенно активизировали кооперацию с растущим отечественным сообществом стартапов. Число перспективных для X5 проектов выросло на 50% — до 190. Приоритетными для нас направлениями являются искусственный интеллект, роботизация, ESG, пищевая безопасность и улучшение клиентского опыта.

+50

Рост числа перспективных для X5 проектов

Взаимодействие с научным сообществом

В отчётном году мы продолжили укреплять сотрудничество с научными и исследовательскими организациями, сближая бизнес и учёных. В частности, в 2024 году мы во второй раз провели «День Науки X5» — серию мероприятий, в рамках которых мы делились операционными процессами и обсуждали технологические задачи и вызовы. В этот раз встречи прошли на производстве готовой еды «Фабрика-кухня X5» в Долгопрудном (Московская область), собрав представителей ведущих российских вузов.

Мы планируем развивать этот формат, укрепляя связи X5 с учёными и исследовательскими институтами и поддерживая проекты, которые могут оказать прямое положительное влияние на эффективность наших бизнес-процессов. Это открывает нам доступ к передовым научным разработкам, а представителям науки даёт площадку для тестирования своих идей в реальных условиях.

Кроме того, мы рассматриваем запуск совместных образовательных программ и стажировок, с тем чтобы студенты и молодые исследователи могли получить практический опыт в ритейле, а бизнес в перспективе — новых специалистов, нацеленных на инновационное развитие отрасли.

При изучении и внедрении инноваций мы принимаем во внимание факторы устойчивого развития, учитывая эффект, который проект оказывает на Компанию, общество и окружающую среду.

180,5 млн руб.

Общие расходы на научные исследования и опытно-конструкторские разработки в 2024 году

Обзор финансовых результатов

В разделе «Обзор финансовых результатов» приведена информация о финансовом положении и хозяйственной деятельности ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» и его консолидированных дочерних организаций (далее — мы, X5, Компания). Ниже приведён обзор финансовых и операционных результатов по состоянию на 31 декабря 2024 года и за годы, закончившиеся 31 декабря 2024 года и 31 декабря 2023 года. Консолидированная финансовая отчётность и примечания к ней приведены на с. 193–266 настоящего документа и подготовлены в соответствии с международными стандартами финансовой отчётности (МСФО).

Основные результаты 2024 года

Выручка

3 908 млрд руб.

+24,2% год к году

Капитальные затраты

166,4

до применения МСФО (IFRS) 16

+12,1% год к году

Валовая рентабельность

24,3 %

по МСФО (IFRS) 16

–10 б. п. год к году

24,0 %

до применения МСФО (IFRS) 16

–10 б. п. год к году

Рентабельность скорректированной EBITDA

10,3 %

по МСФО (IFRS) 16

–73 б. п. год к году

6,6 %

до применения МСФО (IFRS) 16

–39 б. п. год к году

Чистый долг / EBITDA

2,22x

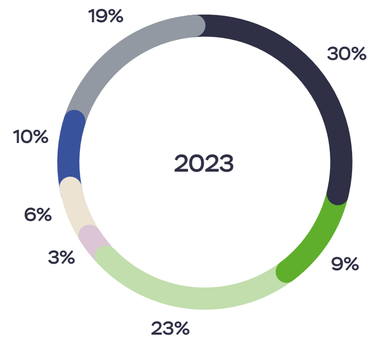
по МСФО (IFRS) 16

0,88x

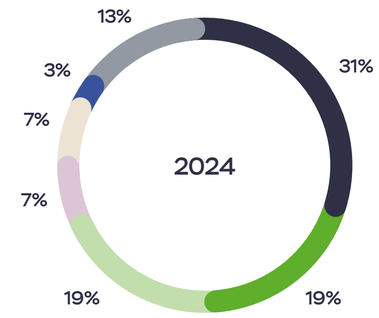
до применения МСФО (IFRS) 16

Структура капитальных затрат, %

148,4 млрд руб.



166,4 млрд руб.



- Открытие новых магазинов
- Техническое обслуживание
- Логистика и транспорт
- ИТ
- Реконструкция
- Сделки M&A
- Прочее, в том числе новые направления бизнеса

Результаты деятельности за год, закончившийся 31 декабря 2024 года, по сравнению с годом, закончившимся 31 декабря 2023 года

Приведённая ниже таблица и комментарии к ней представляют собой обзор консолидированных результатов деятельности за годы, закончившиеся 31 декабря 2024 года и 31 декабря 2023 года.

Основные финансовые показатели

Российских руб., млн[1]	По МСФО (IFRS) 16			До применения МСФО (IFRS) 16		
	2024	2023	Изменение год к году, %	2024	2023	Изменение год к году, %
Выручка	3 908 047	3 145 859	24,2	3 908 047	3 145 859	24,2
в том числе чистая розничная выручка[2]	3 880 288	3 128 847	24,0	3 880 288	3 128 847	24,0
«Пятёрочка»[3]	3 021 801	2 491 009	21,3	3 021 801	2 491 009	21,3
«Перекрёсток»	490 991	418 938	17,2	490 991	418 938	17,2
«Чижик»	249 501	118 425	110,7	249 501	118 425	110,7
Валовая прибыль	950 372	768 040	23,7	937 499	757 776	23,7
Рентабельность валовой прибыли, %	24,3	24,4	(10) б. п.	24,0	24,1	(10) б. п.
Скорректированные коммерческие, общие и административные расходы[4]	(570 492)	(443 695)	28,6	(704 294)	(561 681)	25,4
Скорректированные коммерческие, общие и административные расходы, % от выручки	14,6	14,1	49 б. п.	18,0	17,9	17 б. п.
Скорректированная EBITDA	403 724	347 911	16,0	256 141	218 519	17,2
Рентабельность скорректированной EBITDA, %	10,3	11,1	(73) б. п.	6,6	6,9	(39) б. п.
EBITDA	399 390	344 829	15,8	251 807	215 437	16,9
Рентабельность EBITDA, %	10,2	11,0	(74) б. п.	6,4	6,8	(40) б. п.
Операционная прибыль	218 138	178 873	22,0	153 986	130 780	17,7
Операционная рентабельность, %	5,6	5,7	(10) б. п.	3,9	4,2	(22) б. п.
Скорректированная чистая прибыль[5]	104 064	74 172	40,3	110 091	85 865	28,2
Рентабельность скорректированной чистой прибыли, %	2,7	2,4	31 б. п.	2,8	2,7	9 б. п.
Чистая прибыль	104 064	78 611	32,4	110 091	90 304	21,9
Рентабельность чистой прибыли, %	2,7	2,5	16 б. п.	2,8	2,9	(5) б. п.

1 Незначительные отклонения в расчётах процента изменения, промежуточных и итоговых сумм в этой и других таблицах, а также в тексте объясняются округлением.

2 Чистые розничные продажи представляют собой выручку от деятельности магазинов, находящихся под управлением X5, за вычетом НДС. Этот показатель отличается от выручки, которая включает в себя поступления от оптовых операций, прямых франшиз (роялти) и прочих доходов. Включая «Много лосося», Vprok.ru, «Красный Яр» и «Слата» и прочие новые бизнесы. Включая «Карусель» в I квартале 2023 года.

3 В том числе торговые сети «Покупочка», «ПокупАЛКО», «Виктория», «Виктория Квартал», «Дёшево», CASH. Магазины «Виктория Квартал», «Дёшево», «Покупочка» и «ПокупАЛКО» были закрыты в 2024 году.

4 Коммерческие, общие и административные расходы за вычетом расходов по амортизации эффекта от обесценения, LTI, прочего вознаграждения управленческого персонала и эффекта трансформации «Карусели». Более подробная информация об альтернативных показателях эффективности представлена на с. 98–103.

5 Чистая прибыль до учёта единовременного эффекта от трансформации «Карусели» и налоговых начислений, связанных с прошлыми периодами, в том числе с реорганизацией X5.

Выручка и чистая розничная выручка

В 2024 году выручка X5 выросла на 24,2% год к году, до 3 908 млрд руб. Чистая розничная выручка по итогам 2024 года увеличилась на 24,0% год к году благодаря росту сопоставимых продаж на 14,4%, а также увеличению торговой площади на 8,4% (вклад в рост выручки – 9,6%).

Основной вклад в прирост чистой розничной выручки X5 в 2024 году внесла торговая сеть магазинов «у дома» «Пятёрочка»: рост её чистой розничной выручки составил 21,3% год к году на фоне роста сопоставимых продаж на 14,0% и увеличения торговой площади на 7,2% (вклад в рост выручки – 7,3%). Сопоставимый трафик увеличился на 2,9% год к году, в то время как сопоставимый средний чек вырос на 10,7% год к году.

Чистая розничная выручка сети «Перекрёсток» в 2024 году увеличилась на 17,2% на фоне роста сопоставимых продаж на 14,5% благодаря росту сопоставимого среднего чека на 11,7% и сопоставимого трафика на 2,5%.

По итогам 2024 года чистые продажи торговой сети «Чижик» выросли на 110,7% год к году, а количество магазинов достигло 2 346 по состоянию на 31 декабря 2024 года.

Валовая прибыль

Рентабельность валовой прибыли Компании по МСФО (IFRS) 16 в 2024 году снизилась на 10 б. п., до 24,3% (24,0% до применения МСФО (IFRS) 16), за счёт роста логистических расходов, что было частично компенсировано ростом коммерческой рентабельности на фоне эффективного управления ассортиментом, оптимизации промо- и маркетинговой активности, а также улучшения коммерческих условий с поставщиками.

Обзор операционных результатов

Динамика чистой розничной выручки в 2024 году

изменение год к году, %	Средний чек	Количество покупателей	Чистая розничная выручка
«Пятёрочка»[1]	10,6	9,8	21,3
«Перекрёсток»	11,4	5,0	17,2
«Чижик»	8,8	93,6	110,7
X5 Group[2]	10,9	11,8	24,0

Динамика сопоставимых[4] продаж 2024 года

изменение год к году, %	Продажи	Трафик	Средний чек
«Пятёрочка»	14,0	2,9	10,7
«Перекрёсток»	14,5	2,5	11,7
X5 Group[5]	14,4	2,9	11,1

Торговая площадь (на конец периода)

м²	31 декабря 2024 года	31 декабря 2023 года	Изменение год к году, %
«Пятёрочка»[1]	8 942 320	8 339 205	7,2
«Перекрёсток»	1 096 345	1 084 913	1,1
«Чижик»	686 702	442 110	55,3
X5 Group[3]	11 062 348	10 206 011	8,4

Выручка торговых сетей, цифровых и прочих бизнесов

млн руб.	2024	2023	Изменение год к году, % или мультипликатор
«Пятёрочка»	2 908 650	2 432 093	19,6
«Перекрёсток»	438 169	384 321	14,0
«Чижик»	248 053	118 207	109,8
Выручка торговых сетей без учёта цифровых продаж[6]	3 687 243	3 014 932	22,3
Продажи в точки «ОКОЛО»	3 364	4	767x
Продажи цифровых бизнесов[7]	200 066	123 588	61,9
Прочее	17 374	7 335	136,9
Выручка	3 908 047	3 145 859	24,2

1 Включая торговые сети «Покупочка», «ПокупАЛКО», «Виктория», «Виктория Квартал», «Дёшево», CASH. Магазины «Виктория Квартал», «Дёшево», «Покупочка» и «ПокупАЛКО» были закрыты в 2024 году.

2 Включая торговые сети «Красный Яр» и «Слата». Включая торговую сеть «Карусель» в I квартале 2023 года.

3 Включая дарксторы Vprok.ru, совместные дарксторы, «тёмные кухни» «Много лосося», магазины «Красный Яр» и «Слата».

4 Сравнение показателей розничных продаж сопоставимых магазинов (LFL) за два различных периода времени — это сравнение розничных продаж соответствующих магазинов в рублёвом выражении (включая НДС). При расчёте динамики сопоставимых продаж учитываются магазины, которые проработали не менее 12 полных месяцев. Их выручка включается в сравнительный анализ сопоставимых продаж начиная со дня открытия магазина. При расчёте учитываются все магазины, которые соответствуют критериям сопоставимости (LFL) Компании в каждом отчётном периоде. Продажи с экспресс-доставкой из магазинов и дарксторов, проработавших менее 12 полных месяцев, также включаются в расчёт сопоставимых продаж.

5 Исключая Vprok.ru и «Много лосося»; включая «Чижик», «Красный Яр» и «Слата».

6 Включая розничные продажи «Красный Яр» и «Слата», кофепойнты «Много лосося» в «Ашане» и розничную выручку прочих новых бизнесов. Включая «Карусель» в I квартале 2023 года.

7 Vprok.ru, экспресс-доставка, 5Post и «Много лосося».

Коммерческие, общие и административные расходы[1]

	По МСФО (IFRS) 16			До применения МСФО (IFRS) 16		
млн руб.	2024	2023	Изменение год к году, %	2024	2023	Изменение год к году, %
Расходы на персонал	(331 659)	(265 954)	24,7	(331 659)	(265 954)	24,7
% от выручки	8,5	8,5	3 б. п.	8,5	8,5	3 б. п.
включая расходы по программе долгосрочного премирования (LTI) и прочего вознаграждения управленческого персонала	(4 334)	(4 950)	(12,5)	(4 334)	(4 950)	(12,5)
расходы на персонал без учёта LTI и прочего вознаграждения управленческого персонала, % от выручки	8,4	8,3	8 б. п.	8,4	8,3	8 б. п.
Расходы на аренду	(38 766)	(26 883)	44,2	(157 794)	(134 956)	16,9
% от выручки	1,0	0,9	14 б. п.	4,0	4,3	(25) б. п.
Коммунальные расходы	(72 893)	(61 515)	18,5	(72 893)	(61 515)	18,5
% от выручки	1,9	2,0	(9) б. п.	1,9	2,0	(9) б. п.
Прочие расходы на магазины	(33 526)	(27 162)	23,4	(34 441)	(28 025)	22,9
% от выручки	0,9	0,9	(1) б. п.	0,9	0,9	(1) б. п.
Расходы на услуги третьих сторон	(37 113)	(26 619)	39,4	(36 781)	(26 165)	40,6
% от выручки	0,9	0,8	10 б. п.	0,9	0,8	11 б. п.
Прочие расходы	(60 869)	(40 512)	50,2	(75 060)	(50 016)	50,1
% от выручки	1,6	1,3	27 б. п.	1,9	1,6	33 б. п.
Итого (за вычетом расходов по амортизации, эффекта от обесценения и эффекта от трансформации «Карусели»)	(574 826)	(448 645)	28,1	(708 628)	(566 631)	25,1
% от выручки	14,7	14,3	45 б. п.	18,1	18,0	12 б. п.
Итого (за вычетом расходов по амортизации, эффекта от обесценения, LTI, прочего вознаграждения управленческого персонала, эффекта трансформации «Карусели»)	(570 492)	(443 695)	28,6	(704 294)	(561 681)	25,4
% от выручки	14,6	14,1	49 б. п.	18,0	17,9	17 б. п.

Анализ коммерческих, общих и административных расходов

В 2024 году коммерческие, общие и административные расходы (за вычетом расходов по амортизации, эффекта от обесценения, LTI, прочего вознаграждения управленческого персонала и эффекта трансформации «Карусели») по МСФО (IFRS) 16 как процент от выручки выросли на 49 б. п. год к году, до 14,6% (или на 17 б. п., до 18,0%, до применения МСФО (IFRS) 16), в основном за счёт роста расходов на персонал, расходов на услуги третьих сторон и прочих расходов как процент от выручки.

Расходы на персонал (без учёта расходов по LTI и прочего вознаграждения управленческого персонала) в 2024 году составили 8,4% от выручки, увеличившись год к году на 8 б. п. в основном за счёт роста заработных плат на рынке труда и, как результат, индексации заработной платы сотрудников, а также активного роста сети «Чижик».

Расходы на аренду по МСФО (IFRS) 16 как процент от выручки в 2024 году выросли на 14 б. п. год к году и составили 1,0% (сократились на 25 б. п., до 4,0%, до применения МСФО (IFRS) 16). Рост главным образом обусловлен увеличением числа магазинов, арендные платежи по которым зависят от размера выручки.

Снижение расходов на аренду как процент от выручки до применения МСФО (IFRS) 16 на 25 б. п., до 4,0%, было вызвано положительным эффектом операционного рычага в части фиксированной арендной платы, который был частично нивелирован увеличением числа магазинов, арендные платежи по которым зависят от размера выручки.

Коммунальные расходы как процент от выручки в 2024 году снизились на 9 б. п. и составили 1,9% на фоне оптимизации энергопотребления и расходов на услуги клининга.

В 2024 году прочие расходы на магазины по МСФО (IFRS) 16 как процент от выручки материально не изменились, составив 0,9%.

В 2024 году расходы на услуги третьих сторон по МСФО (IFRS) 16 как процент от выручки увеличились на 10 б. п. год к году, до 0,9% (на 11 б. п., до 0,9%, до применения МСФО (IFRS) 16), в основном за счёт маркетинговых расходов.

Прочие расходы по МСФО (IFRS) 16 как процент от выручки увеличились на 27 б. п. год к году (33 б. п. до применения МСФО (IFRS) 16) в основном в связи с ростом расходов на курьерские услуги и комиссий агрегаторов экспресс-доставки. До применения МСФО (IFRS) 16 рост расходов также объясняется увеличением агентского вознаграждения по программе обратного франчайзинга.

1 Без учёта расходов по амортизации, эффекта от обесценения и эффекта трансформации «Карусели».

Долгосрочная программа премирования (LTI)

В консолидированной финансовой отчётности за год, закончившийся 31 декабря 2024 года, отражены начисления по обязательствам, связанным с условными выплатами по программам LTI, включая новые направления бизнеса («Чижик», «Красный Яр», «Слата», 5Post, «Много лосося», «Диджитал»), а также начисления по краткосрочному вознаграждению за реализацию стратегических инициатив. В общей сложности в 2024 году по таким программам вознаграждений начислено 4 334 млн руб.

Структура целевых показателей всех LTI-программ сохраняет ориентиры на повышение эффективности деятельности Компании и поддержание высокого уровня производственных и финансовых результатов.

Основная LTI-программа, как и ранее, нацелена на удержание Компанией лидирующей позиции по приросту розничного товарооборота в сегменте продуктов питания среди конкурентов и поддержание уровня свободного денежного потока относительно выручки. Помимо этого, программы LTI устанавливают условия, связанные с достижением показателей, цель которых состоит в сохранении рационального подхода к управлению финансами и бухгалтерским балансом.

Все начисления по долгосрочной программе премирования и связанным с ней социальным взносам приведены в таблице ниже.

Расходы на долгосрочную программу премирования (включая социальные страховые взносы и исключая выплаты на основе акций)

млн руб.	2024	2023	2022	2021	2020[1]	2019[1]	2018[1]	2017[1]	2016[1]	2015[1]
LTI 2015–2017					(541)	327	1 552	2 875	3 053	3 607
LTI 2018–2020			68	1 055	830	2 444	619			
LTI 2021–2023	(301)	3 645	2 122	1 350						
Текущая LTI-программа и прочее вознаграждение	3 440									
Новые направления бизнеса	1 195	1 305	314	515						
Итого	4 334	4 950	2 504	2 920	289	2 771	2 171	2 875	3 053	3 607

1 Финансовые показатели периметра консолидации X5 Retail Group N.V.

EBITDA и скорректированная EBITDA

млн руб.	По МСФО (IFRS) 16			До применения МСФО (IFRS) 16		
	2024	2023	Изменение год к году, % или мульти-пликатор	2024	2023	Изменение год к году, % или мульти-пликатор
Валовая прибыль	950 372	768 040	23,7	937 499	757 776	23,7
Рентабельность валовой прибыли, %	24,3	24,4	(10) б. п.	24,0	24,1	(10) б. п.
Коммерческие, общие и административные расходы (без учёта расходов по амортизации, эффекта от обесценения, LTI, прочего вознаграждения управленческого персонала и эффекта от трансформации «Карусели»)	(570 492)	(443 695)	28,6	(704 294)	(561 681)	25,4
% от выручки	14,6	14,1	49 б. п.	18,0	17,9	17 б. п.
Чистый убыток от обесценения финансовых активов	(310)	(75)	4x	(310)	(75)	4x
% от выручки	0,0	0,0	1 б. п.	0,0	0,0	1 б. п.
Аренда/субаренда и прочий доход	24 154	23 641	2,2	23 246	22 499	3,3
% от выручки	0,6	0,8	(13) б. п.	0,6	0,7	(12) б. п.
Скорректированная EBITDA	**403 724**	**347 911**	**16,0**	**256 141**	**218 519**	**17,2**
Рентабельность скорректированной EBITDA, %	10,3	11,1	(73) б. п.	6,6	6,9	(39) б. п.
Расходы по программе долгосрочного премирования и прочего вознаграждения управленческого персонала	(4 334)	(4 950)	(12,5)	(4 334)	(4 950)	(12,5)
% от выручки	0,1	0,2	(5) б. п.	0,1	0,2	(5) б. п.
Эффект трансформации «Карусели»	–	1 868	н/д	–	1 868	н/д
% от выручки	–	0,1	(6) б. п.	–	0,1	(6) б. п.
EBITDA	**399 390**	**344 829**	**15,8**	**251 807**	**215 437**	**16,9**
Рентабельность EBITDA, %	10,2	11,0	(74) б. п.	6,4	6,8	(40) б. п.

Доходы от аренды/субаренды и прочие доходы

Доход Компании от аренды, субаренды и прочей деятельности как процент от выручки снизился по МСФО (IFRS) 16 на 13 б. п. год к году и составил 0,6% (на 12 б. п., до 0,6%, до применения МСФО (IFRS) 16), что было преимущественно обусловлено снижением арендных доходов как процент от выручки.

Анализ EBITDA

Показатель EBITDA по МСФО (IFRS) 16 в 2024 году вырос на 15,8% год к году и составил 399 390 млн руб. (на 16,9%, до 251 807 млн руб., до применения МСФО (IFRS) 16), при этом рентабельность EBITDA по МСФО (IFRS) 16 снизилась на 74 б. п. год к году, до 10,2% (на 40 б. п., до 6,4%, до применения МСФО (IFRS) 16).

Анализ EBITDA по сегментам

После перехода на стандарт МСФО (IFRS) 16 главные руководящие лица продолжают оценивать результаты деятельности операционных сегментов Компании с точки зрения выручки и скорректированного показателя EBITDA до применения МСФО (IFRS) 16, исключая расходы, связанные с долгосрочной программой премирования (LTI), и прочее вознаграждение управленческого персонала, поскольку такая оценка более точно отражает специфику деятельности Компании и её розничных форматов.

Учётная политика, применяемая в отношении сегментов, аналогична учётной политике, применяемой при подготовке консолидированной финансовой отчётности, за исключением включения в расчёт EBITDA сегментов до применения МСФО (IFRS) 16 убытка или прибыли от курсовых разниц, связанных с товарами, реализованными сегментами в течение отчётного периода, с последующим исключением данного эффекта в составе корректировок. Начиная с 2024 года расходы на программы LTI, накладные расходы и финансовые результаты централизованных функций раскрываются отдельно без распределения по ключевым сегментам для более точной оценки эффективности сегментов и централизованных функций.

«Пятёрочка» (до применения МСФО (IFRS) 16)

млн руб.	2024	2023 скор.[1]	Изменение год к году, %	2023
Выручка	3 023 012	2 493 729	21,2	2 493 729
EBITDA	264 981	221 761	19,5	215 431
Рентабельность EBITDA (без учёта программ LTI), %	8,8	8,9	(13) б. п.	8,6

Рентабельность EBITDA «Пятёрочки» в 2024 году изменилась в основном за счёт роста коммерческой рентабельности на фоне улучшения коммерческих условий с поставщиками, роста доли готовой еды и улучшения рентабельности собственных торговых марок, что было нивелировано ростом расходов на логистику и коммерческих, общехозяйственных и административных расходов.

«Перекрёсток» (до применения МСФО (IFRS) 16)

млн руб.	2024	2023 скор.[1]	Изменение год к году, %	2023
Выручка	491 049	419 780	17,0	419 780
EBITDA	32 744	32 166	1,8	29 252
Рентабельность EBITDA (без учёта программ LTI), %	6,7	7,7	(99) б. п.	7,0

Рентабельность EBITDA торговой сети «Перекрёсток» снизилась в 2024 году в основном из-за роста уровня потерь на фоне повышения доступности категории готовой еды и роста коммерческих, общехозяйственных и административных расходов.

1 В 2024 году Компания начала рассматривать направление онлайн-бизнеса как отдельный операционный сегмент. В 2023 году доходы и расходы по экспресс-доставке включались в финансовый результат торговых сетей. В соответствии с требованиями МСФО (IFRS) 8 «Операционные сегменты» информация по сегментам за 2023 год была пересчитана ввиду изменения отчётных сегментов Компании только для целей консолидированной финансовой отчётности.

Прочие сегменты: «Чижик», Vprok.ru, 5Post, «Много лосося», «Красный Яр» и «Слата», «Карусель» (до применения МСФО (IFRS) 16)

млн руб.	2024	2023 скор.[1]	Изменение год к году, %	2023
Выручка	385 766	229 411	68,2	229 411
EBITDA	(20 104)	(19 967)	0,7	(10 723)
Рентабельность EBITDA (без учёта программ LTI), %	(5,2)	(8,7)	349 б. п.	(4,7)

Отрицательный показатель рентабельности EBITDA прочих сегментов составил −5,2% по итогам 2024 года вследствие активного роста сети «Чижик» и развития сервиса доставки.

Корпоративный центр (до применения МСФО (IFRS) 16)

млн руб.	2024	2023	Изменение год к году, %
EBITDA (без учёта программ LTI)	(10 949)	(6 604)	65,8

Корпоративные расходы выросли в 2024 году в связи с ростом расходов на персонал и благотворительность.

Централизованные функции (до применения МСФО (IFRS) 16)

млн руб.	2024	2023	Изменение год к году, %
EBITDA (без учёта программ LTI)	(14 411)	(11 388)	26,5

Расходы на централизованные функции увеличились в 2024 году в связи с ростом бизнеса и передачей функционала из торговых сетей в подразделение «X5 Поддержка бизнеса».

Расходы на амортизацию и обесценение

В 2024 году расходы на амортизацию и обесценение по МСФО (IFRS) 16 составили 181 252 млн руб. (97 821 млн руб. до применения МСФО (IFRS) 16), а их доля как процент от выручки сократилась на 64 б. п. год к году, до 4,6% (или на 19 б. п., до 2,5%, до применения МСФО (IFRS) 16). В основном это связано с опережающим ростом выручки по сравнению с ростом валовой балансовой стоимости активов.

Неоперационные прибыли и убытки

	По МСФО (IFRS) 16			До применения МСФО (IFRS) 16		
млн руб.	2024	2023	Изменение год к году, %	2024	2023	Изменение год к году, %
Операционная прибыль	218 138	178 873	22,0	153 986	130 780	17,7
Операционная рентабельность, %	5,6	5,7	(10) б. п.	3,9	4,2	(22) б. п.
Финансовые доходы и расходы	(87 121)	(70 374)	23,8	(8 507)	(9 632)	(11,7)
Чистый убыток от курсовых разниц	(3 542)	(4 583)	(22,7)	(2 805)	(2 615)	7,3
Прибыль до налога на прибыль	127 475	103 916	22,7	142 674	118 533	20,4
Расходы по налогу на прибыль	(23 411)	(25 305)	(7,5)	(32 583)	(28 229)	15,4
Чистая прибыль	104 064	78 611	32,4	110 091	90 304	21,9
Рентабельность чистой прибыли, %	2,7	2,5	16 б. п.	2,8	2,9	(5) б. п.
Эффект от трансформации «Карусели» и налоговые начисления, связанные с реорганизацией X5 в предыдущие периоды	–	(4 439)	н/д	–	(4 439)	н/д
% от выручки	–	(0,1)	14 б. п.	–	(0,1)	14 б. п.
Скорректированная чистая прибыль	104 064	74 172	40,3	110 091	85 865	28,2
Рентабельность скорректированной чистой прибыли, %	2,7	2,4	31 б. п.	2,8	2,7	9 б. п.

Анализ неоперационных прибылей и убытков

Отрицательный эффект от финансовых доходов и расходов по МСФО (IFRS) 16 в 2024 году составил 87 121 млн руб., что на 23,8% больше, чем в 2023 году (или 8 507 млн руб., на 11,7% меньше, чем в 2023 году, до применения МСФО (IFRS) 16), что обусловлено ростом расходов по процентам в связи с ростом процентных ставок на российском рынке капитала и увеличением общего долга, а также ростом расходов по процентам, начисленным по арендным обязательствам по МСФО (IFRS) 16. Рост расходов частично нивелирован ростом процентных доходов по краткосрочным финансовым вложениям.

Чистый результат от курсовой разницы отражает волатильность обменного курса рубля.

Расходы по налогу на прибыль по МСФО (IFRS) 16 снизились на 7,5% в 2024 году (увеличились на 15,4% до применения МСФО (IFRS) 16) за счёт эффекта от уплаты налога на сверхприбыль в 2023 году, а также эффекта от пересчёта суммы отложенного налога по налоговой ставке, которая действует с 1 января 2025 года, в 2024 году. Эффективная ставка налога X5 по МСФО (IFRS) 16 снизилась с 24,4% в 2023 году до 18,4% в 2024 году (или с 23,8 до 22,8% до применения МСФО (IFRS) 16).

Основные показатели движения денежных средств

	По МСФО (IFRS) 16			До применения МСФО (IFRS) 16		
млн руб.	2024	2023	Изменение год к году, % или мультипликатор	2024	2023	Изменение год к году, % или мультипликатор
Операционные денежные потоки до изменений в оборотном капитале	399 721	342 300	16,8	253 046	214 051	18,2
Изменение оборотного капитала	(2 091)	24 779	н/д	(2 161)	23 239	н/д
Скорректированные денежные потоки по процентам полученным, уплаченным и налогу на прибыль	(139 198)	(102 547)	35,7	(60 710)	(41 892)	44,9
Проценты, полученные по краткосрочным финансовым вложениям	18 951	5 747	3x	18 951	5 747	3x
Денежные потоки по процентам полученным, уплаченным и налогу на прибыль	(120 247)	(96 800)	24,2	(41 759)	(36 145)	15,5
Скорректированные чистые денежные потоки от операционной деятельности[1]	258 432	264 532	(2,3)	190 175	195 398	(2,7)
Чистые денежные потоки от операционной деятельности	277 383	270 279	2,6	209 126	201 145	4,0
Скорректированные чистые денежные средства, использованные в инвестиционной деятельности[2]	(159 923)	(128 508)	24,4	(161 199)	(129 205)	24,8
Платежи по краткосрочным финансовым вложениям	(76 130)	(65 747)	15,8	(76 130)	(65 747)	15,8
Чистые денежные потоки, использованные в инвестиционной деятельности	(236 053)	(194 255)	21,5	(237 329)	(194 952)	21,7
Чистые денежные потоки, полученные от / использованные в финансовой деятельности	(12 549)	(78 694)	(84,1)	56 984	(8 863)	н/д
Эффект курсовых разниц на денежные средства и их эквиваленты	48	42	14,3	48	42	14,3
Увеличение / уменьшение денежных средств и их эквивалентов	28 829	(2 628)	н/д	28 829	(2 628)	н/д

1 Скорректировано на проценты, полученные по краткосрочным финансовым вложениям.

2 Скорректировано на платежи по краткосрочным финансовым вложениям.

Анализ денежного потока

В 2024 году операционные денежные потоки до изменения в оборотном капитале по МСФО (IFRS) 16 выросли на 57 421 млн руб. год к году, или на 16,8%, и составили 399 721 млн руб. (на 38 995 млн руб., или 18,2%, до 253 046 млн руб., до применения МСФО (IFRS) 16). В 2024 году отрицательное изменение оборотного капитала по МСФО (IFRS) 16 составило 2 091 млн руб. по сравнению с положительным изменением в 24 779 млн руб. в 2023 году. Отрицательное изменение оборотного капитала до применения МСФО (IFRS) 16 составило 2 161 млн руб. по сравнению с положительным изменением в 23 239 млн руб. в 2023 году. Наблюдаемая динамика изменения оборотного капитала была вызвана главным образом ростом запасов в конце 2024 года для повышения доступности товаров на полке и ростом дебиторской задолженности по бонусам от поставщиков, активного развития онлайн-сегмента и обратного франчайзинга, что было частично компенсировано ростом кредиторской задолженности на фоне роста бизнеса и эффекта дополнительного нерабочего дня в конце декабря.

Скорректированные денежные потоки по процентам полученным, уплаченным и налогу на прибыль по МСФО (IFRS) 16 в 2024 году увеличились на 36 651 млн руб., или на 35,7%, до 139 198 млн руб. год к году (на 18 818 млн руб., или 44,9%, до 60 710 млн руб., до применения МСФО (IFRS) 16) в результате увеличения процентных расходов по арендным обязательствам (исключительно по МСФО (IFRS) 16), роста процентных ставок на российском рынке капитала на фоне повышения ключевой ставки, роста общего долга и увеличения суммы платежей по налогу на прибыль на фоне роста прибыли до налогообложения.

Скорректированные чистые денежные потоки от операционной деятельности в 2024 году выросли до 258 432 млн руб. по МСФО (IFRS) 16 (190 175 млн руб. до применения МСФО (IFRS) 16) по сравнению с 264 532 млн руб. по МСФО (IFRS) 16 (195 398 млн руб. до применения МСФО (IFRS) 16) в 2023 году.

Скорректированные чистые денежные потоки, использованные в инвестиционной деятельности по МСФО (IFRS) 16, преимущественно направленные на приобретение основных средств и нематериальных активов, составили 159 923 млн руб. в 2024 году по сравнению с 128 508 млн руб. в 2023 году (161 199 млн руб. в 2024 году по сравнению с 129 205 млн руб. в 2023 году до применения МСФО (IFRS) 16).

Сумма денежных средств, использованных в финансовой деятельности, по МСФО (IFRS) 16 в 2024 году составила 12 549 млн руб. по сравнению с 78 694 млн руб. в 2023 году (56 984 млн руб., полученных от финансовой деятельностью, в 2024 году до применения МСФО (IFRS) 16 по сравнению с 8 863 млн руб., использованных в финансовой деятельности, в 2023 году до применения МСФО (IFRS) 16).

Показатели ликвидности

млн руб.	31 декабря 2024 года	% от общей суммы	31 декабря 2023 года	% от общей суммы	31 декабря 2022 года	% от общей суммы
Общий долг[1]	288 767		229 907		234 667	
Краткосрочный долг	162 682	56,3	101 101	44,0	87 176	37,1
Долгосрочный долг	126 085	43,7	128 806	56,0	147 491	62,9
Чистый долг (до применения МСФО (IFRS) 16)	220 834		190 803		192 935	
Чистый долг / EBITDA (до применения МСФО (IFRS) 16)	0,88x		0,89x		1,03x	
Обязательства по аренде (МСФО (IFRS) 16)	666 928		670 962		591 160	
Чистый долг / EBITDA (МСФО (IFRS) 16)	2,22x		2,50x		2,58x	

1 Включает обязательства по лизингу.

Анализ ликвидности

По состоянию на 31 декабря 2024 года общий долг Компании до применения МСФО (IFRS) 16 составил 288 767 млн руб., в том числе 56,3% — краткосрочный и 43,7% — долгосрочный долг. Долговые обязательства Компании (до применения МСФО (IFRS) 16) полностью номинированы в рублях.

По состоянию на 31 декабря 2024 года невыбранный объём лимитов по кредитным линиям, открытым Компании крупнейшими банками, составил 571 334 млн руб.

Дивиденды

В связи с устранением регуляторных ограничений и, придерживаясь долгосрочной цели распределения прибыли акционерам, Совет директоров утвердил дивидендную политику Компании. Компания стремится осуществлять выплату дивидендов дважды в год по результатам деятельности последовательно за предыдущий отчётный год и за 9 месяцев текущего года при условии, что финансовое положение Компании позволяет осуществить такие выплаты. При разработке рекомендаций по дивидендным выплатам для Общего собрания акционеров Совет директоров будет руководствоваться целевым консолидированным коэффициентом «чистый долг / EBITDA» на конец текущего года, в течение которого планируется выплата не менее 1,2x и не более 1,4x.

На основании финансовых результатов Компании за 2024 год и накопленной нераспределённой прибыли прошлых лет Совет директоров рекомендовал выплату дивидендов в размере 648 руб. на акцию (до вычета налогов и сборов). Данное предложение будет рассмотрено на годовом Общем собрании акционеров, которое состоится 27 июня 2025 года.



Альтернативные показатели эффективности

Представленные в настоящем отчёте финансовые результаты рассчитаны в соответствии с действующими МСФО (далее — МСФО (IFRS) 16) и подготовлены так, как если бы новый стандарт МСФО (IFRS) 16 «Аренда» не был принят, а отменённый им стандарт МСФО (IAS) 17 оставался в силе (далее — до применения МСФО (IFRS) 16).

Скорректированные показатели в настоящем отчёте не отражают влияние программ LTI, прочего вознаграждения управленческого персонала и эффекта трансформации «Карусели», а также налоговые начисления, связанные с реорганизацией X5 в прошлых периодах: эти расходы не относятся к текущим расходам на ведение бизнеса. В настоящем отчёте также используются альтернативные показатели эффективности, не включённые в стандарты МСФО. Эти показатели позволяют получить более подробное и точное представление о финансовых и операционных показателях Компании. В соответствии с рекомендациями Европейской организации по ценным бумагам и рынкам в списке далее для каждого показателя приводится определение и обоснование его применения, а также сопоставимый стандартный показатель и способ расчёта для сравнения.

EBITDA (в том числе рентабельность EBITDA)

Прибыль до вычета финансовых доходов и расходов, расходов по налогу на прибыль, расходов по амортизации и эффекта от обесценения основных средств, инвестиционной недвижимости, прочих нематериальных активов, активов в форме права пользования (применимо только для МСФО (IFRS) 16) и гудвила (EBITDA) характеризует операционную эффективность Компании и используется для оценки её деятельности без учёта финансовых, бухгалтерских и налоговых факторов. X5 полагает, что включение показателей EBITDA и рентабельности EBITDA позволяет получить более полное представление об эффективности Компании.

	По МСФО (IFRS) 16		До применения МСФО (IFRS) 16	
млн руб.	2024	2023	2024	2023
Операционная прибыль	218 138	178 873	153 986	130 780
Расходы на амортизацию и обесценение	181 252	165 956	97 821	84 657
EBITDA	399 390	344 829	251 807	215 437

	По МСФО (IFRS) 16		До применения МСФО (IFRS) 16	
млн руб.	2024	2023	2024	2023
Выручка	3 908 047	3 145 859	3 908 047	3 145 859
EBITDA	399 390	344 829	251 807	215 437
Рентабельность EBITDA, %	10,2	11,0	6,4	6,8

Скорректированная EBITDA (в том числе рентабельность скорректированной EBITDA)

Скорректированная EBITDA характеризует операционную эффективность Компании и используется для оценки её деятельности без учёта финансовых, бухгалтерских и налоговых факторов, а также влияния программ LTI, прочего вознаграждения управленческого персонала и эффекта от трансформации «Карусели», расходы на которые не относятся к текущим расходам на ведение бизнеса. X5 полагает, что включение скорректированных показателей EBITDA и рентабельности EBITDA позволяет получить более точное представление об эффективности Компании в перспективе.

	По МСФО (IFRS) 16		До применения МСФО (IFRS) 16	
млн руб.	2024	2023	2024	2023
EBITDA	399 390	344 829	251 807	215 437
Корректировки:				
расходы по программе долгосрочного премирования (LTI) и прочего вознаграждения управленческого персонала	4 334	4 950	4 334	4 950
эффект от трансформации «Карусели»	–	(1 868)	–	(1 868)
Скорректированная EBITDA	403 724	347 911	256 141	218 519

	По МСФО (IFRS) 16		До применения МСФО (IFRS) 16	
млн руб.	2024	2023	2024	2023
Выручка	3 908 047	3 145 859	3 908 047	3 145 859
Скорректированная EBITDA	403 724	347 911	256 141	218 519
Рентабельность скорректированной EBITDA, %	10,3	11,1	6,6	6,9

Скорректированная чистая прибыль (в том числе рентабельность скорректированной чистой прибыли)

Скорректированная чистая прибыль характеризует рентабельность Компании и используется для оценки её деятельности без учёта единовременных факторов, в том числе эффекта от трансформации «Карусели» и налоговых начислений, связанных с реорганизацией X5 в предыдущие периоды, расходы на которые не относятся к текущим расходам на ведение бизнеса. X5 полагает, что включение скорректированных показателей чистой прибыли и рентабельности чистой прибыли даёт более точное представление об эффективности Компании в перспективе.

	По МСФО (IFRS) 16		До применения МСФО (IFRS) 16	
млн руб.	2024	2023	2024	2023
Чистая прибыль	104 064	78 611	110 091	90 304
Корректировки:				
эффект от трансформации «Карусели» и налоговые начисления, связанные с реорганизацией X5 в предыдущие периоды	–	(4 439)	–	(4 439)
Скорректированная чистая прибыль	104 064	74 172	110 091	85 865

	По МСФО (IFRS) 16		До применения МСФО (IFRS) 16	
млн руб.	2024	2023	2024	2023
Выручка	3 908 047	3 145 859	3 908 047	3 145 859
Скорректированная чистая прибыль	104 064	74 172	110 091	85 865
Рентабельность скорректированной чистой прибыли, %	2,7	2,4	2,8	2,7

Скорректированные коммерческие, общехозяйственные и административные расходы (в том числе в составе выручки в %)

Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы (SG&A) отражаются в отчёте о прибылях и убытках как сумма всех прямых и косвенных коммерческих и всех общехозяйственных и административных расходов Компании. X5 Group использует скорректированный показатель SG&A без учёта влияния программ LTI и прочего вознаграждения управленческого персонала, эффекта от трансформации «Карусели», а также расходов на амортизацию и обесценение. Компания полагает, что такой показатель даёт дополнительную информацию для анализа коммерческих, общехозяйственных и административных расходов бизнеса в долгосрочной перспективе.

	По МСФО (IFRS) 16		До применения МСФО (IFRS) 16	
млн руб.	2024	2023	2024	2023
SG&A	756 078	612 733	806 449	649 420
Корректировки:				
расходы по программе долгосрочного премирования (LTI) и прочего вознаграждения управленческого персонала	(4 334)	(4 950)	(4 334)	(4 950)
эффект от трансформации «Карусели»	–	1 868	–	1 868
расходы на амортизацию и обесценение	(181 252)	(165 956)	(97 821)	(84 657)
Скорректированные SG&A	570 492	443 695	704 294	561 681

	По МСФО (IFRS) 16		До применения МСФО (IFRS) 16	
млн руб.	2024	2023	2024	2023
Выручка	3 908 047	3 145 859	3 908 047	3 145 859
Скорректированные SG&A	570 492	443 695	704 294	561 681
Скорректированные SG&A в % от выручки	14,6	14,1	18,0	17,9

Скорректированные чистые денежные потоки, использованные в инвестиционной деятельности

Скорректированные чистые денежные потоки, использованные в инвестиционной деятельности, характеризуют денежные поступления или расходы, которые связаны с различной инвестиционной деятельностью за определённый период, и используются для оценки изменений в денежной позиции Компании. X5 полагает, что включение скорректированных денежных средств, использованных в инвестиционной деятельности, позволяет получить более точное представление об эффективности Компании.

	По МСФО (IFRS) 16		До применения МСФО (IFRS) 16	
млн руб.	2024	2023	2024	2023
Чистые денежные потоки, использованные в инвестиционной деятельности	236 053	194 255	237 329	194 952
Корректировка:				
платежи по краткосрочным финансовым вложениям	(76 130)	(65 747)	(76 130)	(65 747)
Скорректированные чистые денежные потоки, использованные в инвестиционной деятельности	159 923	128 508	161 199	129 205

Скорректированный свободный денежный поток

Скорректированный свободный денежный поток характеризует денежные поступления Компании и используется для оценки денежных поступлений Компании с учётом оттока денежных средств на поддержание её операционной и инвестиционной деятельности. X5 полагает, что включение скорректированного свободного денежного потока позволяет получить более точное представление об эффективности Компании.

	По МСФО (IFRS) 16		До применения МСФО (IFRS) 16	
млн руб.	2024	2023	2024	2023
Свободный денежный поток	41 330	76 024	(28 203)	6 193
Корректировки:				
платежи по краткосрочным финансовым вложениям	(76 130)	(65 747)	(76 130)	(65 747)
проценты, полученные по краткосрочным финансовым вложениям	18 951	5 747	18 951	5 747
Скорректированный свободный денежный поток	98 509	136 024	28 976	66 193

Рентабельность инвестированного капитала (ROIC)

Рентабельность инвестированного капитала (ROIC) характеризует эффективность вложения Компанией имеющегося в её распоряжении капитала в прибыльные объекты инвестирования и используется для оценки качества применения Компанией своего капитала для получения прибылей.

	По МСФО (IFRS) 16		До применения МСФО (IFRS) 16	
млн руб.	2024	2023	2024	2023
Чистая операционная прибыль после налогообложения (NOPAT)	178 077	135 315	118 820	99 634
Инвестированный капитал (собственный капитал + чистый долг)	965 320	919 527	384 537	367 769
Рентабельность инвестированного капитала, %	18,4	14,7	30,9	27,1

Скорректированная рентабельность инвестированного капитала

Скорректированная рентабельность инвестированного капитала (ROIC) характеризует эффективность вложения Компанией имеющегося в её распоряжении капитала в прибыльные объекты инвестирования, скорректированную с учётом единоразовых эффектов, и используется для оценки качества применения Компанией своего капитала для получения прибылей без учёта единоразовых эффектов. X5 полагает, что включение скорректированного показателя ROIC позволяет получить более точное представление об эффективности Компании.

	По МСФО (IFRS) 16		До применения МСФО (IFRS) 16	
млн руб.	2024	2023	2024	2023
Чистая операционная прибыль после налогообложения (NOPAT)	178 077	135 315	118 820	99 634
Корректировка:				
единоразовые корректировки	4 723	2 390	4 785	1 015
Скорректированная чистая операционная прибыль после налогообложения (NOPAT)	**182 800**	**137 705**	**123 605**	**100 649**
Скорректированный инвестированный капитал (собственный капитал + чистый долг)	989 348	919 527	408 566	367 769
Скорректированная рентабельность инвестированного капитала, %	**18,5**	**15,0**	**30,3**	**27,4**

Чистый долг / EBITDA

Соотношение чистых заимствований и прибыли до вычета финансовых доходов и расходов, расходов по налогу на прибыль, расходов по амортизации и эффекта от обесценения основных средств, инвестиционной недвижимости, прочих нематериальных активов, активов в форме права пользования (применимо только для МСФО (IFRS) 16) и гудвила характеризует долговую нагрузку Компании и рассчитывается как сумма долгосрочных и краткосрочных займов[1], долгосрочных и краткосрочных обязательств по аренде (при применении МСФО (IFRS) 16) Компании за вычетом денежных средств и их эквивалентов, поделённая на EBITDA. Коэффициент «чистый долг / EBITDA» считается общепринятым показателем, который позволяет получить дополнительное представление об уровне долга Компании.

	По МСФО (IFRS) 16		До применения МСФО (IFRS) 16	
млн руб.	2024	2023	2024	2023
Общий долг, в том числе:	**288 767**	**229 907**	**288 767**	**229 907**
краткосрочный долг	162 682	101 101	162 682	101 101
долгосрочный долг	126 085	128 806	126 085	128 806
Обязательства по аренде	666 928	670 962	–	–
Денежные средства и их эквиваленты	67 933	39 104	67 933	39 104
Чистый долг	**887 762**	**861 765**	**220 834**	**190 803**
EBITDA	399 390	344 829	251 807	215 437
Чистый долг / EBITDA	**2,22x**	**2,50x**	**0,88x**	**0,89x**

1 Включая обязательства по лизингу.

Чистая розничная выручка

Чистая розничная выручка равна сумме выручки, полученной Компанией, без учёта выручки от франчайзинга, оптовой торговли и прочих услуг. Поскольку розничная торговля продуктами питания — основное направление бизнеса X5 Group, то данный показатель приводится для получения более чёткого представления об эффективности основного направления деятельности Компании.

млн руб.	2024	2023
Выручка	**3 908 047**	**3 145 859**
Корректировки:		
выручка от оптовой торговли и прочих услуг	(27 750)	16 998
выручка от франчайзинга	(9)	(14)
Чистая розничная выручка	**3 880 288**	**3 128 847**

Сопоставимые продажи

Сравнение показателей розничных продаж сопоставимых магазинов (LFL) за два различных периода времени — это сравнение розничных продаж соответствующих магазинов в рублёвом выражении (включая НДС). При расчёте динамики сопоставимых продаж учитываются магазины, которые проработали не менее 12 полных месяцев. Их выручка включается в сравнительный анализ сопоставимых продаж начиная со дня открытия магазина. При расчёте учитываются все магазины, которые соответствуют критериям сопоставимости (LFL) Компании в каждом отчётном периоде. Данный показатель часто используется в сфере розничной торговли и даёт представление об устойчивости роста Компании посредством включения в расчёты результатов только тех магазинов, которые проработали более 12 месяцев, и, соответственно, исключения новых магазинов, открытых в отчётном периоде.

%	2024	2023
Рост чистой розничной выручки	24,0	20,5
Прирост, связанный с увеличением торговых площадей	9,6	10,9
LFL	**14,4**	**9,6**


Устойчивое
развитие
2024

С момента основания X5 придерживается в работе принципов социальной и экологической ответственности, а также высоких стандартов деловой этики.

Для нас это не просто обязательства одной из крупнейших российских компаний, но и отклик на ожидания клиентов, сотрудников и поставщиков, которые видят в нас надёжного партнёра в формировании их собственного вклада в развитие страны.

Мы не только меняем российский розничный рынок, внедряя передовые практики и решения, но и быстро адаптируемся к изменениям в потребительских предпочтениях. Все больше людей интересуются здоровым питанием, экологичной упаковкой и качественной готовой едой — и мы учитываем эти запросы. Кроме того, мы развиваем культуру добрососедства и вносим свой вклад в достижение национальных целей развития России.

Ещё одна важная задача — сделать наши цифровые сервисы удобными и доступными для всех покупателей. Нам приятно видеть, что наши усилия находят признание: исследование, проведённое в отчётном периоде по заказу X5, показало, что потребители уже воспринимают нас как лидера отрасли в вопросах социальной ответственности, заботы об окружающей среде и продвижения здоровых продуктов, а наши инклюзивные проекты получают высокую оценку экспертов.

Кроме того, достижения Компании в сфере устойчивого развития были отмечены рейтинговыми агентствами, а также премиями и наградами целого ряда конкурсов.

По итогам 2024 года агентство АКРА присвоило X5 рейтинг ESG-AA, что подтверждает высокий уровень экологической и социальной ответственности и корпоративного управления. В ESG-индексе РБК нам был присвоен первый (высокий) уровень. Столь же позитивную оценку — ESG-AA — X5 получила от агентства «Эксперт РА», которое отметило очень высокий уровень интеграции принципов устойчивого развития в нашу систему принятия ключевых решений. Высокие рейтинги и награды в области ESG позволяют нам добиться высокого уровня прозрачности информации для всех стейкхолдеров.

Стратегическая цель X5 Group — стать компанией №1 в российском ритейле по восприятию уровня экологической, социальной и корпоративной ответственности.

В 2024 году мы провели репутационный аудит, результаты которого подтвердили позитивное восприятие социальных и экологических инициатив X5 сотрудниками Компании и нашими клиентами[1].

Ключевые награды в 2024 году

Платиновый статус

рейтинга работодателей Forbes

Высокие оценки рейтинговых агенств

- рейтинг ESG-AA — от агенства АКРА
- ESG-AA — от агентства «Эксперт РА»
- первый уровень в ESG-индексе РБК

«ESG-проект года»

Награда «ESG-проект года» премии Retail Week Awards

Лауреат в категориях «Поддержка социально незащищённых слоёв населения» и «Лучшие бизнес-практики ESG» форума «Лучшие социальные и ESG-проекты России»

Выручаем

Фонд «Выручаем» был отмечен в номинации «Крепкая связь» на премии «Детские деревни SOS»

Проект «Зелёный магазин»

X5 Group стал лауреатом премии «Дело в людях»



Топ-10

В ESG-рэнкинге агентства RAEX

В рэнкинге принимали участие 128 компаний из России, а также из Казахстана и Монголии

X5 Group в топ-10 социально ответственных компаний России

Согласно исследованию E+Change и Ipsos

1 Среди опрошенных респондентов — высококвалифицированные специалисты, регулярно следящие за новостной бизнес-повесткой, старше 25 лет. В том числе были опрошены представители от поставщиков и отраслевой аудитории, органов федеральной и местной власти, медиа, инвестиционные аналитики, розничные инвесторы и др.

Ключевые ESG-результаты и события 2024 года

E

Снижаем климатическое воздействие и повышаем энергоэффективность

0,394 т
CO_2-экв. на 1 м² торговой площади
на 3% ниже, чем в 2023 году

103 189 МВт·ч
электроэнергии и 320 млн руб. сэкономлено в 2024 году за счёт применения системы «Умный магазин»

174 223 МВт·ч
получено из низкоуглеродных и возобновляемых источников энергии

Используем устойчивую упаковку

58 %
Доля экологичной упаковки товаров СТМ «Пятёрочки»

49 %
Доля экологичной упаковки товаров СТМ «Перекрёстка»

Передаём вторичные ресурсы на переработку

94 %
Доля передаваемых на переработку вторичных ресурсов, образующихся в собственных операциях торговых сетей
9 496 млн руб. выручено от продажи вторичных ресурсов

Передаём товары, потерявшие товарный вид, на полезное использование

20 %
Доля пищевых товаров, потерявших товарный вид до истечения срока годности, переданных фермерам и на компостирование в 2024 году
645,7 млн руб. выручено от продажи товаров фермерам

S

Заботимся о сотрудниках

Топ-3
лучших работодателей страны по версии HeadHunter

4 года подряд
Платиновый статус в рейтинге лучших работодателей России по версии Forbes

1-е место
в студенческом рейтинге лучших работодателей Changellenge

85,4 %
Уровень вовлечённости персонала в 2024 году

19 %
Рост среднего дохода сотрудника в 2024 году

Поддерживаем местные сообщества и уязвимые группы населения

Фонд «Выручаем»
Создан собственный благотворительный фонд

>790 тыс. человек
Получили продуктовую помощь в рамках «Корзины доброты» и фудшеринга

595,7 млн руб.
Объём благотворительной помощи в 2024 году

31 609
Количество волонтёров среди сотрудников Компании
на 144% больше, чем в 2023 году

1 490
потерявшихся вернулись домой в 2024 году благодаря «островкам безопасности»

Продвигаем здоровый образ жизни

100 %
регионов присутствия «Пятёрочки» охвачены ЗОЖ-уроками для школьников

>100
позиций в ассортименте запущенной в 2024 году СТМ «Пятёрочки» «Вкус & Польза»

20 %
Рост продаж продуктов для правильного питания в «Перекрёстке»

>700
позиций в ассортименте продуктов для правильного питания собственной торговой марки «Зелёная линия» в «Перекрёстке»

Сотрудничаем с местными поставщиками

93,1 %
Доля закупок российских товаров, работ, услуг в общем объёме закупок

63,5 %
Доля предприятий малого и среднего бизнеса среди поставщиков X5

G

1 327 млн руб.
направлено на обеспечение цифровой безопасности в 2024 году

0
существенных[1] случаев правовых действий, связанных с препятствием конкуренции и нарушением антимонопольного законодательства существенных инцидентов информационной безопасности и утечек персональных данных в 2024 году

1 Под существенными Компания подразумевает инциденты, повлёкшие значительный общественный резонанс и штрафы, способные повлиять на финансовый результат или привести к приостановке деятельности в одном или нескольких регионах присутствия.

Стратегия устойчивого развития

Стратегическая цель X5 — стать компанией №1 в российском ритейле по восприятию уровня экологической, социальной и корпоративной ответственности. В отчётном периоде Компания подвела итоги достижения краткосрочных стратегических целей до 2023 года включительно и приступила к реализации целей до 2025 и 2030 годов.

Краткосрочные цели до 2025 года и долгосрочные цели до 2030 года

Направление	Цель до 2025 года	Цель до 2030 года	Прогресс в 2024 году	ЦУР ООН
Планета	Сокращение удельных выбросов парниковых газов (области охвата 1, 2) на 1 м² торговой площади на 15% по сравнению с 2019 годом за счёт повышения энергоэффективности	Сокращение удельных выбросов парниковых газов (области охвата 1, 2) на 1 м² торговой площади на 30% по сравнению с 2019 годом за счёт повышения энергоэффективности	Снижение на 17,6%	12, 7, 11, 13, 14, 15
	5% — доля возобновляемой и низкоуглеродной энергии, используемой в операционной деятельности	30% — доля возобновляемой и низкоуглеродной энергии, используемой в операционной деятельности	3,38% — доля возобновляемой и низкоуглеродной энергии, используемой в операционной деятельности	
	15% — снижение коэффициента образования отходов торговых сетей к розничному товарообороту по сравнению с 2019 годом	30% — снижение коэффициента образования отходов торговых сетей к розничному товарообороту по сравнению с 2019 годом	Снижение на 38%	
	Сокращение удельных прочих косвенных выбросов парниковых газов (область охвата 3) по сравнению с 2020 годом, т CO_2-экв. в год / м² торговой площади		Снижение на 10,3% относительно 2020 года и на 2,05% относительно 2023 года	
	До 95% — доля передаваемых на переработку вторичных ресурсов, образующихся в собственных операциях торговых сетей		93,8%, относительно 2019 года доля выросла на 9,8 п. п.	
	25% — увеличение передачи пригодных к переработке пищевых продуктов, потерявших товарный вид до истечения срока годности		20%, относительно 2019 года доля выросла на 17 п. п.	
	60% — доля экологичной упаковки товаров СТМ		49% — доля экологичной упаковки товаров СТМ «Перекрёстка» согласно топ-150 PLU от РТО СТМ[1] 58% — доля экологичной упаковки товаров СТМ «Пятёрочки» согласно топ-150 PLU от РТО СТМ	

1 Показатель рассчитан путём формирования списка товаров СТМ, проранжированного по объёму РТО на конец декабря 2024 года (в расчёт берётся топ-150 PLU от РТО СТМ, не входят товары СП). Данные по характеристикам упаковки присваиваются в соответствии с рекомендациями Компании.

Направление	Цель до 2025 года	Цель до 2030 года	Прогресс в 2024 году	ЦУР ООН
	Повышение эффективности водопотребления и снижение нагрузки на водные ресурсы		1,05 тыс. м³/м² — водозабор на 1 м² торговой площади (снижение на 2,41% относительно 2023 года)	
	До 100% — экологичность упаковки готовой еды собственного производства		96% — экологичность упаковки готовой еды собственного производства	
Здоровье	Увеличение продаж ЗОЖ-товаров[1]	Увеличение продаж ЗОЖ-товаров, входящих в индекс «Авокадо»	• 20% — рост продаж продуктов для правильного питания в «Перекрёстке» • 700 позиций продуктов для правильного питания в ассортименте СТМ «Зелёная линия» • Более 100 позиций в ассортименте запущенной в 2024 году СТМ «Пятёрочки» «Вкус & Польза» • До 6% — еженедельная доля продукции для здорового питания «Вкус & Польза» в корзине посетителей	3 ХОРОШЕЕ ЗДОРОВЬЕ И БЛАГОПОЛУЧИЕ
	Постоянное совершенствование систем обеспечения качества, свежести и пищевой безопасности продукции		• 69 наград в области качества получил «Чижик» в 2024 году • Более 100 наград и дипломов качества получила «Пятёрочка» в 2024 году • 962 позиции новых товаров СТМ «Перекрёстка» добавлены в ассортимент по результатам проверок качества в 2024 году	
	Увеличение количества регионов, подключённых к ЗОЖ-урокам «Пятёрочки» для школьников		100% регионов деятельности сети «Пятёрочка» охвачены проектом «Школа питания»	
	Развитие принципов и практик отслеживания ответственного происхождения товаров среди поставщиков[2]		• В «Перекрёстке» сформирован собственный аудиторский отдел для проведения проверок поставщиков • «Чижик» расширил требования к поставщикам • Подразделение «Прямой импорт» масштабировало рейтинг поставщика на все страны и на всю плодоовощную продукцию, также добавив улучшающие коэффициенты • 442 аудита поставщиков фруктов и овощей «Пятёрочки» в 2024 году	

1 Категоризация по индексу «Авокадо». Индекс «Авокадо» — перечень здоровых продуктов из 84 категорий, составленный в соответствии с рекомендациями ВОЗ и верифицированный специалистом в области питания.

2 Развитие принципов и практик отслеживания ответственного происхождения товаров подразумевает контроль их соответствия национальным стандартам сертификации.

Направление	Цель до 2025 года	Цель до 2030 года	Прогресс в 2024 году	ЦУР ООН
Сотрудники	Поддержание вовлечённости сотрудников на уровне не ниже 80%	Внедрение соответствующего стандарта безопасных условий труда для всех сотрудников	85,4% — уровень вовлечённости в 2024 году	
	Повышение привлекательности бренда работодателя	Повышение привлекательности бренда работодателя	200 233 новых сотрудника присоединилось к X5 в 2024 году	
	Поддержание показателя eNPS на уровне не ниже 40 п. п. на фоне роста бизнеса[1]		43,9% — показатель eNPS в 2024 году	
Сообщества	Ежегодный прирост количества благополучателей программ продовольственной помощи на 10% год к году	Ежегодный прирост количества благополучателей программ продовольственной помощи на 10% год к году	Создан собственный благотворительный фонд «Выручаем», целями которого является развитие продовольственной помощи, создание комфортной и безопасной среды, а также поддержка здорового питания. 2 073% — прирост благополучателей относительно 2023 года[2]	
	Распространение программы «Островок безопасности» на все магазины торговых сетей «Пятёрочка» и «Перекрёсток»[3]		100% магазинов «Пятёрочка» и «Перекрёсток» подключено к программе	
	Расширение программ помощи местным сообществам, в том числе развитие проекта «Центры местного сообщества» в сети «Пятёрочка»		12 390 событий в рамках проекта «Центры местного сообщества» было проведено в 2024 году, более 9 млн человек приняло в них участие	
	Развитие партнёрских программ с малым и средним бизнесом, фермерами и местными производителями		• 10 действующих агроагрегаторов в 2024 году (в 2023 году — 1) • Более 75 торгово-закупочных сессий для представителей малого и среднего предпринимательства проведено в регионах деятельности торговых сетей X5	
	Развитие адаптивных магазинов и сервисов		• Обновление X5ID с внедрением отметки о специальных потребностях клиентов • 81% магазинов сети «Пятёрочка» провели самоаудит доступности магазинов • Большая часть директоров магазинов «Пятёрочка» прошли обучение по выстраиванию эффективной коммуникации с сотрудниками с нарушением слуха • Успешно пройден аудит доступности приложения и сайта «Перекрёстка»	

1 С учётом отдельной метрики по бизнесам с более высоким eNPS.

2 В расчёт 2024 года вошли все благополучатели продовольственной помощи в рамках программ «Корзина доброты», фудшеринга, помощи в чрезвычайных ситуациях и других локальных проектов.

3 Сеть «Чижик» присоединится к программе посредством информирования сотрудников о порядке действий при встрече с потерявшимися людьми.

Вклад в достижение национальных целей России

Сохранение населения, укрепление здоровья и повышение благополучия людей, поддержка семьи

Мы направили:

- 125 884 тыс. руб. — на программы поддержки семьи и родительства
- 1 039 412 тыс. руб. — на мероприятия по охране труда и промышленную безопасность
- 1 882 568 тыс. руб. — на поддержку здоровья сотрудников и представителей местного населения
- 595 740 тыс. руб. — на благотворительность и инвестиции в местные сообщества в денежном и неденежном выражении
- 53 884 тыс. руб. — на поддержку массового спорта
- 97 413 тыс. руб. — на программы материальной помощи сотрудникам, оказавшимся в сложной жизненной ситуации
- 273 713 сотрудников участвовали в корпоративных программах поддержки здоровья в 2024 году

Реализация потенциала каждого человека, развитие его талантов, воспитание патриотичной и социально ответственной личности

Мы направили:

- 26 159 тыс. руб. — на поддержку образования
- 180 503 тыс. руб. — на научные исследования и опытно-конструкторские разработки
- 2 253 тыс. руб. — на волонтёрскую деятельность
- 103 959 человек приняло участие в проектах, направленных на формирование традиционных духовно-нравственных и культурно-исторических ценностей

Комфортная и безопасная среда для жизни

Мы направили:

- 127 765 тыс. руб. — на улучшение жилищных условий сотрудников и представителей местных сообществ
- 58 570 тыс. руб. — на повышение благоустройства и комплексное развитие городов и других населённых пунктов
- 776 701 тыс. руб. — на совершенствование системы обращения с ТКО

Экологическое благополучие

- 11 520 005 тыс. руб. были направлены на сокращение выбросов парниковых газов

Устойчивая и динамичная экономика

- 523 491 106 тыс. руб. составил объём закупок товаров, работ, услуг у российских субъектов малого и среднего предпринимательства

Цифровая трансформация государственного и муниципального управления, экономики и социальной сферы

- 22 133 090 тыс. руб. — затраты X5 на проекты по разработке и внедрению российских ИТ-решений
- 21 проект по разработке и внедрению российских ИТ-решений получил поддержку от X5
- 1 327 317 тыс. руб. были направлены на обеспечение цифровой безопасности
- 41 038 тыс. руб. — затраты X5 на обеспечение доступа к мобильной связи и сети Интернет в удалённых регионах
- Компания использовала пять программных продуктов, зарегистрированных в реестре российских программ для ЭВМ и баз данных



Управление устойчивым развитием

2-12 2-13 2-18 2-19 МЭР 3.1 МЭР 3.2 МЭР 3.3

Вопросы социально-экологического воздействия и ответственного ведения бизнеса не только играют важную роль для наших покупателей и других заинтересованных сторон, но и самым тесным образом интегрированы в общую стратегию X5 и нашу ежедневную работу.

В этой связи аспектам устойчивого развития уделяется всестороннее внимание на всех уровнях руководства Компании.

Кроме того, вопросы устойчивого развития включены в общую систему управления рисками Компании, которая охватывает все подразделения X5. Такой подход позволяет руководству Компании заблаговременно выявлять риски и возможности, связанные с развитием ESG-повестки, расставлять приоритеты и своевременно принимать необходимые меры[1]. Управление устойчивым развитием в X5 осуществляется на основе специально разработанных внутренних нормативных актов, регулирующих различные его аспекты.

Органом, определяющим стратегические направления развития Компании для создания долгосрочной ценности для акционеров и всех заинтересованных сторон, является Совет директоров Компании. Совет директоров регулярно оценивает статус реализации стратегии устойчивого развития X5, устанавливает и при необходимости корректирует целевые показатели, а также контролирует их достижение. Конкретные задачи распределены между комитетами Совета директоров в соответствии с их обязанностями и полномочиями.

В 2024 году подход к управлению устойчивым развитием в подразделениях X5 оставался прежним. В каждом из подразделений этими вопросами занимаются выделенные команды. Проводятся встречи представителей бизнес-единиц с высшим руководством для контроля за выполнением целей X5 в области устойчивого развития и ESG-показателей подразделений. Усилия координируются объединённым Комитетом по устойчивому развитию на уровне менеджмента, в рамках которого действуют функциональный подкомитет по ESG-инновациям и функциональный комитет по GR ESG.

Ряд детальных показателей, связанных с устойчивым развитием, в 2024 году вошёл в программу краткосрочной мотивации для тех подразделений, которые напрямую влияют на достижение целей устойчивого развития X5.

Компания продолжает развитие автоматизированной системы управления показателями через дашборд, который в отчётном году пополнился дополнительными индикаторами.

Совет директоров

Комитет по аудиту и рискам	Оценка рисков: оценка ESG-рисков и контроль за процессом их интеграции в общекорпоративную систему риск-менеджмента
	Контроль за соблюдением комплаенс-требований: мониторинг изменений в применимом законодательстве и стандартах, связанных с повесткой устойчивого развития
	Контроль за достоверностью ESG-информации: надзор за процедурами, обеспечивающими точность, надёжность и прозрачность информации, предоставляемой заинтересованным сторонам
	Информирование Совета директоров: регулярное предоставление отчётности о результатах деятельности в области устойчивого развития, соответствующих рисках и возможностях
Комитет по назначениям и вознаграждениям	Учёт выполнения плановых ESG-показателей при определении вознаграждения руководителей: разработка системы КПЭ в области устойчивого развития и её интеграция в систему вознаграждения руководства Компании
	Обеспечение диверсифицированного состава Совета директоров: для достижения сбалансированности состава Совета директоров обеспечивается контроль над процессом отбора и выдвижения кандидатов в члены Совета директоров, обеспечение разнообразия их навыков, опыта и взглядов, в том числе в вопросах, связанных с ESG
Инновационный Комитет	Обеспечение преемственности: разработка планов замещения ключевых руководящих должностей, учитывающих соответствие кандидатов ESG-целям Компании и их способность обеспечить устойчивый рост в долгосрочной перспективе
	Определение ключевых направлений и задач, стратегии лидерства в области социальной ответственности и совершенствования управления
	Целеполагание за пределами традиционных экономических метрик для достижения таких показателей успешности, как влияние на общество, воздействие на окружающую среду и доверие заинтересованных сторон

1 Более подробно с системой управлениями рисками X5, а также результатами актуализации климатических рисков Компании в соответствии с рекомендациями TCFD можно ознакомиться в соответствующих разделах Годового отчёта.

Взаимодействие с заинтересованными сторонами

2-29 3-1 413-1

Мы ежедневно взаимодействуем с широким кругом заинтересованных сторон, учитывая их мнение при принятии решений и планировании развития. Результаты нашей деятельности в области устойчивого развития представлены на специальном сайте, где также доступны контакты для направления вопросов, предложений и обратной связи.

В 2024 году мы провели репутационный аудит, результаты которого подтвердили позитивное восприятие социальных и экологических инициатив X5 сотрудниками Компании и нашими клиентами.

Диалог с заинтересованными сторонами выстраивается через прямое взаимодействие в процессе решения повседневных бизнес-задач. Полученные мнения и предложения передаются руководству Компании для их учёта при стратегическом планировании.

С учётом специфики деятельности X5, накопленного опыта и взаимного влияния мы определяем семь ключевых групп заинтересованных сторон.

Ключевые показатели взаимодействия с заинтересованными сторонами

Заинтересованная сторона	Цель взаимодействия	Формат взаимодействия и ключевые мероприятия в 2024 году
Покупатели	• Соответствие ожиданиям в отношении ассортимента и качества продукции • Совершенствование методики расчёта рейтинга поставщика и учёт рейтинга товара • Повышение качества клиентского опыта и доступности магазинов для покупателей с ограниченными возможностями здоровья • Повышение доступности продуктов, в том числе продуктов для здорового образа жизни • Развитие культуры ответственного потребления и популяризация практик устойчивого развития среди покупателей	Опросы, изучение обращений, полученных по различным каналам сбора обратной связи, специальные исследования, проводимые независимыми консультантами: • проводятся внутренние аудиты доступности магазинов для людей с ограниченными возможностями здоровья • обновлён X5ID для сбора данных по потребностям клиентов для дальнейшей инклюзивной доработки цифровых сервисов • успешно пройдены аудиты доступности цифровых сервисов «Перекрёстка» • проводится обучение сотрудников по взаимодействию с покупателями с ограниченными возможностями здоровья • проводится сбор обратной связи по продукции торговых сетей через горячую линию от покупателей • расширен ассортимент продукции для правильного питания «Перекрёстка» • 700 позиций продуктов для правильного питания в ассортименте СТМ «Зелёная линия» • запущена линейка продукции для правильного питания СТМ «Пятёрочки» — «Вкус & Польза» • более 28 тыс. школьников приняли участие в уроках «Школы питания», 88% из которых изменили свои пищевые привычки после участия в проекте • ежеквартальный сбор обратной связи от покупателей в отношении проводимых Компанией ESG-инициатив
Сотрудники	• Обеспечение достойных условий труда и справедливого вознаграждения • Создание равных возможностей для профессионального и личностного развития • Учёт специальных потребностей сотрудников с ограниченными возможностями здоровья • Повышение вовлечённости сотрудников	Проведение опросов вовлечённости и удовлетворённости сотрудников, каналы обратной связи на корпоративном портале, личные встречи с руководством, работа горячей линии: • 200 233 новых сотрудника было принято на работу в 2024 году • 85,4% — уровень вовлечённости персонала • 44% руководящего состава X5 составляют женщины

Заинтересованная сторона	Цель взаимодействия	Формат взаимодействия и ключевые мероприятия в 2024 году
Акционеры и инвесторы	• Создание ценности для акционеров и сохранение инвестиционной привлекательности Компании	Общие собрания акционеров, конференции и другие мероприятия для акционеров и инвесторов, личные встречи, публичная финансовая и нефинансовая отчётность, корпоративный сайт Компании, социальные сети и мессенджеры, СМИ: • в процессе реализации Федерального закона от 4 августа 2023 года № 470-ФЗ были устранены ограничения для реализации прав российских инвесторов • акции ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» были включены в первый котировальный список Московской биржи
Поставщики и деловые партнёры	• Расширение возможностей сотрудничества • Популяризация практик устойчивого развития и соблюдение прав человека в цепочке поставок • Улучшение продукта на основе обратной связи от потребителей	Развитие портала и онлайн- и офлайн-конференций для поставщиков, информационные рассылки и рекомендации на тему устойчивого развития, проекты по работе с малым и средним бизнесом: • примерно 4 тыс. поставщиков посетили ежегодную конференцию для ведущих партнёров на платформе «Диалог X5» • 63,5% — доля предприятий малого бизнеса среди поставщиков X5 • 93,1% — доля закупок российских товаров, работ, услуг в общем объёме закупок • проведение федеральных и региональных конференций для представителей малого и среднего бизнеса • более 75 торгово-закупочных сессий в регионах деятельности Компании • 10 действующих агроагрегаторов, примерно 30 тыс. т продукции реализовано в рамках проекта
Местные сообщества	• Предоставление поддержки в соответствии с актуальными потребностями благополучателей • Поиск дополнительных форматов помощи местным сообществам	Создание собственного благотворительного фонда «Выручаем», взаимодействие с другими благотворительными фондами и внутренняя программа корпоративного волонтёрства: • 595,74 млн руб. — объём расходов на благотворительность и инвестиции в развитие местных сообществ • более 164 тыс. человек получили помощь в рамках проекта фудшеринга • более 1 069 т продуктов питания передано в рамках проекта «Корзина доброты» • 12 390 мероприятий было проведено в Центрах местного сообщества • 31 609 сотрудников приняли участие в социальных проектах X5 в рамках программ корпоративного волонтёрства

Заинтересованная сторона	Цель взаимодействия	Формат взаимодействия и ключевые мероприятия в 2024 году	
Регулирующие и государственные органы	• Соблюдение законодательства • Взаимодействие с представителями государственной власти по вопросам развития Компании • Разработка взаимовыгодных решений, учитывающих интересы государства, Компании и производителей	• Участие в реализации национальных проектов через партнёрство с АНО «Национальные приоритеты» • Регулярное предоставление отчётности, мониторинг изменений в применимом законодательстве, участие в экспертных группах и советах, участие в форумах, конгрессах и выставках, организация круглых столов и панельных дискуссий с привлечением органов власти для обсуждения стратегических вопросов развития отрасли • Заключение соглашений о сотрудничестве и партнёрстве с правительствами регионов России	• 74 региона деятельности, восемь федеральных округов • 27 015 магазинов под управлением X5, 332 413 сотрудников • 19% — рост среднего дохода сотрудника Компании год к году • 219 199 979 тыс. руб. составили налоговые платежи в 2024 году
Российские банки	• Финансирование развития бизнеса • Поддержка производителей в финансировании их проектов в рамках сотрудничества с X5	• Финансовая отчётность, инвестиционные меморандумы, совместные встречи и обсуждения проектов	• Наивысшие кредитные и некредитные рейтинги от крупнейших российских агентств

Забота о сообществе

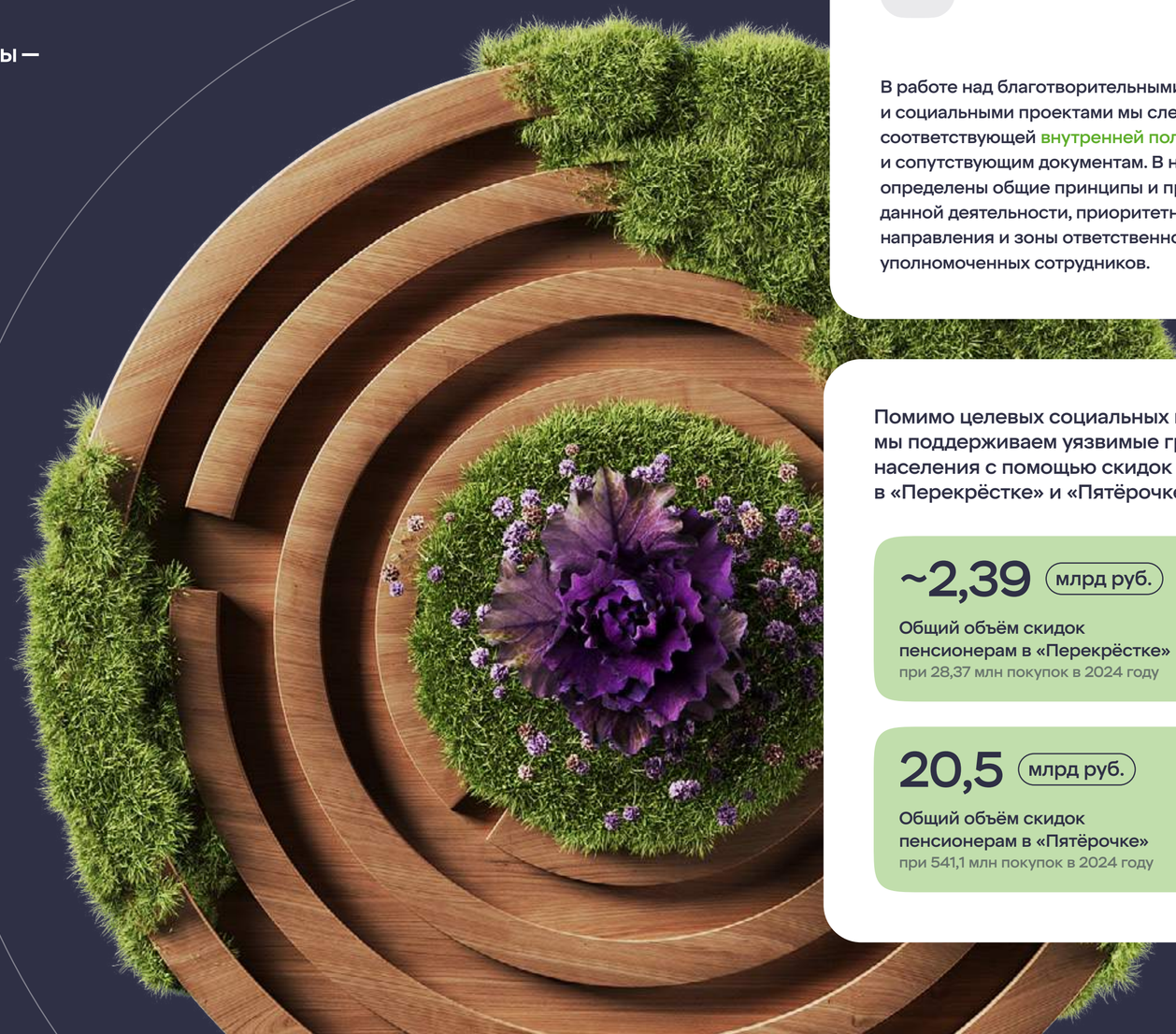
3-3 413-1

Благотворительные программы

Благотворительные и социальные проекты — важная составляющая деятельности X5. Они помогают нам не только выполнять свою социальную миссию лидера рынка, но и служат действенным инструментом развития корпоративной культуры, укрепления лояльности клиентов и диалога с партнёрами.

Мы фокусируемся на тех направлениях, где можем принести обществу наибольшую пользу. В первую очередь наша работа направлена на оказание продовольственной поддержки уязвимым группам населения. Важной составляющей нашего подхода является использование собственной региональной инфраструктуры — магазинов, дарксторов, распределительных центров — для поддержки социальных и благотворительных инициатив. Кроме того, мы активно вовлекаем сотрудников в волонтёрские проекты, а также тесно сотрудничаем с партнёрами, чтобы вместе сделать наши добрые дела ещё масштабнее.

Также мы поддерживаем семьи с детьми: в некоторых регионах «Пятёрочка» начисляла таким покупателям дополнительные баллы на их карты лояльности. Например, в регионе Восток в рамках проекта «Семейная среда» были начислены баллы на общую сумму 119 млн руб., 78,7 млн руб. из которых было использовано при покупках.



В работе над благотворительными и социальными проектами мы следуем соответствующей внутренней политике и сопутствующим документам. В них определены общие принципы и правила данной деятельности, приоритетные направления и зоны ответственности уполномоченных сотрудников.

Помимо целевых социальных проектов, мы поддерживаем уязвимые группы населения с помощью скидок в «Перекрёстке» и «Пятёрочке».

~2,39 млрд руб.
Общий объём скидок пенсионерам в «Перекрёстке»
при 28,37 млн покупок в 2024 году

20,5 млрд руб.
Общий объём скидок пенсионерам в «Пятёрочке»
при 541,1 млн покупок в 2024 году

Инициативы 2024 года в цифрах

22,89 млрд руб.
Сумма скидок пенсионерам
+32% к 2023 году

31 609
Число волонтёров
+144% к 2023 году

1 069 т
Объём продуктовой помощи в рамках проекта «Корзина доброты»
+14% к 2023 году

595,74 млн руб.
Общий объём благотворительной помощи, включая денежные и неденежные пожертвования
+116% к 2023 году

74
Число регионов проведения уроков ЗОЖ для школьников
+53% к 2023 году

Корпоративный фонд «Выручаем»

Важнейшим событием 2024 года стало создание благотворительного фонда «Выручаем», который консолидировал управление всеми социальными инициативами Компании, чтобы эффективнее использовать технологии, масштаб и опыт X5 для решения общественно значимых задач.

Одним из приоритетов работы фонда стало укрепление сотрудничества с региональными НКО. Их известность, авторитет и знание местных особенностей позволяют нам не только привлекать больше благотворителей, но и направлять помощь именно туда, где она нужна больше всего.

При запуске фонда мы организовали грантовый конкурс для культурно-образовательных проектов и программ по развитию инклюзивных инициатив и доступной среды. В результате были выбраны 14 победителей из 17 регионов России, между которыми был распределён грантовый фонд в размере 8 млн руб. Среди проектов-победителей — просветительская программа «В тишине», помогающая сотрудникам X5 научиться общаться со слабослышащими и глухими коллегами и клиентами, а также целый ряд программ для людей с ограниченными возможностями здоровья: в частности, коворкинг «Инклюзивное наставничество», где такие люди занимаются вместе с наставниками, инженерные мастер-классы «Сделай сам» для детей и молодёжи, адаптация санаторно-курортного комплекса и восьми кафе в Санкт-Петербурге для удобного посещения людьми с ограниченными возможностями здоровья.

Выручаем

Ключевые цели фонда до 2030 года

- Стать фондом-лидером по технологичности распределения продовольственной помощи
- Сформировать единую эффективную платформу распределения продуктовой помощи для подразделений X5, партнёров и поставщиков, частных доноров, НКО и благополучателей
- Совместно с торговыми сетями сократить на 50% утилизацию продуктов питания с истекающим сроком годности
- Увеличить финансирование благотворительных программ фонда до 1,5 млрд руб. в год за счёт внедрения инструментов фандрайзинга
- Совместно с подразделениями X5 разработать и внедрить программу трудоустройства людей с инвалидностью



Продуктовая помощь

Данная комплексная программа объединяет несколько инициатив, направленных на содействие в обеспечении полноценным питанием нуждающихся и семей в сложной жизненной ситуации. До 2030 года мы планируем ежегодно увеличивать число получателей этой помощи не менее чем на 10%.

«Праздник на стол»

В 2024 году наш благотворительный фонд стал партнёром федеральной акции, организованной «Движением первых», чтобы помочь семьям с низким доходом собраться за полноценным новогодним столом. Для этого мы запустили сбор пожертвований от физических и юридических лиц на покупку подарочных сертификатов для семей, находящихся в сложной жизненной ситуации, и передали их получателям перед Новым годом.

Всего удалось собрать более 15 млн руб., на которые были приобретены 3 084 сертификата номиналом 5 тыс. руб. Благодаря данной акции помощь в организации праздничного новогоднего стола получили 9 229 человек.

Новогодние акции для детей

В преддверии Нового года «Перекрёсток» вместе с Банком еды «Русь» реализовал социальный проект «Ёлка добра». В 61 супермаркете в Москве, Подмосковье, Санкт-Петербурге, Казани, Екатеринбурге, Нижнем Новгороде и других городах появились ёлки с открытками, на которых были написаны новогодние желания детей из малоимущих семей — подопечных фонда «Русь». Любой желающий мог выбрать открытку и купить указанный в ней подарок. Благодаря усилиям покупателей и сотрудников было исполнено более 60% желаний, а оставшиеся подарки приобрёл «Перекрёсток», чтобы к празднику все дети получили приятные сюрпризы.

Аналогичную акцию — «Письмо Дедушке Морозу» — провела «Пятёрочка». В 291 магазине было собрано более 1,1 тыс. подарков для детей из Самары, Иркутска, Омска, Воронежа и других городов.

Фудшеринг

В рамках данного проекта мы безвозмездно передаём качественные продукты с истекающим сроком годности тем, кто в них нуждается.

В 2024 году «Пятёрочка» и «Перекрёсток» передали 317 т продуктов для более чем 164 тыс. человек. Категории передаваемых в рамках фудшеринга продуктов включали хлебобулочные изделия, бакалею, напитки, средства личной гигиены и товары для дома — всего около 80 наименований.

В отчётном году мы значительно расширили географию проекта, подключив магазины в Мурманске, Ижевске, новых локациях на Урале, в центральной и южной России, а также в Санкт-Петербурге и Москве.



«Корзина доброты» и «Корзина доброты для животных»

X5 стала первым российским ритейлером, создавшим инфраструктуру для оказания продовольственной помощи по технологии «фуддрайв» (food drive), и продолжает её развивать. Теперь покупатели могут передавать продукты питания в пользу нуждающихся как онлайн, так и прямо в магазине — волонтёрам Банка еды «Русь». Помощь получают как люди, так и приюты для бездомных животных.

Банк еды «Русь» также оказывает инфраструктурную поддержку проекту «Корзина доброты»: он организует сбор и фасовку продуктов с помощью волонтёров, а затем обеспечивает транспортировку и распределение продовольственной помощи через собственную сеть банков еды, партнёрские НКО и органы соцзащиты.

Для помощи животным мы запустили аналогичный проект: в магазинах «Пятёрочка» и «Перекрёсток» в более чем 32 городах установлено 250 специальных коробов. В 2024 году благодаря этой инициативе было собрано свыше 20 т корма для более чем 10 тыс. животных из 41 приюта.

17 932
магазина подключены к проекту на конец 2024 года

>1 069 т
продуктов переданы в рамках проекта в 2024 году

629 тыс. человек
получили продуктовую помощь в рамках проекта в 2024 году

Забота о здоровье

Ещё одним ключевым для нас направлением социальной и благотворительной деятельности является забота о здоровье. Мы продолжаем популяризировать тему здорового питания, уделяя особое внимание молодёжи[1], а также много лет сотрудничаем с фондом «Линия жизни», который помогает тяжелобольным детям.

В магазинах «Пятёрочка» установлено 400 коробов для сбора пожертвований, а также продолжается продажа «Конфеток доброты», часть выручки от которой направляется в благотворительный фонд. В 2024 году мы провели ребрендинг этого проекта, в том числе заменив продукт на другой вид конфеты, и перевели в фонд 29,3 млн руб., что на 68% больше, чем годом ранее. Благодаря собранным в 2024 году средствам лечение получили 38 детей.

В магазинах «Перекрёстка» расположены 240 коробов для сбора средств, и за год в фонд было направлено более 10 млн руб., благодаря чему лечение получили 32 ребёнка. Кроме того, благотворительные акции с брендом «Зелёная линия» помогли собрать 5 млн руб., что позволило оплатить дорогостоящее лечение ещё трём детям.

Комфортная и безопасная среда

В 2024 году мы продолжили реализацию проектов, направленных на создание комфортной и безопасной среды в регионах деятельности. Мы поддерживаем развитие центров местного сообщества, которые становятся площадками для развития общественных инициатив, адаптируем магазины для удобства людей с ограниченными возможностями здоровья и сотрудничаем с организациями, помогающими потерявшимся и дезориентированным людям.

Центры местного сообщества в «Пятёрочке»

В 2024 году мы продолжили развивать пространства, где жители районов, в которых работают наши магазины, могут общаться, обмениваться идеями, проводить мероприятия, мастер-классы, лекции и творческие конкурсы, а также организовывать инициативы для решения насущных задач местных сообществ.

С момента старта проекта в 2021 году число таких центров выросло в несколько раз, и теперь они работают более чем в 1,4 тыс. городов и сёл в 67 регионах страны.

В отчётном году мы также запустили грантовый конкурс для поддержки местных инициатив в сфере культуры, благоустройства и экологии. На гранты было выделено 6 млн руб., благодаря чему 61 проект получил финансирование. Партнёрами конкурса стали фонды «Добрый город Петербург» и «Хорошие истории».

В 2025 году мы планируем продолжать развитие проекта: увеличивать число центров, расширять географию грантового конкурса и поддерживать самых активных сотрудников, помогающих развитию этой инициативы.

Основные результаты 2024 года

>5 тыс.
функционирующих центров

17,5 тыс.
сотрудников магазинов и 845 партнёров, вовлечённых в реализацию и развитие проекта

12 390
мероприятий, участие в которых приняло свыше 9 млн человек

13
национальных и международных наград за вклад в развитие местных сообществ в период с 2022 по 2024 год

1 Подробнее о наших усилиях по популяризации здорового образа жизни и реализуемых программах см. в разделе «Качество продукции и здоровый образ жизни»

Комфортная и безопасная среда

Помощь при чрезвычайных ситуациях

Как и всегда, в 2024 году мы не остались в стороне во время крупнейших чрезвычайных происшествий и оперативно организовали поддержку тем, кто в ней нуждался:

- направили свыше 33 млн руб. на помощь пострадавшим от паводка в Оренбургской области
- оказали поддержку пострадавшим в трагедии в концертном зале «Крокус Сити Холл», выделив более 35 млн руб.
- собрали и передали 138 т товаров пострадавшим жителям Курской области
- поддержали средствами индивидуальной защиты и продуктами питания волонтёров, ликвидировавших последствия разлива мазута в Чёрном море

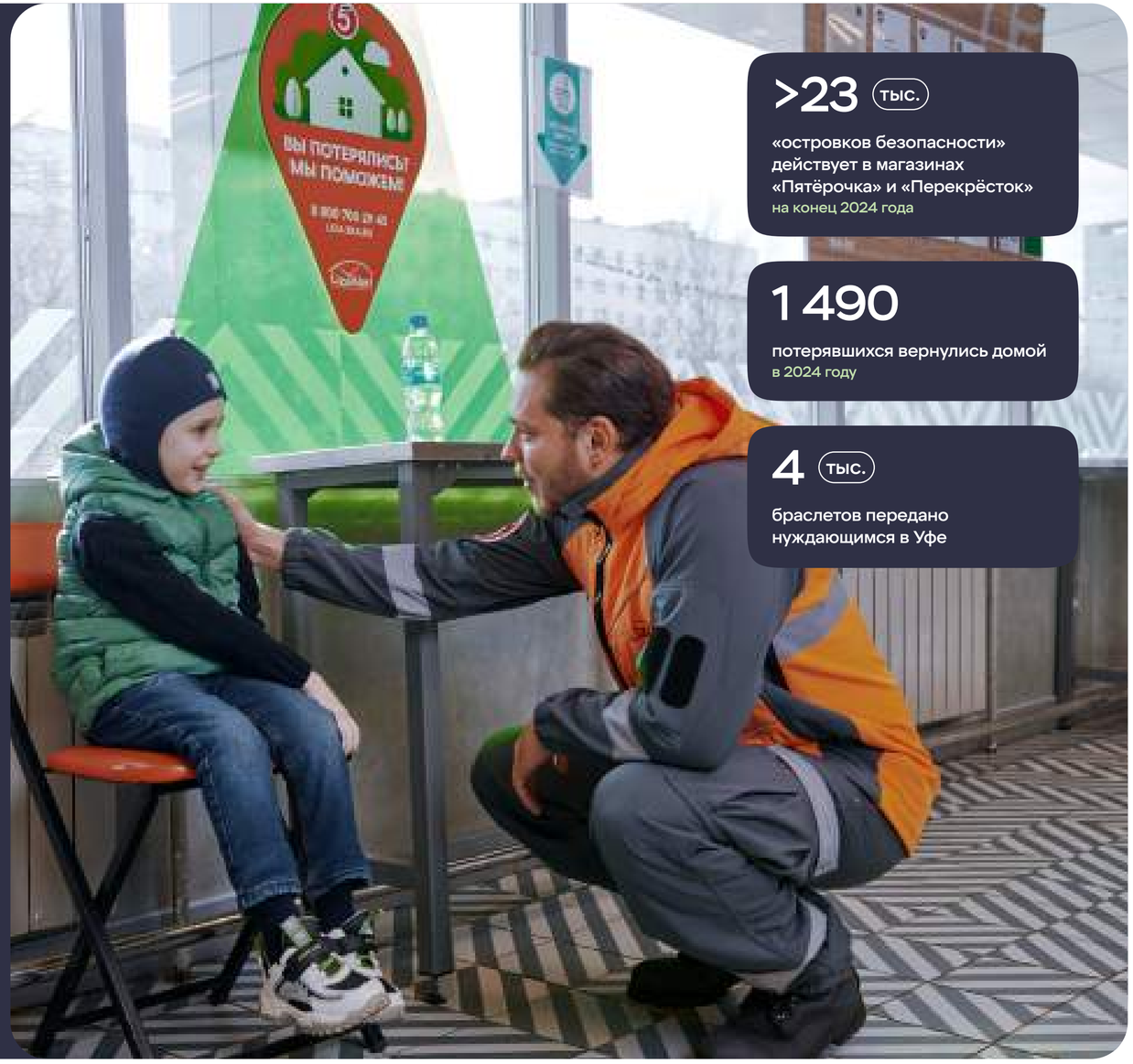


Помощь потерявшимся

В магазинах «Пятёрочка» и «Перекрёсток» заметными оранжевыми знаками обозначены «островки безопасности» — специальные зоны, где наши сотрудники всегда готовы помочь потерявшимся или нуждающимся в помощи взрослым и детям. В 2024 году благодаря действиям нашего персонала, специалистов проекта и спасателей-добровольцев удалось помочь безопасно вернуться домой 1 490 потерявшимся и дезориентированным людям. Среди них — 60 детей и 17 человек, которым требовалась срочная медицинская помощь.

Совместно с Центром поиска пропавших людей и «ЛизаАлерт» сеть «Пятёрочка» проводит «Уроки безопасности» для детей в возрасте 5–11 лет. В 2024 году в проекте приняли участие более 41 тыс. школьников, около 4,9 тыс. педагогов и более 3,3 тыс. родителей. География программы расширилась на 12 новых регионов, помогая ещё большему числу детей узнать, как действовать в опасных ситуациях и оставаться в безопасности.

Кроме того, в рамках превентивной поддержки мы продолжили масштабировать проект «Браслет Амулет». Он направлен на безвозмездную передачу специальных технологичных браслетов родственникам людей из групп риска: пожилых с нарушениями памяти, маленьких детей и взрослых с ментальными особенностями. Браслеты помогают быстро идентифицировать человека, узнать важную информацию о его здоровье и оказать необходимую помощь, если он не может рассказать о себе сам — например, при потере памяти, ментальных нарушениях или в бессознательном состоянии. В 2024 году география проекта расширилась на Уфу, а в наших ближайших планах — вывести его на федеральный уровень.



>23 тыс.
«островков безопасности» действует в магазинах «Пятёрочка» и «Перекрёсток» на конец 2024 года

1 490
потерявшихся вернулись домой в 2024 году

4 тыс.
браслетов передано нуждающимся в Уфе

Комфортная и безопасная среда

Инклюзивная среда

В 2024 году мы продолжили работать над тем, чтобы посещение наших магазинов и использование цифровых сервисов были удобными для всех независимо от особенностей здоровья, поэтому не прекращали работу над повышением их доступности и развивали инклюзивную среду. В частности, мы провели внутренние аудиты доступности магазинов и цифровых платформ, а также включили этот аспект в регулярные внешние проверки.

В 2024 году «Перекрёсток» успешно прошёл несколько этапов проверки инклюзивного проекта Everland и получил сертификат соответствия требованиям свода правил «Доступность веб-сайтов и приложений для людей с инвалидностью». Следуя рекомендациям незрячих экспертов Everland, к концу года «Перекрёсток» стал лидером среди российских розничных сетей по уровню доступности для клиентов с нарушением зрения и моторики. По итогам второго этапа аудита, также проведённого в 2024 году, сеть получила подтверждение удобства и доступности своего веб-сайта и мобильного приложения для платформ Android и iOS.

Чтобы сделать наши сервисы ещё удобнее, мы предложили покупателям отметить свои специальные потребности в X5ID. Это позволяет нам лучше адаптировать сервисы под их запрос.

>87 тыс. человек

указали свои специальные потребности
с момента запуска этой опции в августе 2024 года

В рамках развития инклюзивной среды «Пятёрочка» активно продвигает пилотный проект по трудоустройству людей с нарушением слуха. Сейчас мы адаптируем внутренние процессы, чтобы сделать работу максимально комфортной для людей с инвалидностью: обновляем учебные материалы, обучаем сотрудников особенностям взаимодействия, разрабатываем профориентационные экскурсии и др. Осенью 2024 года «Пятёрочка» подписала Соглашение о сотрудничестве с Всероссийским обществом глухих, чтобы создать больше возможностей для трудоустройства соискателей с инвалидностью по слуху.

Активно работая для создания общества равных возможностей, мы не только развиваем инклюзивные инициативы внутри Компании, но и делимся опытом с коллегами по отрасли. Так, в течение года мы организовывали специализированные конференции, а также совместно с инклюзивным проектом Everland выпустили практическое руководство по инклюзивной трансформации ритейла «Магазин для всех». В этом документе мы собрали наш опыт внедрения инклюзивной стратегии для достижения максимального социального эффекта. Руководство основано на исследованиях и реальных кейсах из практики X5 и содержит ответы на самые актуальные вопросы — от организации доступных сервисов и инклюзивного найма до специальных социальных программ.

Восстановление экосистем Байкала

В 2024 году «Перекрёсток» помог объединить усилия бизнеса и природоохранных организаций для защиты окружающей среды, запустив совместно с фондом «Озеро Байкал» проект по восстановлению экосистем региона после лесных пожаров. Чтобы привлечь волонтёров, мы провели конкурс, где участники могли выиграть экопутешествие на Байкал и многоразовые термокружки.

В День озера Байкал 8 сентября в магазинах «Перекрёсток» прошли мастер-классы, на которых посетители узнали больше о бережном отношении к природе и проверили свои знания в экологической викторине. Результатом проекта стали посадка более 35 тыс. саженцев и восстановление 10 га леса в Бурятии.



Корпоративное волонтёрство

Мы рассматриваем волонтёрство как важную часть нашей стратегии — это не только способ помогать тем, кто в этом нуждается, но и инвестиция в развитие сотрудников, местных сообществ и корпоративной культуры.

Волонтёрские инициативы помогают укреплять командный дух, повышать узнаваемость бренда и формировать лояльность к Компании. Объединяя тем самым задачи устойчивого развития с вопросами HR-стратегии Компании, они становятся инструментом самореализации сотрудников, повышают их вовлечённость и лояльность и способствуют снижению уровня текучести кадров. Мы рады, что эти инициативы находят отклик среди коллег, а число потенциальных волонтёров постоянно растёт. Согласно результатам проведённых в 2024 году опросов, 34% опрошенных сотрудников уже имеют опыт участия в волонтёрских проектах Компании (количество респондентов — 2 592 человека), и ещё 64% опрошенных выразили заинтересованность в таком опыте (количество респондентов 59 806 человек). Для развития программы мы постоянно работаем над её усовершенствованием: проводим консультации с сотрудниками, внедряем инструменты материальной и нематериальной мотивации, упрощаем процесс вовлечения и делаем его всё более технологичным.

В 2024 году мы сформулировали стратегию дальнейшего развития волонтёрства до 2025 и 2027 годов, в рамках которой наш подход к нему становится более системным и комплексным. Теперь управление обновлённой программой будет осуществлять благотворительный фонд «Выручаем» и Комитет по ESG. Они займутся организацией общих мероприятий, координацией инициатив подразделений и контролем выполнения общей корпоративной стратегии волонтёрства.



31 609

сотрудников приняли участие в социальных проектах в 2024 году

Поддержка местных производителей и малого и среднего бизнеса

Развиваясь как Компания, мы поддерживаем рост и наших партнёров, существенную долю которых составляют предприятия малого и среднего бизнеса.

В 2024 году мы продолжили проводить торгово-закупочные сессии и конференции, где рассказывали предпринимателям о возможностях сотрудничества с X5, в том числе через проекты «Агроагрегаторы» и «Фермерские островки». Помимо региональных встреч, состоялась третья ежегодная федеральная конференция «Малому бизнесу — большую полку!», собравшая более 200 представителей малого бизнеса. Также мы продолжили информационно-образовательный проект «Академия фермеров», помогая предпринимателям начать сотрудничество с X5. В 2024 году такие мероприятия прошли в Кирове, Костроме и Твери, а их участники смогли присоединиться к торгово-закупочным сессиям, организованным на площадках местных торгово-промышленных палат и ассоциации «Мой бизнес».

Одним из ключевых для нас направлений сотрудничества с местными производителями остаётся проект «Агроагрегаторы». Он помогает небольшим фермерским хозяйствам, которым сложно работать с крупными ритейлерами напрямую: единый оператор берёт на себя задачи по подготовке, хранению, проверке качества и поставке продукции таких хозяйств в наши торговые сети. Запущенный в 2023 году как пилотный проект с одного действующего агроагрегатора, за 2024 год он вырос до 10 агрегаторов, а количество фермеров-партнёров увеличилось до 300. Объём поставляемой продукции вырос почти в 11 раз: с 3,5 тыс. до 38 тыс. т.

В 2025 году мы планируем расширять географию и наращивать масштаб проекта: планируется открыть ещё 15 агрегаторов в разных регионах страны, что позволит обеспечить стабильные объёмы поставок для наших торговых сетей, предложить покупателям качественные продукты по доступным ценам, а также создать дополнительные каналы сбыта продукции для фермеров на прозрачных и выгодных условиях.

Кроме того, в планах развития агроагрегаторов — расширение ассортимента продукции, а также запуск кластеров по производству готовых блюд под собственными торговыми марками. Это позволит использовать качественные, но нестандартные продукты (например, овощи и фрукты недостаточного калибра) для приготовления готовой еды.

Также в рамках проекта «Агроагрегаторы» мы оказываем аналитическую поддержку малому бизнесу, помогая планировать объёмы производства. Благодаря этому новые партнёры получают возможность адаптироваться к работе с крупным ритейлером в течение тестового периода без санкций за невыполнение объёмов поставок.

93,1%

Доля закупок российских товаров, работ и услуг в общем объёме закупок

63,5%

Доля предприятий малого бизнеса среди поставщиков X5

10,9 %

Средние предприятия

26,5 %

Малые предприятия

26,1 %

Микропредприятия

Планета

3-3

X5 Group является одним из лидеров российского ритейла в развитии практик в области охраны окружающей среды и минимизации воздействия операционных процессов на окружающую среду благодаря интеграции стратегии устойчивого развития с общей стратегией Компании и непрерывному внедрению передовых технологических решений.

Основные усилия Компании направлены на снижение негативного воздействия на окружающую среду, в частности на повышение ресурсоэффективности, противодействие изменению климата и рациональное обращение с отходами.

Основные документы, фиксирующие принципы Компании и её обязательства в этих областях:

- Политика X5 Group в области энергоэффективности и противодействия изменению климата
- Политика в области устойчивого развития
- Политика X5 в области минимизации отходов



Компания не только борется за снижение своего экологического воздействия, но и активно популяризирует практики ответственного отношения к окружающей среде среди поставщиков и покупателей. Например, мы выпустили и регулярно обновляем рекомендации по устойчивой упаковке для поставщиков, сделав упор на возможности её последующей переработки и утилизации, а также минимальном воздействии на окружающую среду при производстве.

Фокус на экологических вопросах соответствует позиционированию X5 как ответственной компании, а кроме того, отвечает запросам наших покупателей, для которых фактор экологической ответственности становится всё более значимым.

Так, по данным исследования, проведённого GFK по заказу X5, доля россиян, которых заботят проблемы экологии, выросла в 2024 году до 80%, как выросла и их личная ответственность: каждый десятый покупатель осознаёт свою роль в защите окружающей среды; около трети готовы отказаться от товаров, наносящих вред окружающей среде.

Кроме того, стратегический подход к вопросу охраны окружающей среды позволяет нам оптимизировать операционные расходы, обеспечивает полное соответствие текущим и перспективным требованиям законодательства и минимизирует риски, связанные с цепочками поставок: мы рассматриваем перспективы сотрудничества с теми или иными поставщиками, условия работы с которыми могут измениться из-за новых природоохранных норм.

Энергоэффективность и противодействие изменению климата

302-4 305-1 305-2 305-3 305-4 305-5

Обширная географическая экспансия торговых сетей X5, обеспечивающих доступ всё большего числа россиян к качественным и доступным продуктам, неизбежно связана с воздействием на окружающую среду и изменением климата в виде выбросов парниковых газов.

Мы осознаём актуальность этой проблемы и стремимся к минимизации воздействия, фокусируясь на снижении двух показателей: удельных прямых и косвенных энергетических выбросов парниковых газов (области охвата 1, 2) на квадратный метр торговой площади; удельных прочих косвенных выбросов парниковых газов (область охвата 3) на квадратный метр торговой площади.

Компания постоянно работает над повышением энергоэффективности объектов на основе внедрения системы «Умный магазин» — аппаратно-программного комплекса, автоматически управляющего энергопотреблением торговых точек и его оптимизацией, а также системы дистанционного мониторинга холодильного оборудования, контролирующей расход энергии и утечки. Системой «Умный магазин» уже оснащаются все новые и реконструируемые магазины «Пятёрочка» и «Перекрёсток».

Сокращая своё воздействие на окружающую среду, мы непрерывно стремимся к наращиванию доли потребляемой энергии из возобновляемых и низкоуглеродных источников, уделяя им предпочтение в случаях, где это технически возможно и экономически обосновано.

Компания осуществляет ежегодную количественную оценку выбросов парниковых газов, принимая меры к их снижению. В качестве базового года принят 2019 год. В 2024 году общий объём прямых и косвенных энергетических выбросов парниковых газов (области охвата 1, 2) составил 4 095 547 т CO_2-экв. Валовый объём выбросов вырос прежде всего за счёт развития бизнеса, а именно — роста показателя средней торговой площади на 52,1% по сравнению с 2019 годом, и развития новых бизнес-подразделений, при этом удельные выбросы за тот же временной период были снижены на 17,6%.

Наряду с оптимизацией энергопотребления и использованием низкоуглеродной энергии X5 модернизирует холодильное оборудование, переводя его на хладагенты с низким потенциалом глобального потепления и минимальным влиянием на озоновый слой, что позволяет сократить воздействие на окружающую среду. Таким образом, удалось зафиксировать незначительный рост выбросов от хладагентов относительно роста торговой сети. Компания также осуществляет переход на возобновляемые и низкоуглеродные источники энергии, доля которых составила 3,38% от потребления X5 Group по результатам 2024 года. Также проводятся дополнительные мероприятия по декарбонизации в торговых сетях и бизнес-единицах X5.

Выбросы прямых и косвенных парниковых газов (области охвата 1, 2)

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Прямые выбросы парниковых газов (область охвата 1), т CO_2-экв.	1 280 659	1 239 770	1 393 170	1 471 703	1 674 742	1 745 875
Косвенные энергетические выбросы парниковых газов (область охвата 2), т CO_2-экв.	1 985 336	1 911 276	2 051 132	2 056 815	2 133 131	2 349 672
Прочие косвенные выбросы парниковых газов (область охвата 3), т CO_2-экв.	—	28 147 865	28 456 439	29 462 579	32 178 792	34 841 347
Удельные выбросы парниковых газов (области охвата 1, 2) на квадратный метр торговой площади (процент снижения относительно базового года[1]), т CO_2-экв. / м²	0,478 (0%)	0,419 (12,3%)	0,424 (11,3%)	0,412 (13,8%)	0,405 (15,3%)	0,394 (17,6%)
Средние торговые площади (процент роста относительно базового года[1]), м²	6 834 931 (0%)	7 529 018 (10,2%)	8 122 410 (18,8%)	8 554 605 (25,2%)	9 395 406 (37,5%)	10 396 110 (52,1%)

11%

Средняя экономия потребления энергии в магазине «Перекрёсток»

за счёт использования системы «Умный магазин» и мониторинга холодильного оборудования

В 2025 году «Перекрёсток» оснастит системой «Умный магазин» 90% магазинов.

1 В качестве базового года принят 2019 год.

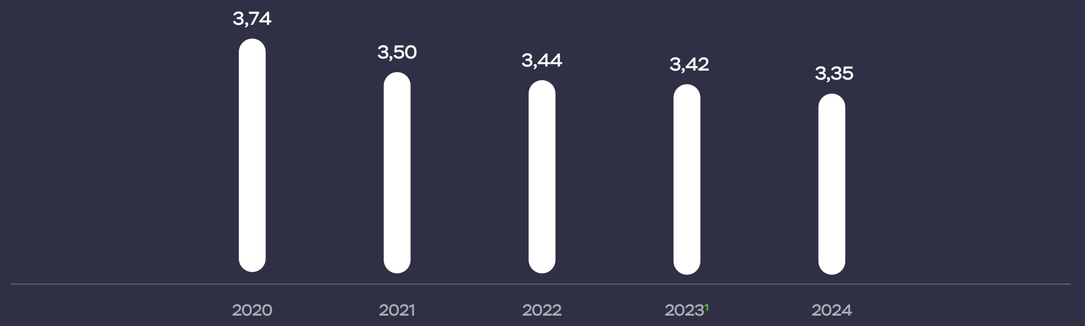
Помимо торговых сетей, другие подразделения Компании также вносят вклад в сокращение энергопотребления. В подразделении импорта и в офисах Компании проводится модернизация освещения: ртутьсодержащие и люминесцентные лампы заменяются на светодиодные, на окна и внешние стеклянные стены в офисах устанавливаются плёнки, блокирующие 99% ультрафиолетового и 60% теплового излучения, что уменьшает затраты на кондиционирование и вентиляцию помещений.

Подразделение импорта регулярно заменяет межкамерные шторы, уменьшая теплопотери хабов, а также заменяет свинцово-кислотные аккумуляторные батареи машин на литийионные, что обеспечивает рост времени их автономной работы и срока эксплуатации. Эти меры также позволяют достичь снижения весовой нагрузки на оборудование и повышения его полезного использования, что в совокупности дополнительно способствует росту энергоэффективности.

Прочие косвенные выбросы парниковых газов (область охвата 3) по категориям

Категория выбросов, т CO_2-экв.	2020	2021	2022	2023	2024
Приобретённые товары и услуги	22 257 018	22 022 287	23 475 130	24 904 189	28 187 919
Обращение с продукцией в конце жизненного цикла	4 109 039	4 445 998	4 361 478	5 009 361	4 222 598
Капитальные затраты	728 314	699 364	430 987	907 088	911 908
Деятельность, связанная с потреблением энергии и топлива	150 969	622 508	618 774	654 115	754 847
Отходы, образованные в результате деятельности Компании	568 327	304 338	298 585	359 263	374 975
Поездки сотрудников из дома до работы и обратно	281 016	280 409	186 801	196 260	220 945
Транспортировка и дистрибуция в начальных звеньях цепочки поставок	45 618	59 861	79 214	137 200	152 873
Деловые поездки	7 565	13 516	11 610	11 316	15 282
Транспортировка и дистрибуция в конечных звеньях цепочки поставок	–	8 159	–	–	–
Итого	28 147 865	28 456 439	29 462 579	32 178 792	34 841 347

Удельные выбросы прочих косвенных парниковых газов (область охвата 3), т CO_2-экв. / м^2



Компания также продолжает ежегодную практику оценки прочих косвенных выбросов парниковых газов (область охвата 3). В качестве базового года для расчёта используется 2020 год. Рост валового объёма таких выбросов относительно базового года составил в 2024 году 23,8%, при этом он меньше, чем увеличение площадей Компании за тот же период (38%), что свидетельствует о снижении удельного показателя на 10,3%.

Прочие косвенные выбросы парниковых газов от операционной деятельности X5 Group рассчитывались для всех значимых актуальных категорий. Наибольшие показатели таких выбросов наблюдались для категорий 1 «Приобретённые товары и услуги», 12 «Обращение с продукцией в конце жизненного цикла» и 2 «Капитальные затраты».

В части динамики показателей следует отметить увеличение прочих косвенных выбросов парниковых газов: в категории 1 «Приобретённые товары и услуги», что связано с ростом торговых площадей и товарооборота в магазинах; в категории 3 «Деятельность, связанная с потреблением энергии и топлива», что связано с ростом сети и потреблением топлива; в категории 6 «Деловые поездки», что обусловлено повышением затрат Компании на командирование сотрудников.

Также важно отметить снижение прочих косвенных выбросов парниковых газов в категории 12 «Обращение с продукцией в конце жизненного цикла», что связано с обновлением нормативов по образованию ТКО в домохозяйствах, отражающее общий прогресс в работе с населением по вопросам обращения с отходами.

По остальным категориям значительного изменения выбросов парниковых газов (область охвата 3) не отмечается, они сопоставимы с ростом X5 Group. Компания прилагает усилия для совершенствования процесса сбора данных и работает над снижением удельных показателей выбросов.

В отчётном году мы поддерживали и наших покупателей в сокращении их собственного углеродного следа. Так, на нескольких парковках «Перекрёстка» и «Пятёрочки» были установлены быстрые зарядные станции для электромобилей, а в планах на 2025 год – установка таких станций уже на парковках 91 магазина «Перекрёсток» и 60 магазинов «Пятёрочка».

1 Показатель обновлён в связи с корректировкой прочих косвенных выбросов парниковых газов (область охвата 3).

Управление отходами и устойчивая упаковка

306-1 306-2

Ещё одним стратегическим приоритетом X5, отражающим запросы наших покупателей, является сокращение отходов и использование устойчивой упаковки, под которой мы понимаем такую упаковку, которая оказывает меньшее воздействие на окружающую среду по сравнению с обычной, легко разделяется на компоненты и доступна для повторного использования или переработки. Основные аспекты работы по этому направлению зафиксированы в Политике X5 Group в области минимизации отходов.

Мы стремимся свести к минимуму долю захораниваемых отходов. Для этого мы делаем упаковку товаров СТМ более экологичной, максимально используя перерабатываемые материалы и отказываясь от многокомпонентной упаковки, а также бережно храним продукты, что позволяет уменьшить образование пищевых отходов. Не подлежащие утилизации отходы Компания передаёт для размещения на полигонах специализированным организациям, работающим в рамках действующего российского законодательства.

94 %
вторичных ресурсов было передано на переработку
по результатам 2024 года

При формировании ассортимента торговых сетей X5 Group специалисты коммерческого департамента по работе с поставщиками оценивают среди прочего экологичность упаковки предлагаемых товаров: её материал и возможность повторного использования или переработки. Соответствующие данные отображаются в автоматизированной системе мониторинга и служат одним из критериев отбора поставщиков, а также входят в состав КПЭ для сотрудников коммерческого департамента. По результатам 2024 года свыше 93,8% всех вторичных ресурсов было направлено на переработку.

Компания планомерно работает над унификацией факторов экологичности упаковки для всех поставщиков СТМ и переходом на её централизованные закупки для дальнейшего использования поставщиками. Это позволит заранее готовиться к изменениям регуляторных требований и получать эффект экономии от масштаба, за счёт которого можно оптимизировать ценовую политику как для производителей, так для конечных клиентов, делая более интересным и конкурентным наше ценностное предложение для обеих аудиторий. Кроме того, размещение крупных заказов оказывает поддержку производителям упаковки, оптимизируя их денежные потоки и помогая сгладить пики сезонности.

Стратегическая цель Компании — добиться того, чтобы к концу 2025 года для 60% товаров под собственными торговыми марками (товаров СТМ) использовалась экологичная упаковка[1]. На конец 2024 года этот показатель составляет уже 49% среди товаров СТМ «Перекрёстка» и 58% среди СТМ «Пятёрочки».

Мы не просто используем экологичную упаковку, но и рассказываем нашим покупателям о возможностях её переработки. Например, «Пятёрочка» размещает маркировку «Сдайте упаковку на переработку» на продукцию СТМ, а все позиции готовой еды уже сейчас имеют такое обозначение.

Меньше упаковки

Мы стремимся не только переходить на более экологичные материалы, но и отказываться от использования лишних упаковочных материалов, включая пластик, когда это возможно.

В 2024 году «Перекрёсток» выпустил бренд СТМ замороженной рыбы и морепродуктов, сразу отказавшись от традиционной для такого товара двойной упаковки, используя только вакуумированную упаковку. Такое решение позволило сократить использование неэкологичных упаковочных материалов по данной категории СТМ в несколько раз.

На РЦ «Перекрёстка» устанавливаются палетообмотчики, которые позволяют оптимально использовать стретч-плёнку, исключив её избыточное использование в силу человеческого фактора. С 2025 года сеть планирует полностью перейти на автоматизированный процесс, что позволит вдвое сократить использование плёнки.

«Перекрёсток» продолжает развивать ассортимент многоразовых сумок, мотивируя покупателей отказываться от пластиковых пакетов для покупок.

«X5 Еда» планирует в 2025 году оптимизировать существующий портфель упаковки: на новой фабрике-кухне в Санкт-Петербурге будет использоваться уменьшенная примерно на 15% по весу упаковка вторых блюд при сохранении прежнего веса продукта. В масштабе фабрики-кухни это приведёт к снижению использования пластика примерно на 5%.

«Много лосося» предоставляет покупателям возможность приобрести многоразовые палочки, что позволяет им отказаться от предлагаемых по умолчанию приборов.

Vprok.ru полностью отказался от использования пластиковых вёдер для упаковки продукции, перейдя на использование вакуумных пакетов, которые не только дешевле вёдер и требуют меньшего количества материала для изготовления, но и продлевают сроки годности продукта с 48 часов до пяти суток. Помимо сокращения использования пластика и дополнительной минимизации рисков пищевой безопасности с точки зрения возможного попадания его микрочастиц в полуфабрикаты, решение позволило сделать наш продукт ещё более клиентоориентированным, повысив герметичность упаковки и сократив тем самым возможность пролива содержимого. Кроме того, решение имело и экономический эффект: общая оценочная экономия в рамках бюджетной кампании 2025 года превысила 700 тыс. руб.

1 Среди топ-150 товаров СТМ по РТО.

Больше доля переработанных отходов

«Пятёрочка»

Продолжен переход на изготовление стоек, где выкладывается сезонный или временный ассортимент из перерабатываемых материалов.

X5 Import

- Продолжается внедрение инициативы по ремонту поддонов, благодаря которой в 2024 году в оборот возвращено более 23 тыс. поддонов, что в пересчёте эквивалентно свыше 300 сохранённым деревьям.
- В 2025 году подразделение планирует также заключить с контрагентами договоры по продаже списанного металлолома.



X5 Transport

Подразделение масштабировало проект «Зелёное АТП», в рамках которого отходы передаются на переработку: план по «зеленым» автотранспортным предприятиям (АТП) на 2024 год выполнен, теперь их 29:

- заключены договоры на утилизацию опасных отходов;
- внедрён раздельный сбор отходов на тех АТП, где ранее его не было.

В 2025 году планируется подключить к проекту все АТП, на которых есть ремонтные зоны. Благодаря мероприятиям электронного документооборота удалось сохранить более 4 600 деревьев в 2024 году.

X5 Еда

- Подразделение прорабатывает с производителями упаковки и сырья инициативу по сбору полипропилена и его дальнейшую переработку в пищевую упаковку. Сейчас «X5 Еда» изучает опыт других стран, где такой сбор ведётся.
- Разрабатывается инициатива по использованию картонных лотков с ламинацией, плёнка для которой легко отделяется, позволяя раздельно утилизировать отходы. Параллельно с использованием такой упаковки будет запущена просветительская программа для покупателей по раздельному сбору отходов.

96 %

экологичность упаковки готовой еды собственного производства



«Перекрёсток»

- Большая часть отгрузок от фабрики-кухни идёт в оборотной пластиковой таре, которую магазины затем возвращают на распределительные центры и повторно используют для отгрузки товара.



Предотвращение образования пищевых отходов и их полезное использование

Мы одновременно работаем над сокращением образования пищевых отходов и рациональным использованием продуктов, чтобы они не стали отходами.

Для предотвращения образования отходов мы передаём товары, потерявшие товарный вид до истечения срока годности, контрагентам на корм скоту и для компостирования. В инициативе участвуют все торговые сети Компании, а также бизнес-единицы «X5 Еда» и X5 Import. Например, только в «Пятёрочке» за 2024 год все регионы присутствия сети были подключены к этой программе, а объём переданной продукции превысил 122 тыс. т. Экономическая эффективность составила 523 млн руб. в 2024 году.

При этом мы продолжаем работать над повышением эффективности этой программы в рамках всей Компании.

- «Чижик» в 2024 году присоединился к базе контрагентов «Пятёрочки», расширив собственный список потенциальных партнёров, покрыв все регионы присутствия.
- «Перекрёсток» внедрил во всех магазинах сети новый процесс передачи товаров, потерявших товарный вид до истечения срока годности: теперь сотрудники самостоятельно сортируют такие товары по пяти категориям в прозрачную тару, что позволяет приобретающим их фермерам быть уверенными в том, что они полностью соответствуют их целям и не содержат фракций, непригодных для использования в качестве корма для скота или сырья для компоста. Благодаря такому подходу удалось увеличить количество продаваемых товаров, потерявших товарный вид до истечения срока годности, а также сократить время на реализацию этого процесса. В 2024 году магазины сети передали более 13 тыс. т продуктов, потерявших товарный вид до истечения срока годности, фермерам. Доход от инициативы составил почти 120 млн руб. Распределительные центры «Перекрёстка» тоже участвуют в инициативе: около 306 т товаров, потерявших товарный вид, были переданы фермерам, что принесло Компании дополнительно более 2,7 млн руб.

Когда есть возможность, мы отправляем на полезное использование остатки продуктов, образующихся в собственном производстве: так, например, Vprok.ru ввёл в свой ассортимент две позиции лакомств для собак — говяжью и куриную обрезь, что позволило нам избежать ежемесячного списания около 150 кг такой продукции.

Активно развивается направление фудшеринга — безвозмездной передачи нуждающимся продуктов до истечения срока годности, полностью пригодных для употребления.

Для предотвращения излишних списаний в октябре 2024 года в «Перекрёстке» был запущен проект «Магазины на РЦ», где для сотрудников распределительных центров сети реализуются продукты, заблокированные к отгрузке из-за короткого остаточного срока годности. Проект позволяет нам не только снизить объём списаний, обеспечивая достижение финансовых целей и целей устойчивого развития Компании, но и повышает лояльность сотрудников сети, о чём свидетельствует обратная связь от них. Сотрудники РЦ имеют возможность приобретать нашу продукцию по специальным ценам и в удобном месте. Сейчас «Магазин на РЦ» успешно работает на РЦ Северный, а в 2025 году мы запустим ещё два магазина — на РЦ Софьино и в Санкт-Петербурге.

>500 тыс. руб.

Экономия на списаниях всего за два месяца реализации проекта



Ответственное потребление воды

303-1 303-2 303-3 303-4 303-5

Деятельность Компании оказывает минимальное воздействие на водные ресурсы и объекты, поскольку мы осуществляем водозабор преимущественно для санитарно-гигиенических целей. Вместе с тем мы осознаём важность мер по водосбережению, в том числе за счёт эффективного водопотребления и продвижения ответственного отношения к водным ресурсам.

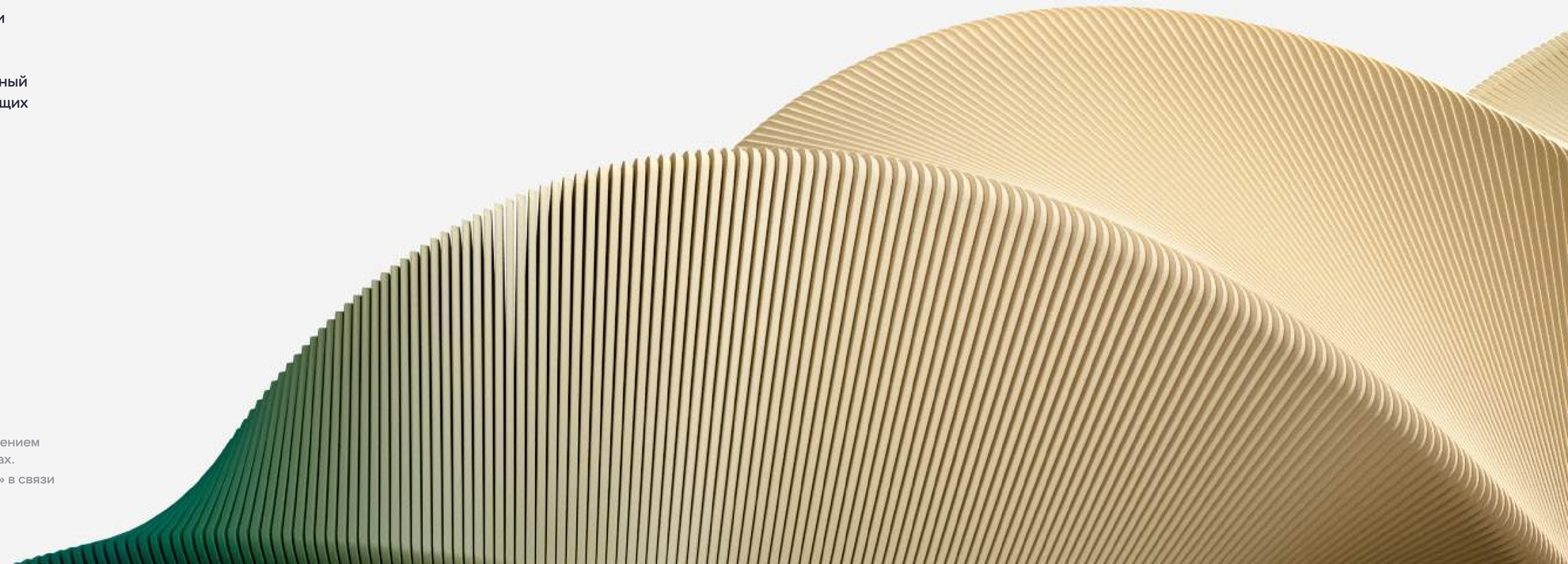
Основными поставщиками водоснабжения для объектов Компании являются системы городского водоснабжения, только на единичных объектах осуществляется забор подземных вод из скважин[1]. Мы контролируем расход воды путём установки счётчиков на всех объектах, где это возможно. Для части предприятий Компании учёт ведётся по расчётным нормативам, но количество таких объектов ежегодно снижается.

Все сточные воды соответствуют требованиям к составу и качеству и поступают в городские системы канализации для дальнейшей очистки.

В качестве дополнительных мер Компания ведёт постоянный мониторинг утечек и ограничивает попадание загрязняющих веществ в сточные воды, в том числе через установку жироуловителей в новых магазинах.

Показатели забора и сброса воды

Показатель[2], млн л	2022	2023	2024
Забор воды	11 015	10 141	10 951
забор воды из подземных источников	159	158	173
забор воды из городской водопроводной сети	10 856	9 983	10 778
Сбросы сточных вод	11 012	10 141	10 907
Потребление воды	3	0	0



1 Собственная добыча подземных вод осуществляется подразделением «Готовая еда» для использования в производственных процессах.

2 Данные показатели не учитывают торговую сеть «Много лосося» в связи с отсутствием учёта количественных показателей.

Качество продукции и здоровый образ жизни

3-3 | 416-1 | 417-1

Один из приоритетов X5, зафиксированных в нашей стратегии устойчивого развития, — постоянное повышение доступности качественных продуктов для потребителей и популяризация здорового образа жизни.

Фокус на этих аспектах позволяет нам не только вносить вклад в достижение Национальных целей развития России и Целей устойчивого развития ООН, но и укреплять доверие наших потребителей.



Мы тщательно контролируем безопасность и качество продукции, в том числе с помощью автоматизированных систем. Постоянно расширяем ассортимент здоровых продуктов и популяризируем практики здорового образа жизни и правильного питания, а также честно рассказываем покупателям о составе предлагаемых продуктов, в том числе о балансе нутриентов, наличии аллергенов, ГМО и других веществ, оказывающих влияние на здоровье.

Наши обязательства по информированию покупателей о реализуемых товарах и акциях закреплены в различных внутренних политиках, одной из которых является Политика в отношении ответственного маркетинга.

Принципы и подходы нашей Компании, направленные на повышение доступности качественных и полезных продуктов питания и выработку полезных привычек у потребителей, отражены в специальной Политике в области содействия здоровому образу жизни и обеспечения здорового питания.

Контроль качества и безопасности продукции

В каждой торговой сети X5 работает собственная служба обеспечения качества. Совместно с коммерческим департаментом и департаментом категорийного менеджмента она отвечает за контроль продукции на всех этапах производственного процесса вплоть до её реализации.

Мы регулярно проверяем товары на полках, проводим дегустации, лабораторные исследования, аудиты поставщиков и внимательно прислушиваемся к отзывам покупателей. В случае несоответствия качества нашим требованиям продукция снимается с продажи, а сотрудничество с поставщиком прекращается.

Высокий уровень качества и безопасности продукции собственных торговых марок, а также готовой еды подтверждается полученными наградами.
Так, в 2024 году собственные марки торговой сети «Чижик» завоевали 69 наград по большинству групп продуктовых товаров, в том числе награды Московской торгово-промышленной палаты, международной выставки World Food Expo, агропромышленной выставки «Золотая осень», конкурса продукции детского ассортимента «Лучшее — детям» и международного конкурса «Гарантия качества». В свою очередь, «Пятёрочка» получила более 100 наград и дипломов качества. Продукция блока «X5 Еда» также получила в отчётном году высокую независимую оценку по всему выпускаемому ассортименту: три золотые и одну серебряную медаль и четыре диплома качества конкурса «Гарантия качества», семь золотых медалей и бронзовую медаль премии «Продукт года», а также семь золотых, одну серебряную и две бронзовых медали премии «Лучший продукт». 2025 год объявлен годом Качества в X5.

Ключевые направления повышения качества продукции для наших покупателей в отчётном году:

- работа с поставщиками
- повышение автоматизации контрольных процессов

Блок «X5 Еда» успешно прошёл сертификационный аудит системы менеджмента санитарных норм и контроля качества FSSC 22000, подтвердив качество и безопасность своих процессов.

Также подразделение прошло аудит Роскачества, по итогам которого получило самую высокую оценку.



X5 Import

X5 Import расширило применение и усовершенствовало методику расчёта рейтинга поставщика. Теперь этот инструмент используется для оценки поставщиков из всех стран, с которыми сотрудничает Компания, в том числе поставляющих плодовоовощную продукцию. Ранее рейтинг содержал только понижающие коэффициенты, которые присваивались поставщику за нарушения в области качества и сроков отгрузки, в 2024 году были добавлены и повышающие коэффициенты для партнёров, которые поддерживают инициативы Компании и непрерывно улучшают качество своей продукции. Позиция в рейтинге напрямую влияет на возможность поставщика получать гарантированные объёмы заказов от X5.
В 2025 году в рейтинг войдут поставщики всех остальных категорий продукции.

Для улучшения контроля качества импортируемой плодоовощной продукции в 2024 году в одном из ключевых хабов X5 Import был установлен автоматический анализатор качества, который обнаруживает внешние и внутренние дефекты проходящих через него плодов. Он не позволяет некачественному товару попадать в торговые сети. В отчётном году проводилась отладка его программы и настройка всех необходимых параметров. В 2025 году аппарат начнёт функционировать как полноценный инструмент приёмки. В случае эффективности проект будет внедрён и в другие хабы.

Сеть «Пятёрочка» в одном из своих распределительных центров реализовала пилотный проект по блокировке фасованной плодоовощной продукции с остаточным сроком годности, а также отработала алгоритм блокировки к отгрузке просроченного товара. Особое внимание сеть уделяла развитию цифровизации всех процессов, связанных с контролем качества, включая проверку наличия специальной маркировки, которая блокирует продажу просроченной готовой еды, формирование единого портала и дашборда по качеству продукции с результатами аудитов, обращениями покупателей и другими метриками.

Кроме того, «Пятёрочка» доработала систему мониторинга товаров с нарушениями маркировки. Также в 2024 году продолжилась работа над объединением внутренней системы торговой сети с системой Федеральной службы по аккредитации, которая позволит гарантировать актуальный статус всех сертификатов и деклараций на реализуемую продукцию.

1 922
образца продукции СТМ «Пятёрочки» прошли проверку

1 266
протоколов эталона продукции согласовано

442
аудита поставщиков фруктов и овощей сети «Пятёрочка», 72 из которых — СТМ «Пятёрочки»

Контроль качества и безопасности продукции

В «Перекрёстке» был сформирован собственный аудиторский отдел для проверки поставщиков. Торговая сеть продолжила практику регулярных аудитов действующих поставщиков и повысила частоту проведения производственного контроля регулярно поставляемой продукции. Особое внимание «Перёкресток» продолжает уделять товарам СТМ: они чаще проходят производственный контроль и не могут быть допущены к продаже без начального аудита всего ассортимента. В результате расходы на аудиторские проверки были сокращены, а сами проверки стали более эффективными.

В 2024 году «Перекрёсток» усовершенствовал процедуру блокировки продукции на полке в случае выявления её несоответствия требованиям качества. Также принятие финального решения о выводе товара на полку перешло от коммерческого департамента к службе контроля качества, что отражает бескомпромиссность торговой сети в вопросах качества товаров.

962

позиции новых товаров СТМ добавлены в ассортимент по результатам проверок качества

Vprok.ru активно работал над внедрением системы менеджмента качества на основе принципов ХАССП: были разработаны соответствующие программы для каждой площадки, эффективность которых будет подтверждена независимым аудитом в начале 2025 года.

«Чижик» также увеличил требования к поставщикам и расширил программу лабораторных тестов продукции. Согласно новым требованиям, поставщики обязаны устанавливать первопричины выявленных недостатков и своевременно обрабатывать обращения по их продукции от регуляторов, независимых контролёров качества или средств массовой информации.

429

товаров и продуктов в 10 регионах деятельности сети прошли специальные лабораторные исследования

Сеть «Много лосося» в 2024 году провела 20 аудитов контрагентов. Проверки чаще проводились в летние месяцы, когда риски порчи сырья особенно велики. Требования к поставщикам, критерии блокировки и её снятия были также сформулированы в специальном регламенте.



Контроль качества и безопасности продукции

Обеспечение качества на собственных производственных объектах

Особое внимание мы уделяем качеству продукции собственного производства блока «X5 Еда» (производит готовые блюда на фабриках-кухнях для торговых сетей «Пятёрочка» и «Перекрёсток») и сети «Много лосося». Были расширены требования и стандарты в области качества и безопасности продукции собственного производства.

В частности, блок «X5 Еда» изменил принцип входного контроля сырья: помимо проверки документов поставщиков от органов государственного контроля, всё сырьё подвергается дополнительному контролю на производстве в соответствии с присвоенной каждому виду продуктов группой риска. Кроме того, была введена практика выездных аудитов поставщиков сырья и увеличено количество лабораторных исследований как готовых продуктов, так и полуфабрикатов. Контроль качества поставщиков стал более обширным, его проведение участилось.

В сети «Много лосося» был удвоен штат видеоконтролёров и расширен перечень их задач, среди которых появилась проверка сроков годности продукции, а также увеличено количество камер. Данные видеоконтроля теперь вносятся в проверочный лист аудита. Аудиты качества теперь могут проводиться в любой день недели.

Каждая точка проходит минимум два аудита в месяц, выявленные недостатки должны быть исправлены в течение 48 часов. Статистика по аудитам консолидируется для выявления слабых мест и подтверждения эффективности корректирующих действий.

Существенно увеличилась глубина лабораторных проверок: количество исследованных образцов выросло на 30%. Сеть продолжила взаимодействие с Федеральным центром гигиены и эпидемиологии Роспотребнадзора, а также заключила договоры о сотрудничестве с двумя новыми аккредитованными лабораториями: Евразийской сертификационной компанией и Ростестом.

Кроме того, сеть «Много лосося» доработала санитарно-гигиенические инструкции для персонала, сделав их более подробными и наглядными.

1 300 → **400**

камер видеонаблюдения используются для контроля качества

из них установлены в 2024 году

2 062

аудита качества проведено в «тёмных кухнях»

4 894

аудита качества проведено в суши-пойнтах



В отчётном году X5 вошла в число учредителей Ассоциации производителей готовой еды. Цель Ассоциации — объединение усилий по обеспечению безопасности готовой еды и создание соответствующих стандартов. Помимо развития и поддержки отрасли, Ассоциация будет заниматься разработкой предложений по развитию нормативно-правовой базы, выполнять функции экспертно-аналитического центра и проводить регулярный анализ ситуации на рынке.

На первом этапе своей работы объединение планирует сфокусироваться на анализе текущего регулирования и разработке новых подходов к проведению контрольно-надзорных мероприятий для обсуждения с органами государственной власти. В дальнейших планах — создание реестра поставщиков готовой еды и ингредиентов, прошедших оценку внедрения систем пищевой безопасности, в целях минимизации рисков для потребителей.

Контроль качества и безопасности

Мнение покупателей

Одним из ключевых элементов нашего подхода к управлению качеством является непрерывный диалог с покупателями. Мы постоянно анализируем обратную связь наших клиентов и применяем соответствующие меры по улучшению потребительского опыта.

В частности, в отчётном году «Пятёрочка» открыла новую дегустационную кухню «Студия вкуса», где уже были проведены более 800 дегустаций с более чем 2,5 тыс. образцов СТМ.

«Чижик» расширил практику дегустаций на все свои распределительные центры и доработал комплексную систему контроля «Радар качества», добавив дополнительные источники информации. Помимо результатов аудитов, лабораторных исследований и результатов дегустаций, система теперь учитывает рейтинг товара в приложении, опросы покупателей в социальных сетях, рейтинги Роскачества, а также отзывы на сайтах «Отзовик» и Irecommend. Помимо данных «Радара», категорийные менеджеры ежедневно просматривают отзывы и обращения по своей категории продукции.

«Перекрёсток» также продолжил практику проведения дегустаций продукции СТМ. В случае обращений касательно вкусовых изменений продукта организовываются дополнительные дегустации и проверки. Кроме того, сеть еженедельно анализирует отзывы и оценки покупателей в приложении и на сайте с помощью инструмента «Голос клиента». Уровень оценки напрямую влияет на дальнейшее развитие продукта, вплоть до изменения его рецептуры. В 2024 году средняя оценка по всем категориям продуктов «Перекрёстка» выросла до 4,88. К 2028 году торговая сеть планирует улучшить её до значения 4,95.

Планы на 2025 год

Ключевой инициативой 2025 года в области контроля качества станет проект централизации управления качеством в X5. В 2025 году в этом проекте будут участвовать все торговые сети Компании, а также Vprok.ru, X5 Digital и X5 Import. На 2026 год запланировано включение в централизованное управление остальных бизнес-единиц Компании.

Планы торговой сети «Перекрёсток» в области управления качеством на 2025 год также включают внедрение проактивной подготовки к проверкам Роспотребнадзора. Она подразумевает формирование матрицы компетенций сотрудников, отвечающих за качество продукции, разработку соответствующих учебных материалов и аттестационных процедур, формализацию технических визитов к поставщикам и самопроверок и другие инициативы. Также в рамках проактивной подготовки будет усилен контроль готовой еды в распределительных центрах с помощью газоанализаторов, расширены практики использования экспресс-тестов для оценки санитарного состояния магазинов и введён контроль всех поставщиков сырья на собственных производствах.

Vprok.ru в 2025 году намерен уделить особое внимание формализации ввода в ассортимент категории «Готовая еда» с обязательным участием отдела качества, а также разработке нормативных документов по отзыву продукции. Также команда адаптирует протокол эталона для продукции СТМ в категории «Готовая еда» и запустит процесс заполнения протоколов в качестве обязательного условия для ввода новых товаров в ассортимент.



Создание единого центра управления качеством позволит унифицировать процессы, методологию и стандарты качества в X5. Это, в свою очередь, поможет сократить сроки ввода товаров в ассортимент, снизить организационные затраты за счёт исключения дублирования, повысить уровень компетенций сотрудников, оперативно масштабировать лучшие практики и интегрировать их в новые бизнесы Компании. Кроме того, проект создаёт потенциал и для монетизации компетенции управления качеством путём предложений сервиса внешнему рынку.

«Чижик» планирует формализовать стратегию в области качества для всех ассортиментных групп. Сеть также продолжит развитие мобильного приложения с фокусом на обратной связи потребителей о качестве продукции и планирует реализовать ряд совместных программ с Роскачеством.

Здоровый образ жизни

Мы активно поддерживаем тренд на здоровый образ жизни, не только расширяя ассортимент продукции для правильного питания и делая её более доступной, но и популяризируя принципы здорового и правильного питания.

Мы активно изучаем предпочтения покупателей и расширяем ассортимент продуктов для правильного питания в соответствии с их запросами. Более половины наших покупателей стараются вести здоровый образ жизни, а интерес россиян к этой теме, согласно внутренним исследованиям и результатам внешних опросов, в последние годы растёт. В ответ на этот запрос в 2024 году наши торговые сети и другие бизнес-единицы продолжили начатые ранее инициативы и запустили ряд новых проектов. Также разрабатывается единый классификатор продуктов правильного питания для всех торговых сетей, который планируется внедрить в 2025 году. Классификатор будет использоваться для улучшения навигации покупателей внутри магазинов и полок.

«Перекрёсток» расширил ассортимент продуктов правильного питания собственной торговой марки «Зелёная линия» до 700 позиций. «Зелёная линия» была отмечена отраслевыми наградами: в частности, признана лучшей СТМ в номинации «Эко- и биоорганические продукты» на выставке SobMaExpo 2024, награждена дипломом лауреата второй степени в номинации «Лучшая СТМ в онлайн» 9-й ежегодной премии по контрактному производству Private Label Awards и дипломом в номинации «Массовая распространённость и доступность натурального бренда» премии Green Awards 2023/2024.

С июня 2024 года во всех обновлённых магазинах были созданы корнеры правильного питания формата «магазин в магазине», где помимо продуктов была также представлена полезная информация о них. Порядка 30% ассортимента корнеров представлены товарами марки «Зелёная линия». На момент подготовки отчёта в «Перекрёстках» насчитывалось 87 корнеров правильного питания.

В 2025 году их количество должно вырасти до 250, тем самым охватив четверть супермаркетов сети. Введение нового формата позволило не только сделать выбор продуктов для правильного питания более удобным, но и увеличить продажи продуктов этой категории приблизительно на 20%.
В среднесрочных планах — создание специальных полок, выделенных под натуральные функциональные продукты, сертифицированные Роскачеством. Руководство торговой сети «Перекрёсток» также вошло в специальный экспертный совет при Роскачестве.

В сентябре 2024 года «Перекрёсток» обновил свою стратегию, поставив цель стать супермаркетом №1, предлагающим широкий выбор продуктов для правильного питания. Для этого торговая сеть планирует расширять ассортимент продуктов категорий «Фреш» и «Ультрафреш», таких как свежее мясо, рыба, фрукты, овощи, зерновой хлеб, орехи, а также развивать специализированные линейки: без сахара, без глютена, без лактозы, высокобелковые продукты, полезные снеки и здоровые сладости. Обновлённая стратегия разработана вместе с экспертным сообществом Университета образовательной медицины и ведущими нутрициологами и учитывает растущий потребительский спрос на продукты для правильного питания.

«Пятёрочка» запустила линейку продукции для правильного питания под собственной торговой маркой «Вкус & Польза», включающую продукты с оптимальным содержанием белков, жиров и углеводов, не содержащие искусственных красителей и консервантов. В ассортимент СТМ уже вошло более 100 позиций: от молочных продуктов до сладостей без сахара и альтернативных масел. Также в нём представлены продукты для специализированного питания, в частности безлактозная и сертифицированная безглютеновая линейка, разработанная в сотрудничестве с проектом «Перечёркнутый колос». Для продуктов СТМ «Вкус & Польза» в магазинах сети выделяются специальные брендированные зоны, а в мобильном приложении «Пятёрочка» — разделы, которые привлекают внимание покупателей и помогают легко найти продукты из этой линейки. С момента запуска линейки доля продуктов СТМ «Вкус & Польза» в корзине посетителей сети выросла до 6%, что подтверждает успех марки среди покупателей и делает её одним из самых успешных СТМ-проектов «Пятёрочки».

В планах на 2025 год — дальнейшее развитие СТМ «Вкус & Польза» и её масштабирование, включая расширение географии магазинов, ассортимента, коммуникационную поддержку, дальнейшее развитие сотрудничества с научным сообществом и расширение специализированных и функциональных линеек питания[1].



1 Функциональная линейка питания — специальная линейка питания, предназначенная для систематического употребления и снижающая риск развития заболеваний, связанных с питанием, предотвращающая дефицит питательных веществ, сохраняющая и улучшающая здоровье за счёт наличия функциональных пищевых ингредиентов.

Здоровый образ жизни

В отчётном году «Пятёрочка» продолжила проект по популяризации ЗОЖ среди школьников, который с октября 2024 года называется «Школа питания». Проект помогает учителям прививать школьникам привычки правильно питаться и вести здоровый образ жизни. На онлайн-платформе проекта доступны готовые материалы для проведения уроков, дополнительные пособия для учителей и задания для школьников. Все материалы разработаны в соответствии с федеральными образовательными стандартами Роспотребнадзора. За период с января по май 2024 года в уроках «Школы питания» приняли участие более 28 тыс. школьников, 88% из которых изменили свои пищевые привычки после участия в проекте. С октября по декабрь 2024 года к проекту присоединилось более 29 тыс. учащихся из 74 регионов присутствия «Пятёрочки». Проект показал не только свою общественную полезность, но и повысил спрос на продукты для правильного питания. В частности, продажи этой категории товаров по картам лояльности «Х5 Клуб» среди семей-участников выросли на 3,5%. В планах на 2025 год — дальнейшее развитие программы, в том числе подготовка научного исследования её эффективности.

В рамках программы «Школа питания» в апреле 2024 года прошла первая «Здоровая олимпиада» для школьников. Участниками олимпиады стали более 224 тыс. учеников из 54 регионов России. Школьники продемонстрировали высокий уровень знаний о принципах правильного питания, что подтвердило практическую эффективность программы. В 2024/25 учебном году олимпиада была включена в список рекомендованных Министерством просвещения. В 2025 году торговая сеть планирует удвоить количество участников, в том числе расширив аудиторию олимпиады на студентов колледжей и родителей учащихся.

Усилия «Пятёрочки» по продвижению товаров для правильного питания были оценены не только покупателями, но и получили экспертное признание. В частности, сеть была удостоена серебряной награды на премии Silver Mercury в категории ЗОЖ и спорт, заняла третье место на конкурсе «Создавая будущее» в номинации «Высокий старт», а также получила звание «Выбор мам — 2024» в номинации «Самый значимый социальный проект».

«Чижик» продолжил следовать принципам «чистого состава» — контролировать использование поставщиками только необходимых и полезных ингредиентов без ГМО и вредных добавок.

В рамках просветительской работы по популяризации здорового образа жизни в 2024 году Х5 выпустила более 500 материалов на тему здорового образа жизни на медиаплатформе Food.ru, где рассказала о правильном питании, полезных привычках, тренировках и спорте, качественном сне, ментальном здоровье и ответственном потреблении. Рубрика «ЗОЖ» находится на втором месте по популярности среди всех рубрик медиаплатформы, собрав более 13 млн просмотров, и предлагает пользователям проверенные нутрициологом рецепты сбалансированных и полезных блюд, продукты для которых можно найти любом нашем магазине.

Важнейшим направлением Х5 в рамках поддержки правильного питания и образа жизни является сотрудничество с экспертным сообществом в целях объединения опыта и возможностей. Знаковым событием 2024 года для продуктового ритейла России стало основание Ассоциации производителей и поставщиков функциональных продуктов питания и ингредиентов, инициатором и соучредителем которой стала Х5. Задача Ассоциации — повысить доступность качественных и натуральных функциональных продуктов, объединить усилия участников Ассоциации в разработке здоровьесберегающей продукции, способствовать продвижению высокопитательных функциональных продуктов для профилактики дефицита витаминов, минеральных веществ, пищевых волокон и белка среди населения.



Ещё одним значимым проектом, поддержанным Х5 в 2024 году, стала инициатива «Легче вместе». Это первое в России исследование, посвящённое оценке роли помогающих специалистов в программах по снижению веса и возможностей превентивной медицины. Участники исследования, включая сотрудников магазинов Х5, прошли обследования, после которых получили индивидуальные рекомендации врачей по улучшению состояния здоровья. Все участники были поделены на две группы случайным образом, первая из которых будет работать над снижением веса, изменением пищевых привычек и улучшением качества жизни в сопровождении врачей интегративной медицины и специалистов по рациональному питанию, а вторая — самостоятельно, опираясь на полученные рекомендации. Результаты исследования будут использованы для развития научно-доказательных методов интегративной медицины в борьбе с избыточной массой тела.

Организаторами проекта являются:

- Национальный медицинский исследовательский центр терапии и профилактической медицины Минздрава России (НМИЦ ТПМ)
- Российское общество профилактики неинфекционных заболеваний (РОПНИЗ)
- Союз экспертов здорового образа жизни «Национальный нутрициологический альянс» (ННА)
- Международная академия нутрициологии (МАН)
- Университет образовательной медицины (УОМ)
- Международный институт интегральной превентивной и антивозрастной медицины (PreventAge)
- Международная ассоциация специалистов и организаций в области превентивной и образовательной медицины (МАПОМ)

Сотрудники

3-3 | 401-1 | 401-2 | 403-6 | 404-2 | МЭР 2.20 | МЭР 3.16

Поддерживая активное развитие бизнеса, X5 продолжает укреплять свои позиции привлекательного и надёжного работодателя.

Приоритеты Компании

- Программы по привлечению и удержанию персонала на фоне сохраняющегося дефицита кадров
- Усиление программы преемственности
- Укрепление компетенций сотрудников
- Цифровизация HR-процессов
- Повышение вовлечённости и мотивации персонала
- Формирование гибкой системы управления



Компания реализует комплекс мероприятий в нескольких ключевых направлениях и за счёт этого сохраняет сильные позиции на дефицитном рынке труда. Привлечение сотрудников осуществляется благодаря совершенствованию и популяризации HR-бренда Компании, удержанию ключевого персонала и повышению его мотивации, увеличению эффективности работы благодаря автоматизации и оптимизации бизнес-процессов.

Системная и многолетняя работа по этим направлениям отмечена как сотрудниками, так и профессиональным сообществом: уровень текучести персонала является одним из самых низких в отрасли[1], Компания вошла в топ-3 лучших работодателей страны по версии HeadHunter, поднявшись сразу на 10 позиций, и стала самым привлекательным работодателем среди всех розничных торговых Компаний, представленных в рейтинге. X5 четвёртый год подряд получает платиновый статус в рейтинге работодателей журнала Forbes, а в 2024 году заняла первое место в студенческом рейтинге лучших работодателей Changellenge.

Работа по приоритетным направлениям ведётся параллельно во всех бизнес-единицах X5 и объединена единой стратегий. В то же время её реализация, а также наполнение мероприятий могут различаться, учитывая особенности каждой бизнес-единицы.

1 По результатам исследования Antal Talent уровень текучести персонала в ритейле в 2023 году составил 58%, в то время как в X5 в соответствующем периоде он не превышал 36%. В отчётном году уровень текучести составил 39%, что также существенно ниже ожидаемого показателя по рынку.

Ключевые проекты и результаты

X5 обновила свою стратегию, выделив в качестве одного из приоритетов повышение привлекательности бренда работодателя, сделав акцент на молодёжи. Другой задачей в рамках HR-стратегии является сохранение численности сотрудников на уровне 2024 года наряду с поступательным расширением бизнеса. Добиться этого Компания планирует за счёт роботизации, автоматизации и цифровизации процессов и операций.

HR-функция X5 запустила трансформационный проект HR MAX по созданию единой платформы цифровых сервисов для соискателей и сотрудников. В рамках этой инициативы команды из разных торговых сетей и бизнес-единиц X5 объединились для создания единой платформы цифровых HR-продуктов, чтобы обеспечить лучший опыт кандидата и сотрудника на всех этапах карьерного пути.

В декабре 2024 года было принято решение о запуске специализированной платформы коммерческой дирекции, которая объединяет решения для управления всеми блоками коммерции и взаимодействия с партнёрами. В начале 2025 года планируется сформировать видение и план развития ещё нескольких платформ в стратегически важных для X5 направлениях.

В Компании реализован ряд крупных проектов в области развития модели управления, в том числе в рамках новой стратегии. На базе сервиса Food.ru было создано подразделение X5 Media, которое представляет собой единое окно рекламных и аналитических возможностей бизнесов X5 Group. Пилот магазинов малого формата «ОКОЛО» стал полноценной бизнес-единицей. Прямой импорт X5 выведен из блока «X5 Поддержка бизнеса» в самостоятельный актив «X5 Импорт». В 2024 году также была сформирована самостоятельная бизнес-единица «X5 Клиентский опыт», которая объединяет программу лояльности «X5 Клуб», сервис «Пакет», а также развивает единый контактный центр и управляет уникальным потребительским ценностным предложением.

В X5 появилась четвёртая корпоративная ценность — инновации.

>200 тыс.

новых сотрудников начали работу в X5 в 2024 году

HR-бренд и привлечение сотрудников

Важнейшим аспектом нашей работы является объединение всех активов Компании едиными стратегией, целью, миссией и ценностями, а также культурой лидерства, вовлечённости и прозрачной обратной связи.

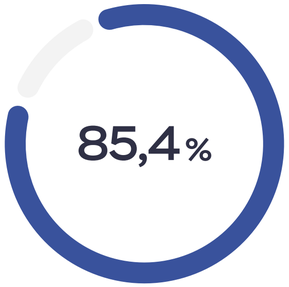
Наши сотрудники имеют возможность обратиться по любому интересующему их вопросу и с любым предложением по нескольким специально созданным каналам — как дистанционно и анонимно, так и в ходе личных встреч с руководством. В отчётном году руководящая команда X5 запустила свой Telegram-канал для сотрудников, регулярно отвечая на вопросы и комментарии подписчиков.

Несколько раз в год мы проводим опросы сотрудников, оцениваем степень их удовлетворённости, анализируем оценки и предложения, разрабатываем мероприятия по решению наиболее актуальных и острых вопросов.

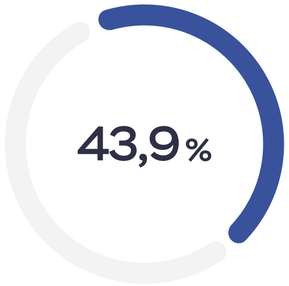
В отчётном году мы продолжили работу над ценностным предложением для сотрудников (EVP[1]) как HR-бренда X5 в целом, так и брендов отдельных торговых сетей и бизнес-единиц.

Вовлечённость и лояльность сотрудников Компании в 2024 году превышают среднее значение по рынку ритейла и среднее значение по всем компаниям России согласно внутреннему замеру X5.

Уровень вовлечённости персонала



Уровень eNPS



В 2024 году в сети реализована трансформация HR-бренда, направленная на расширение воронки найма, формирование привлекательного имиджа работодателя и удержание сотрудников, разделяющих ценности Компании и являющихся внутренними амбассадорами бренда работодателя.

Обновлённое ценностное предложение для сотрудников сети сформулировано как «Понятные условия партнёрства в прогрессивной Компании» и основано на пяти преимуществах:

Забота

Развитая корпоративная культура и дополнительное страхование для сотрудников

Надёжность

Соблюдение Трудового кодекса и достойный социальный пакет

Качественные продукты

Сервис «Пакет» для всех сотрудников — уникальный ассортимент, в том числе собственные торговые марки

Обучение

Начало карьеры без опыта работы, обучение за счёт Компании и программы стажировок по множеству направлений, интересная работа и проекты, возможность овладеть уникальными профессиями

Гибкость

Возможность выбирать удобное расположение и график работы

1 От англ. Employee Value Proposition.

HR-бренд и привлечение сотрудников

В 2024 году «Пятёрочка» создала адаптивный EVP-конструктор. Он позволяет работать с каждой целевой аудиторией, учитывая региональную и федеральную специфику, и своевременно удовлетворять ожидания сотрудников.

«Пятёрочка» — это не просто работа, а место, где сотрудников:

Ценят

В центре нашего внимания люди и их потребности, мы доверяем друг другу и принимаем различия

Выручают

Можно выбрать удобный график, влиять на собственный доход и получать дополнительные бонусы, премии, скидки

Развивают

Строят карьеру в масштабе X5, быстро становятся руководителями и при желании — собственниками бизнеса

Поддерживают

Уверенность в завтрашнем дне и возможность создавать историю вместе с командой

Новый EVP упростил запуск кампаний по найму: теперь любой нанимающий менеджер может самостоятельно создавать макеты, разрабатывать ситуативные креативы для СМИ и соцсетей. Рекламные кампании по продвижению HR-бренда торговой сети стали самыми эффективными за последние три года по всем замеряемым параметрам.

HR-проекты «Пятёрочки» получили признание профессионального сообщества:

1-е место

в номинации по геймификации HR-процессов Play Hard за проект «Прокачка» для директоров магазинов — партнёров

международной бизнес-премии WOW!HR

1-е место

в номинации «Импульс знания» за проект «Прокачка: станьте лучше за 10 недель»

премии BRAVO

2-е место

в номинации «Место силы» за проект «25 причин»

премии BRAVO

2-е место

в номинации «Спецпроекты» за проект «Работа, которая мяу. Будьте с котиками»

HR-премии InterComm

Награды премий

Digital Communication Awards, «Хрустальная пирамида — 2024» и WOW!HR

Для укрепления и продвижения корпоративной культуры в 2024 году «Чижик» выпустил корпоративную книгу для сотрудников. Она описывает главные принципы и правила, которыми сотрудники должны руководствоваться в работе: от подхода к управлению и постановке целей до регламентов проведения встреч, прав и обязанностей сотрудников.

Кроме того, для повышения лояльности к бренду был запущен корпоративный магазин сувенирной продукции «Чижик-шоп».

HR-бренд и привлечение сотрудников

X5 Digital

В 2024 году подразделение X5 Digital сфокусировалось на развитии бренда работодателя не только для офисных сотрудников, но и для сотрудников розницы.

Одной из главных целей стало повышение узнаваемости бренда на рынке, в рамках которой бизнес-единица X5 Digital принимала участие в различных отраслевых мероприятиях в качестве партнёра (конференции HolyJS, X5 Future Night, забег RUNIT), предоставляла спикеров и экспертов по ECOM и IT (конференции HighLoad++, MERGE, HolyJS, Yappi Days, Retail TECH, Retail & FMCG Day, X5 Future Night, InterComm).

Была создана продукция с символикой бренда, которая стала популярной, а также обновлён собственный карьерный ресурс x5staff.ru. Отдельные усилия были направлены на продвижение бренда среди молодёжи (например, эксперты компании участвовали в проекте «Моя профессия — ИТ», читали лекции в онлайн-буткемпе «Цифровой прорыв»).

Топ-25

самых привлекательных ИТ-брендов в России по данным habr.com по итогам 2024 года



Привлекательность HR-бренда



Узнаваемость HR-бренда

2-е место

в конкурсе InterComm в номинации «Работа мечты» занял проект «Гонка курьеров»

Среди ключевых инициатив по повышению привлекательности бренда работодателя и привлечению сотрудников, реализованных другими бизнес-единицами X5 в отчётном году, также были:

Развитие программы ДМС и её доступности для всех категорий сотрудников 5Post

Запуск программы по изучению английского языка в нескольких форматах для сотрудников подразделения «X5 Импорт» и улучшение условий отдыха для сотрудников хабов

Карьерный сайт от «X5 Технологии», более 80 спикеров представляли бизнес-единицу на таких конференциях, как HighLoad++, TeamLead Conf, Матемаркетинг, Joker, Heisenbug, Mobius, Analyst Days, SQA Days

Развитие партнёрства с ведущими вузами со стороны блока «X5 Еда», в частности, ряд совместных мероприятий с Российским биотехнологическим университетом

Проект «X5 Транспорт» по привлечению студентов на стажировки, а также развитие направления «Амбассадоры X5 Транспорт» по качественному улучшению коммуникации с сотрудниками линейных профессий. В большей части регионов присутствия была введена льгота по питанию для водителей, а также проводились пилотные проекты по дополнительной медицинской поддержке и подключению водителей к корпоративной мобильной связи

В числе других общекорпоративных инициатив по привлечению персонала в отчётном году — запуск кампании «Получка» по привлечению сотрудников в высокий сезон, в рамках которой среди сотрудников, прошедших вместе с командой пик продаж с октября по декабрь, были разыграны автомобили, квартиры и денежные призы.

В отчётном году X5 продолжила развитие партнёрства с ведущими вузами. В числе примеров — расширение сотрудничества с Российским университетом дружбы народов, Центральным университетом, обновление программы стажировок управляющей Компании и её перевод в кросс-форматный режим работы и др. Подразделение «X5 Технологии» запустило программу по Performance QA в Московском государственном техническом университете им. Н. Э. Баумана, продолжилось развитие партнёрства с Институтом точной механики и оптики в рамках AI Talent Hub. По итогам отбора в лабораторию X5 Tech из 58 кандидатов были приглашены 12 студентов, которые будут решать AI-задачи для Компании. Кроме того, 104 студента-стажёра работают в цифровом активе X5 Group.

Мотивация

Система вознаграждения и мотивации в X5 построена на единых корпоративных правилах и ориентирована на повышение эффективности сотрудников, соответствие заработной платы общеотраслевому уровню, а также справедливую оценку вклада каждого сотрудника в успех Компании в целом.

При этом система учитывает специфику каждого из подразделений X5 — розничных форматов, цифрового бизнеса и развивающихся бизнес-единиц.

Компания обеспечивает и другие меры поддержки и мотивации, доступные для разных групп сотрудников, такие как гибкие условия труда, гибридный график работы, корпоративные скидки и скидки у партнёров.

В 2024 году было реализовано несколько новых программ вознаграждения персонала и запланирован перезапуск структуры программ долгосрочной мотивации в рамках обновлённой HR-стратегии:

- в рамках годовых программ мотивации был создан расширенный перечень ключевых показателей эффективности, который отражает специфику конкретного бизнеса и этап его развития. Вознаграждение сотрудников связано с бизнес-результатами, а КПЭ приближены к зоне ответственности актива и стадии его развития;
- запущен проект по переоценке грейдов должностей в X5;
- каждый сотрудник X5 Group получил бесплатный доступ к подписке «Пакет», которая объединяет в себе несколько выгодных предложений в периметре X5, а также компаний-партнёров, которые разработали специальные предложения с увеличенной выгодой для сотрудников X5;
- в нескольких бизнес-единицах Компании одновременно проводились пилотные проекты программы «Кафетерий льгот». Программа позволяет сотрудникам самостоятельно выбирать и приобретать в рамках выделенных денежных лимитов на специальной платформе-маркетплейсе сертификаты на услуги и товары различных категорий.

37,8 %
Доля магазинов «Пятёрочка», охваченных программой ДМП

8 494
магазина «Пятёрочка» на конец декабря 2024 года
на 2 757 больше, чем год назад

57,1 %
Показатель NPS в магазинах, охваченных программой ДМП
+4% относительно контрольной группы

74 %
Доля успешных ДМП[1] в 2024 году

+13,4 млрд руб.
дополнительно к показателю EBITDAR

71 146 руб.
Ежемесячный средний доход сотрудника Компании по России

+19 %
Рост среднего дохода сотрудника Компании год к году

1 Успешными признаются ДМП, достигшие обеих целей программы: 98% и выше от цели по EBITDAR и перевыполнение цели по абсолютному значению EBITDAR.

Программа «Директор магазина — партнёр»

В отчётном году продолжила развитие программа «Директор магазина — партнёр» (ДМП). Эта стратегическая инициатива подразумевает трансформацию обычной роли директора магазина: расширенные полномочия и больше свободы в принятии решений — от кадровых вопросов до управления бюджетом. Если прибыль магазина выше запланированной, участники проекта получают часть этих денег в виде премий. Развитие и вывод бизнеса на новый уровень вместе со снижением текучести персонала и повышением уровня вовлечённости сотрудников — основные эффекты, ожидаемые от программы.

В «Перекрёстке» для участия в программе в 2024 году были обновлены критерии отбора и целевые профили развития, дополнительно выбраны 250 директоров-партнёров. Полномочия касательно ассортимента, ценообразования, работы с персоналом, эксплуатации, пополнения, зонирования, доставки были автоматизированы по принципу единого окна. Мониторинг результатов был реализован при помощи цифрового дашборда.

В «Пятёрочке» доля магазинов, охваченных программой ДМП, превысила 37,8%, составив на конец декабря 8 494 магазина, что на 2 757 больше, чем год назад. На региональном уровне были делегированы процессы сопровождения и включения в программу, а также расширен список полномочий. Также был запущен пилотный проект по оценке кандидатов ДМП, включая оценку предпринимательских компетенций, пересмотрены правила исключения магазина из программы. Экономический эффект проекта — свыше 13,4 млрд руб. дополнительно к показателю EBITDAR, и LFL РТО составил 17,2%. Для обмена опытом и тиражирования лучших практик программы на всю сеть был запущен клуб «Лига первых», уже насчитывающий 250 участников.

Кроме того, в торговой сети развивалась программа «Директор магазина — партнёр-франчайзи»: на конец ноября 2024 года в ней участвовали 20 магазинов «Пятёрочка». Участники проекта имеют возможность корректировать автозаказ, получить приоритетную отработку заявок в отделе мерчандайзинга, реализовывать нестандартные идеи с помощью рабочей группы проекта и вносить корректировки в квартальные цели по EBITDA, а также самостоятельно управлять расходами на персонал. В 2025 году планируется увеличение количества магазинов-участников до 50.

Мотивация

Отдельные инициативы торговых сетей в 2024 году

Дополнительные программы мотивации сотрудников «Перекрёстка» по отдельным категориям:

- привлечение внутренних сотрудников к переезду и поддержка в высокий сезон на юге России. Программа позволяет сокращать расходы на внешний найм, помогает сотрудникам получать новый опыт для перевода на управленческие позиции и повышает общую лояльность к Компании;
- вознаграждение кассирам за продажи акционных товаров и оплату через систему быстрых платежей, с помощью чего повышается заинтересованность сотрудников в увеличении среднего чека, а также сокращается время обслуживания покупателей;
- квартальное премирование директоров магазинов за удержание линейного персонала — помогает повысить заинтересованность администрации магазинов в сохранении сотрудников, благодаря чему Компания повышает уровень сплочённости в коллективах, снижает текучесть и потребность во внешнем найме;
- программы мотивации за достижение нормативных показателей по сборке и укомплектованности персонала, повышение товарооборота кафе и готовой еды. Инициатива также ведёт к росту доли онлайн-продаж, в том числе доли готовой еды.

В «Пятёрочке» введены денежные премии за стаж работы, а также премии в рамках реферальной программы «Приведи друга». С помощью программы в 2024 году было привлечено 29 318 сотрудников в магазины и 4 454 сотрудника — в распределительные центры.

В рамках проекта HR MAX в ключевых бизнес-единицах Компании был запущен пилот «Биржи смен» — инструмента для дополнительной подработки сотрудников. В 2025 году запланирован переход на единую внутреннюю систему. Например, в «Пятёрочке» сотрудники могут самостоятельно выбирать удобные для них часы работы, включая короткие смены в периоды повышенной нагрузки, что позволяет им обеспечивать оптимальное сочетание профессиональных обязанностей и личных интересов. Помимо прочего, инструмент является элементом поддержки женщин в декрете, предоставляя им возможность облегчённого возвращения к работе в формате частичной занятости, сохраняя при этом время для заботы о ребёнке.

Эффект от программы «Приведи друга» в «Пятёрочке»:

29 318
сотрудников в магазины

4 454
сотрудника в РЦ

В «Чижике» запущена программа, направленная на прирост количества позиций в чеке, а также расширена реферальная программа, благодаря чему были своевременно укомплектованы новые распределительные центры и центры с маленьким количеством сотрудников. Продолжила работу программа признания «Чижик STARS».

Развитие корпоративной культуры

В 2024 году мы продолжили формировать корпоративную культуру, сделав акцент на увеличении количества площадок и инструментов для кросс-форматного взаимодействия.

В Компании впервые прошли две кросс-форматных функциональных конференции — в маркетинге и в логистике, появились новые сообщества по интересам, выросло количество проектов и инициатив, направленных на рост взаимодействия и синергии бизнесов внутри X5.

В рамках поддержки стратегии развития X5 в 2024 году была принята новая ценность — инновации, а также сформулирована общая новая цель.

Миссия X5

Быть лучшим местом для покупок на Земле, превосходя ожидания

Цель X5

Стать самым эффективным и технологичным омниканальным ритейлером в мире

Видение X5

Мы работаем для клиента через партнёрство и инновации к результату

Ценности X5 Group

- Клиент
- Результат
- Партнёрство
- Инновации

Важными элементами корпоративной культуры X5 являются общие инициативы и проекты, в том числе:

- «X5-ница» — кросс-форматное мероприятие, когда сотрудники офисов X5 выходят помогать командам магазинов, дарксторов, доставки в высокий сезон. В 2024 году к проекту присоединились сеть «Чижик» и сервис 5Post, а количество участников превысило 18 тыс. человек
- неделя здоровья проводится в X5 ежегодно перед началом высокого сезона
- X5 Idea Challenge — программа внутренних инноваций, которая работает с инициативами сотрудников по повышению эффективности и росту бизнеса
- стратегический саммит X5 и стратегические сессии бизнесов, на которых происходит разработка стратегии и приоритетов как всей Компании, так и её активов

Другое направление, которое развивает корпоративную культуру и объединяет сотрудников, традиционно включает мероприятия, в том числе спортивные:

- в «Пятёрочке» был проведён фестиваль «Гонка Героев: Лига X»
- команды X5 Digital и «X5 Технологии» приняли участие в городских забегах, таких как «Красочный забег», полумарафон «Лужники», забег RUN IT
- «Чижик» объединил в своём спортивном сообществе 778 человек, которые занимаются бегом, плаванием, велоспортом, футболом, плаванием на сапах, баскетболом, волейболом и настольным теннисом. 298 участников сообщества приняли участие и во внешних спортивных соревнованиях, таких как «ЗаБег.РФ», Московский велофестиваль, благотворительный забег RUN & EAT
- сотрудники «X5 Технологии» приняли участие в марафонах, а также играли в волейбол, баскетбол, футбол и хоккей. Кроме того, в бизнес-единице появились и новые команды — по триатлону и настольному теннису, а также впервые был организован шахматный турнир, к участию в котором были приглашены все сотрудники X5
- в 2024 году в Компании продолжили работу сообщества по интересам и были запущены 10 новых, в которых сотрудники обсуждают общие темы и помогают друг другу в решении как личных, так и бизнес-задач

Обучение и развитие

X5 предоставляет широкие возможности для профессионального развития и карьерного роста всем сотрудникам не только в рамках их подразделений, но и в других бизнесах Компании.

Для этого в рамках платформы HR MAX, образовательного маркетплейса «Полка» и Корпоративного университета X5 создана единая система обучения и развития. Она задаёт единые стандарты для массовых, профессиональных и лидерских образовательных программ, сохранив при этом идентичность подразделений X5, а также помогает выстраивать карьерные треки с фокусом на массовый персонал. Единая система также позволяет персонализировать подход к развитию сотрудника в Компании и масштабировать программу преемственности, обеспечив рост закрытия вакансий внутренними кандидатами.

В отчётном году на «Полку» перешли все сотрудники «Перекрёстка», и был запущен перевод линейного персонала «Пятёрочки». В планах — обеспечить каждому сотруднику X5 доступ к этому образовательному ресурсу до конца первого полугодия 2025 года. Кроме того, была запущена и внешняя версия ресурса, доступная для аутстафф-сотрудников распределительных центров и самозанятых курьеров.

Среди других значимых мероприятий 2024 года:

Программа «Лидеры X5. Сколково 2023/24» и запуск нового потока на 2024/25 год для более 50 преемников на роли уровня CEO-2

Образовательный интенсив-практикум в Китае для ключевых руководителей Компании

Запуск обязательного образовательного трека «Интенсив в будущее» для всех сотрудников Компании

Развитие института внутренних менторов и фасилитаторов, старт нового направления по подготовке внутренних карьерных консультантов из числа действующих сотрудников

Программа преемственности

X5 продолжает раскрывать потенциал своих сотрудников, системно развивая программу преемственности. В 2023 году программа заработала для высших руководителей Компании, а в 2024 году уже охватила руководителей второго звена. С ноября 2023 года по ноябрь 2024 года 58,3% участников получили назначения на новые позиции.
Нами был обновлён подход к работе с пулом талантов, включающий оценку результата, компетенций и ценностей, потенциала и готовности сотрудника к переходу на новую роль.

69%

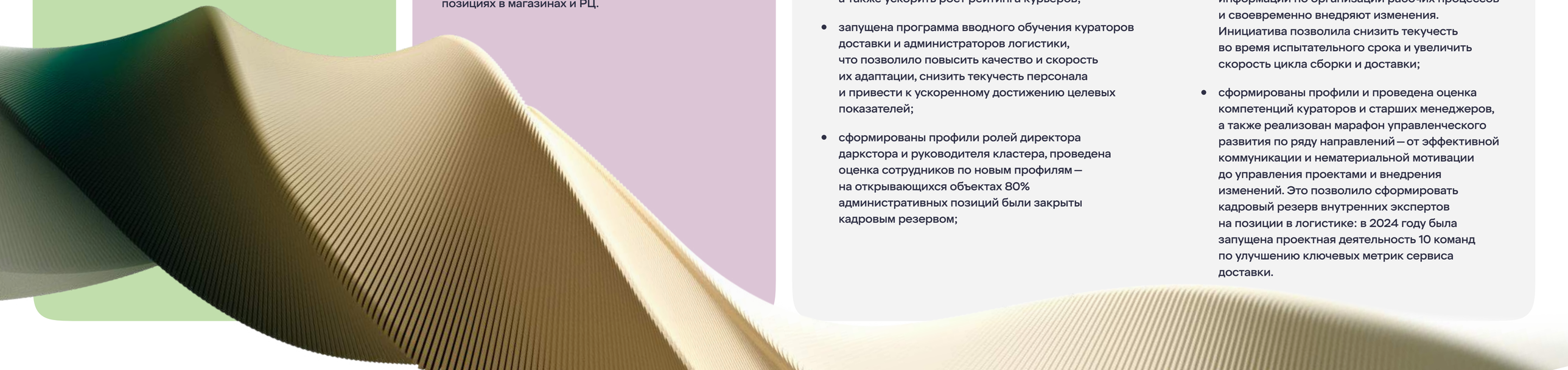
назначений на управленческие позиции получили действующие сотрудники Компании



Обучение и развитие

У «Перекрёстка» открыт учебный центр в Москве для очного обучения сотрудников на управленческих позициях, начато очное обучение в регионах. В сети разработаны и внедрены программы ввода в должность директоров магазинов, программы обучения для директоров-партнёров по полномочиям и управленческим компетенциям, наставничеству и внутреннему тренерству, внедрено обучение для руководителей РЦ по базовым управленческим навыкам и подготовке к изменениям.

В «Пятёрочке» обновлены треки адаптации для всех категорий сотрудников розницы и РЦ. Это позволит снизить текучесть в течение первых трёх месяцев работы сотрудника и уменьшить количество ошибок при выполнении ключевых бизнес-процессов. Запущены курсы для сотрудников магазинов с использованием иммерсивных технологий — алгоритмы работы кассиров, управление конфликтами на кассе. Эти курсы нацелены на снижение количества жалоб от покупателей, рост индекса удовлетворённости клиента и увеличение товарооборота. Также в целях снижения текучести и увеличения вовлечённости и производительности запущено обучение базовым управленческим навыкам и профессиональным коммуникациям для сотрудников на руководящих позициях в магазинах и РЦ.



X5 Digital

В связи с активным развитием цифровых сервисов Компании существенный объём инициатив по обучению был реализован в подразделении X5 Digital:

- внедрены программы вводного обучения для контактных центров X5 Digital и Vprok.ru в целях повышения качества и скорости адаптации операторов и диспетчеров контактных центров, роста качества отработки обращений и снижения текучести персонала;
- созданы база знаний и программа обучения для курьеров в мобильном приложении «X5 Курьер»: упрощён доступ к обучению, увеличена скорость адаптации сотрудников. Это позволило сократить количество обращений в чат поддержки касательно возникающих проблем, а также ускорить рост рейтинга курьеров;
- запущена программа вводного обучения кураторов доставки и администраторов логистики, что позволило повысить качество и скорость их адаптации, снизить текучесть персонала и привести к ускоренному достижению целевых показателей;
- сформированы профили ролей директора даркстора и руководителя кластера, проведена оценка сотрудников по новым профилям — на открывающихся объектах 80% административных позиций были закрыты кадровым резервом;
- введена система наставничества для сборщиков: наставники обучают новых сотрудников процессам сборки, анализируют рейтинг сборщиков — это, в свою очередь, повысило качество и производительность труда, привело к росту рейтинга сборщиков и ускорило процесс адаптации новичков;
- разработаны справочники на тему бизнес-процессов для административного состава даркстороов и обучающие материалы касательно эффективной сборки заказов для сборщиков. Теперь сотрудники имеют доступ к актуальной информации по организации рабочих процессов и своевременно внедряют изменения. Инициатива позволила снизить текучесть во время испытательного срока и увеличить скорость цикла сборки и доставки;
- сформированы профили и проведена оценка компетенций кураторов и старших менеджеров, а также реализован марафон управленческого развития по ряду направлений — от эффективной коммуникации и нематериальной мотивации до управления проектами и внедрения изменений. Это позволило сформировать кадровый резерв внутренних экспертов на позиции в логистике: в 2024 году была запущена проектная деятельность 10 команд по улучшению ключевых метрик сервиса доставки.

Инклюзивность

Работа в X5 доступна каждому, кто разделяет ценности Компании и ответственно подходит к решению поставленных задач. В X5 действует Политика в области равных возможностей, в соответствии с которой мы не допускаем дискриминации и притеснения по какому-либо признаку и гарантируем равное отношение ко всем сотрудникам, основанное на их профессиональных качествах.

Компания соблюдает законодательные требования по предоставлению рабочих мест для людей с ограниченными возможностями здоровья, а также активно развивает доступную среду в своих подразделениях.

Инклюзия для X5 — это возможность сделать бизнес доступным для всех сотрудников и клиентов независимо от особенностей, а также инструмент для решения ключевых операционных задач: повышения лояльности, расширения пула кандидатов на вакантные позиции, укрепления корпоративной культуры и повышения производительности.

Мы постоянно анализируем бизнес на предмет ограничений и возможности инклюзивного найма с учётом тех или иных особенностей кандидатов. Компания проводит качественные исследования клиентского пути людей с ограниченными возможностями здоровья и аудиты доступности магазинов, запускает пилотные проекты для тестирования различных подходов и решений. С 2024 года работа ведётся совместно с корпоративным благотворительным фондом «Выручаем».

Флагманом среди торговых сетей и бизнес-единиц X5 по внедрению инклюзивных практик стала «Пятёрочка». Год назад сеть запустила пилотный проект «Один день в Пятёрочке», предоставляющий возможность людям с ограниченными возможностями здоровья поработать в магазинах с наставником. Также было принято решение о расширении проекта по трудоустройству соискателей с нарушениями слуха в кластерах «Центр», «Юг» и «Северо-Запад».

В рамках подготовки к приёму на работу сотрудников с ограниченными возможностями здоровья большая часть директоров магазинов сети обучена эффективной коммуникации с сотрудниками с нарушением слуха. Для слабослышащих сотрудников выделена должность «Продавец продовольственных товаров», где в стандартный функционал не входит работа за кассой и контакт с покупателями — по мере адаптации и желанию сотрудника они могут быть переведены на стандартную должность «продавец-кассир».

Для соискателей с нарушением слуха проводится ознакомительная экскурсия, которую может провести как директор магазина с привлечением переводчика с жестового языка, так и действующий слабослышащий сотрудник торговой сети. Слабослышащие сотрудники — полноценные участники корпоративной жизни в «Пятёрочке» и наравне с другими коллегами участвуют в конкурсах профессионального мастерства, добиваясь выдающихся результатов.

В сети накоплен большой опыт по привлечению персонала «серебряного» возраста: например, в отдельных регионах созданы специальные программы для привлечения персонала старшего возраста, а в кластере «Юг» реализован специальный проект «Старшие в деле» и ежегодно отмечается День пожилого человека в магазинах.

31 991

Количество сотрудников старше 50 лет, присоединившихся к работе в Компании в 2024 году



Планы на 2025 год

HR-функция поддерживает амбиции Компании в области роста бизнеса, эффективности и технологической трансформации. Приоритетными направлениями работы в ближайшем будущем станут запуск и успешная работа цифровых платформ, переход к плоской модели управления, поддержка роста ключевых активов и повышение эффективности работы за счёт автоматизации и роботизации

Также продолжится развитие корпоративной культуры с фокусом на цифровую среду, партнёрство и инновационное мышление

Следующий год в X5 объявлен Годом качества и пищевой безопасности и станет приоритетной темой коммуникационных мероприятий

Значительные усилия и ресурсы будут направлены на развитие бренда работодателя X5, в том числе среди молодёжи

Охрана труда и производственная безопасность

3-3 | 403-1 | 403-2 | 403-3 | 403-4 | 403-5 | 403-7 | 403-8 | 403-9 | МЭР 2.11 | МЭР 2.13

Мы соблюдаем все нормативные требования в области охраны труда и гарантируем право каждого сотрудника на безопасные условия работы. Ключевые принципы и обязательства X5 Group зафиксированы в Политике в области охраны труда.

Квартальные показатели травматизма в 2024 году

0,89[1]
Показатель LTIFR среди сотрудников компании в 2024 году

219 587
сотрудников прошли курсы по охране труда в 2024 году

Для оперативного выявления и исправления потенциально опасных ситуаций в Компании разработана и действует система управления охраной труда (СУОТ[2]), которая распространяется на всех сотрудников. В отдельных подразделениях действуют локальные СУОТ и соответствующие нормативные акты, а также сформирована структура, отвечающая за вопросы охраны труда.

В X5 непрерывно работает служба оперативного дежурного, куда поступает информация о всех инцидентах в подразделениях X5 Group. По каждому происшествию проводится расследование. Для этого в соответствии с требованиями Трудового кодекса РФ в рамках инцидента создаётся комиссия, в которую обязательно входит специалист по охране труда. По итогам расследования выявляются причины происшествий и проводятся мероприятия по их пресечению, а также дополнительные организационные мероприятия. Приоритетом мероприятий является по возможности полное исключение опасности.

>1 млрд руб.
было направлено на мероприятия по охране труда и промышленную безопасность в 2024 году

Мы серьёзно относимся к безопасности своих сотрудников и специалистов подрядных организаций, контролируем соблюдение ими договорных обязательств по обеспечению охраны труда своих сотрудников. В обязательном порядке проводится вводный инструктаж, проверяются данные о прохождении медосмотра, предоставляются инструкции по охране труда. Подрядчики, которые имеют грубые нарушения требований по охране труда, заносятся в чёрный список.

Все руководители и сотрудники Компании регулярно проходят обучение по охране труда, начиная с вводного инструктажа в первый рабочий день и заканчивая специализированными курсами в зависимости от должностных обязанностей и специфики условий труда.

Для минимизации профессиональных рисков мы внедряем универсальные и точечные инициативы. Универсальные инициативы охватывают всю Компанию, а точечные призваны устранить специфические риски бизнес-подразделений.

Так, в «Пятёрочке» основными опасными факторами являются управление техническими средствами в РЦ и проведение погрузочно-разгрузочных работ в магазинах.

Чтобы сократить эти риски, был внедрён регламент учёта инцидентов и подготовлены обучающие видеоролики по безопасности при разгрузке товаров. В результате нам удалось снизить квартальные показатели травматизма: во II квартале 2024 года — на 6,8%, в III квартале — на 9,7%.

В «Перекрёстке» специалисты по охране труда проводят регулярные аудиты в РЦ и магазинах. Кроме того, стали чаще проводиться встречи с директорами супермаркетов по соответствующим вопросам охраны труда, а также были обновлены обучающие материалы.

Онлайн-гипермаркет Vprok.ru выдал своим сотрудникам специальную обувь с нескользящей подошвой, чтобы сократить количество случаев травматизма по сравнению с предыдущим годом.

В бизнес-единице «X5 Транспорт» продолжилось внедрение системы «Антисон», предотвращающей засыпание за рулём: она была дополнительно установлена на 468 транспортных средствах. Таким образом, общее количество транспортных средств, оборудованных системой «Антисон», достигло 3 408 (что равно 48,8% от находящихся в эксплуатации). В планах на 2025 год — внедрение системы на вновь поступающие транспортные средства и доведение общего числа оборудованных автомобилей до 4 356.

К сожалению, в 2024 году среди сотрудников Компании произошло четыре случая производственного травматизма со смертельным исходом. Все они были тщательно проанализированы, а по результатам расследования приняты меры по недопущению повторения подобных происшествий в будущем.

Управление профессиональными рисками подразделяется на три ключевых этапа:

1. Оценка потенциальных опасностей на рабочем месте и определение мер по их минимизации и устранению
2. Разработка и реализация конкретных мер, таких как обучение сотрудников, настройка технических средств безопасности
3. Мониторинг и повторная оценка рисков для отслеживания эффективности принятых мер

1 Из расчёта на 1 млн отработанных часов.
2 Основным законодательным актом, регулирующим СУОТ Компании, является Трудовой кодекс РФ (статья 212).

Заключение независимого практикующего специалиста

НОВЫЕ ВЫЗОВЫ
НОВЫЕ РЕШЕНИЯ

ООО «ЦАТР – аудиторские услуги»
Россия, 115035, Москва,
Садовническая наб., 75
Тел.: +7 495 755 9700
+7 495 755 9702
Факс: +7 495 755 9701
ОГРН: 1027739197203
ИНН: 7705383503
окпо: 96000897
КПП: 770501001

ТЦАТР – Audit Services LLC
Sadovnicheskaya Nab., 75
Moscow, 115035, Russia
Tel.: +7 495 755 9700
+7 495 755 9702
Fax: +7 495 755 9701
www.bdo.ru

Заключение независимого практикующего специалиста по заданию, обеспечивающему уверенность, в отношении отдельных разделов Годового отчета ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» за 2024 год

Акционерам и Совету директоров
ПАО «Корпоративный центр ИКС 5»

Информация о предмете задания

Мы выполнили задание, обеспечивающее ограниченную уверенность, в отношении главы «Устойчивое развитие», разделов «Соблюдение этических норм» и «Информационная безопасность» главы «Корпоративное управление» и Приложений (за исключением Приложений, указанных ниже) (далее – «разделы Отчета») прилагаемого Годового отчета ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» (далее – «Компания») за 2024 год (далее – «Отчет») по состоянию на 31 декабря 2024 г. или за 2024 год (далее – «отчетный период»).

За исключением случаев, описанных в предыдущем параграфе, который определяет объем нашего задания, мы не выполняли процедуры в отношении оставшейся информации, включенной в Отчет, и, соответственно, мы не делаем вывод в отношении этой информации.

В рамках настоящего задания мы не проводили каких-либо процедур, обеспечивающих уверенность, в отношении будущих событий и результатов деятельности Компании.

Мы также не проводили каких-либо процедур, обеспечивающих уверенность, в отношении Приложений «Отчёт о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления за 2024 года» и «Отчёт о совершенных ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» в 2024 году сделках» к Отчету.

Применимые критерии

При подготовке Отчета Компания применила систему стандартов отчетности в области устойчивого развития Глобальной инициативы по отчетности (далее – «Стандарты Глобальной инициативы по отчетности») (вариант применения – «на соответствие»), включая принципы подготовки отчетности (далее – «Критерии»).

Ответственность руководства Компании

Руководство Компании несет ответственность за выбор Критериев и подготовку Отчета в соответствии с Критериями. В частности, руководство Компании несет ответственность за систему внутреннего контроля, разработанную и внедренную для подготовления существенного искажения информации, включенной в Отчет.

Кроме того, руководство Компании несет ответственность за обеспечение полноты и точности документации, предоставленной практикующему специалисту.

Ответственность практикующего специалиста

Мы выполнили данное задание по обеспечению уверенности в соответствии с Международным стандартом заданий, обеспечивающих уверенность 3000 (переработанный) «Задания, обеспечивающие уверенность, отличные от аудита и обзорной проверки финансовой информации прошлых периодов» (далее – «МСЗОУ 3000»). МСЗОУ 3000 требует, чтобы мы соблюдали этические нормы, спланировали и выполнили задание, обеспечивающее уверенность, с тем чтобы получить ограниченную уверенность в отношении разделов Отчета.

Независимость и управление качеством

Мы применяем Международный стандарт управления качеством 1 «Управление качеством в аудиторских организациях, проводящих аудиторские и обзорные проверки финансовой отчетности, а также выполняющих прочие задания, обеспечивающие уверенность, и задания по оказанию сопутствующих услуг», который требует от нашей организации разработки, внедрения и обеспечения функционирования системы управления качеством, в том числе политики или процедур относительно соблюдения этических требований, профессиональных стандартов и применимых законодательных и нормативных требований.

Мы соблюдаем требования профессиональной этики и независимости, установленные Кодексом профессиональной этики аудиторов и Правилами независимости аудиторов и аудиторских организаций, а также Международным кодексом этики профессиональных бухгалтеров (включая международные стандарты независимости), принятым Советом по международным стандартам этики для бухгалтеров, который устанавливает фундаментальные принципы честности, объективности, профессиональной компетентности и должной тщательности, конфиденциальности и профессионального поведения.

Процедуры

Характер, сроки и объем выбранных процедур зависят от нашего профессионального суждения, включая оценку риска существенного искажения информации вследствие недобросовестных действий или ошибок.

Хотя мы принимали во внимание эффективность средств внутреннего контроля руководства при определении характера и объема наших процедур, наше задание, обеспечивающее уверенность, не было предназначено для обеспечения уверенности в отношении средств внутреннего контроля. В наши процедуры не входило тестирование средств контроля или выполнение процедур, связанных с проверкой консолидации или расчета данных в неформационных системах.

Задание, обеспечивающее ограниченную уверенность, включает в себя опрос, в первую очередь лиц, ответственных за подготовку Отчета и соответствующей информации, а также аналитические и другие необходимые процедуры.

НОВЫЕ ВЫЗОВЫ
НОВЫЕ РЕШЕНИЯ

Наши процедуры включали:

- опросы руководителей и специалистов Компании, которые отвечают за практики, деятельность и результаты в области устойчивого развития, а также за подготовку соответствующей отчетности;
- анализ ключевых документов, касающихся политик, результатов деятельности и отчетности Компании в области устойчивого развития;
- получение понимания процесса подготовки отчетности по показателям деятельности Компании в области устойчивого развития;
- анализ существенных вопросов в области устойчивого развития, выявленных Компанией;
- выявление существенных для Компании вопросов в области устойчивого развития на основе процедур, описанных выше, и анализ отражения этих вопросов в разделах Отчета;
- анализ выборок данных по показателям в области управления персоналом, охраны окружающей среды, промышленной безопасности, охраны труда и благотворительной деятельности за отчетный период с тем, чтобы убедиться, что на уровне Компании указанные данные были собраны, подготовлены, объединены и включены в разделы Отчета надлежащим образом;
- оценку соответствия раскрытия информации и данных в разделах Отчета требованиям варианта подготовки отчета «на соответствие» со Стандартами Глобальной инициативы по отчетности.

Выполненное задание, обеспечивающее уверенность, представляет собой задание, обеспечивающее ограниченную уверенность. Характер, сроки и объем процедур, выполненных в рамках задания, обеспечивающего ограниченную уверенность, меньше, чем для задания, обеспечивающего разумную уверенность. Следовательно, уровень уверенности, полученный при выполнении задания, обеспечивающего ограниченную уверенность, более низкий.

Мы считаем, что выполненные процедуры дают нам достаточно основания для нашего вывода.

Вывод практикующего специалиста

На основании осуществленных процедур и полученных доказательств нами не привлечено внимание факты, которые заставили бы нас считать, что разделы Отчета не подготовлены надлежащим образом во всех существенных отношениях в соответствии с Критериями.

Отдельные наблюдения относительно некоторых аспектов выполненного задания

Наши наблюдения в области для улучшения будут отражены в отдельном отчете руководству Компании.

Леканова Елена Николаевна
Партнер
Общество с ограниченной ответственностью
«Центр аудиторских технологий и решений – аудиторские услуги»

20 марта 2025 г.

Сведения о практикующем специалисте

Наименование: Общество с ограниченной ответственностью «Центр аудиторских технологий и решений – аудиторские услуги»
Запись внесена в Единый государственный реестр юридических лиц 6 декабря 2023 г. и присвоен государственный регистрационный номер 1237700702603
Местонахождение: 115035, Россия, г. Москва, Садовническая наб., д. 75.
Общество с ограниченной ответственностью «Центр аудиторских технологий и решений – аудиторские услуги» является членом Саморегулируемой организации аудиторов Ассоциация «Содружество» (СРО ААС). Общество с ограниченной ответственностью «Центр аудиторских технологий и решений – аудиторские услуги» включено в контрольный экземпляр реестра аудиторов и аудиторских организаций по основному регистрационному номеру записи 12006020351.

Сведения об организации

Наименование: ПАО «Корпоративный центр ИКС 5»
Запись внесена в Единый государственный реестр юридических лиц 1 июля 2004 г. и присвоен государственный регистрационный номер 1047796650711.
Местонахождение: 109028, Россия, г. Москва, Средний Калитниковский пер., д. 28, стр. 4.

Корпоративное управление



02

Обращение Председателя Совета директоров X5 Group	152
История создания ПАО «Корпоративный центр ИКС 5»	153
Система корпоративного управления	154
Общее собрание акционеров	156
Совет директоров и комитеты	157
Единоличные исполнительные органы	163
Система контроля	165
Информация для акционеров и инвесторов	180

Обращение Председателя Совета директоров X5 Group

Уважаемые акционеры, коллеги, партнёры!

2024 год стал для X5 Group важным этапом стратегического развития. Мы продолжили формировать будущее розничной торговли, адаптируясь к изменениям, внедряя передовые технологии и укрепляя позиции Компании как лидера рынка.

Совет директоров уделяет особое внимание созданию устойчивой бизнес-модели, обеспечивающей баланс между динамичным ростом, технологическими трансформациями и ответственным корпоративным управлением. Мы продолжаем поддерживать стратегические инициативы, направленные на развитие цифровых решений, повышение эффективности и создание ценности для наших гостей, партнёров и акционеров.

В 2024 году X5 сделала значительный шаг в развитии технологического лидерства, расширяя возможности автоматизации, цифровых сервисов и персонализированного взаимодействия с клиентами. Мы усилили присутствие в ключевых сегментах розничного рынка, сохраняя баланс между инновациями и доступностью для потребителей. Члены Совета директоров высоко оценивают эффективность работы, вклад менеджмента и успешную деятельность Компании в 2024 году и оказывают поддержку менеджменту ПАО «Корпоративный центр ИКС 5».

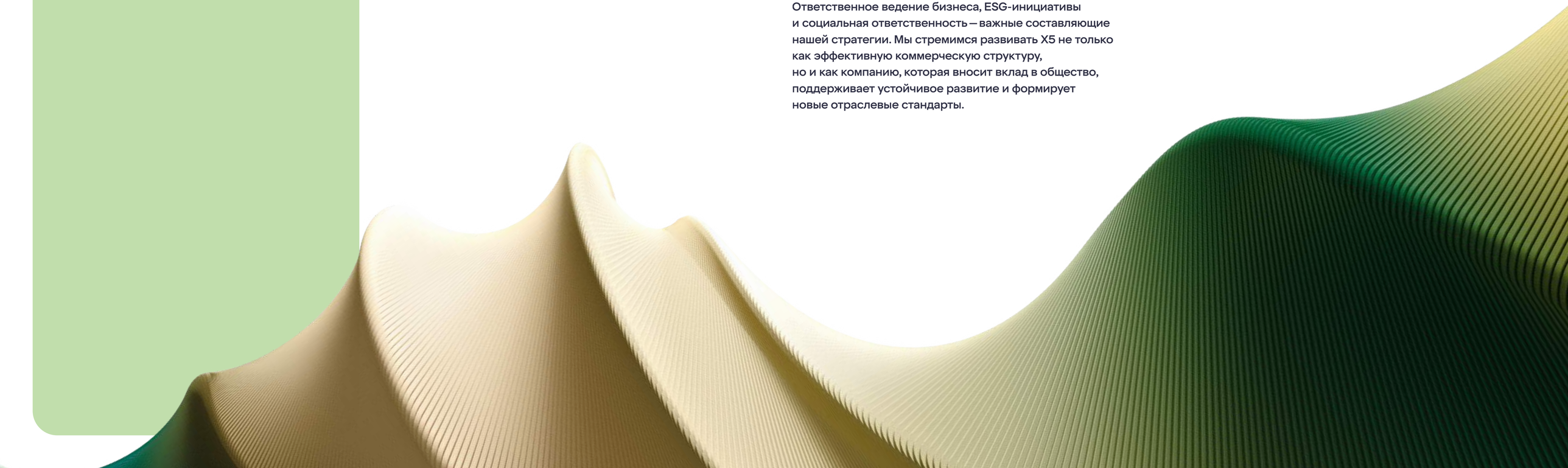
Системный подход к корпоративному управлению остаётся нашим важнейшим приоритетом. Мы успешно завершили процесс преобразования X5 в публичное акционерное общество, открыв новые возможности для инвесторов. Совет директоров продолжает фокусироваться на стратегическом контроле, обеспечивая долгосрочную устойчивость бизнеса и соблюдение высоких стандартов управления. Ответственное ведение бизнеса, ESG-инициативы и социальная ответственность — важные составляющие нашей стратегии. Мы стремимся развивать X5 не только как эффективную коммерческую структуру, но и как компанию, которая вносит вклад в общество, поддерживает устойчивое развитие и формирует новые отраслевые стандарты.

Смотрим в будущее с уверенностью: X5 продолжит двигаться вперёд, оставаясь лидером изменений в индустрии. Совет директоров и менеджмент Компании нацелены на дальнейшее укрепление позиций X5 и реализацию новых возможностей для роста.

Благодарю акционеров, команду X5 и наших партнёров за доверие и поддержку. Совет директоров уверен, что вместе мы продолжим формировать успешное будущее Компании. Хочу пожелать, чтобы следующий корпоративный год был для нас ещё более насыщен интересными проектами, новыми разработками и достижениями.

Благодарю вас за оказанное доверие!

С уважением,
Председатель Совета директоров X5 Group



История создания ПАО «Корпоративный центр ИКС 5»

Публичное акционерное общество «Корпоративный центр ИКС 5» было создано 1 июля 2024 года в результате реорганизации в форме преобразования Общества с ограниченной ответственностью «Корпоративный центр ИКС 5» на основании решения Арбитражного суда Московской области от 3 мая 2024 года в соответствии с Федеральным законом № 470-ФЗ.



Система корпоративного управления

Развитие и ключевые принципы корпоративного управления

22 июля 2024 года акции ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» были включены в первый уровень списка ценных бумаг, допущенных к торгам на Московской бирже.

ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» уделяет особое внимание развитию практики корпоративного управления и соответствию лучшим стандартам.

В соответствии с Кодексом корпоративного управления, рекомендованным письмом Банка России от 10.04.2014 № 06-52/2463 «О Кодексе корпоративного управления», в настоящем отчёте представлен общий обзор структуры корпоративного управления Компании. Компания придерживается высоких стандартов в области корпоративного управления и соблюдает все соответствующие нормативно-правовые требования.

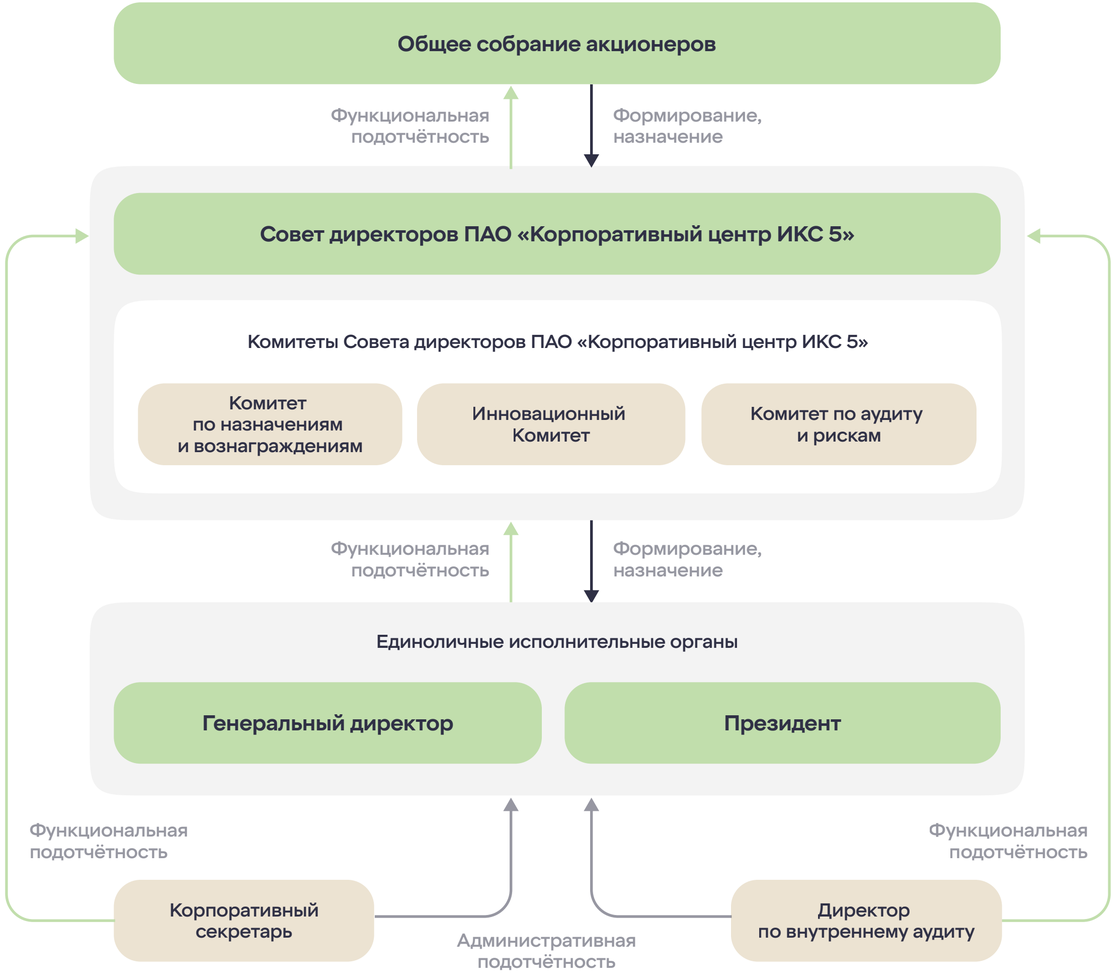
Принципы корпоративного управления ПАО «Корпоративный центр ИКС 5», структура органов управления, процедуры и практики корпоративного управления закреплены в Уставе Компании[1].

Действующая система корпоративного управления обеспечивает неукоснительное соблюдение прав и законных интересов всех акционеров, устойчивое функционирование и развитие бизнеса для достижения стратегических целей Компании, соблюдение норм действующего законодательства, а также принципов Кодекса корпоративного управления:

- равное отношение к акционерам и соблюдение их прав
- профессионализм и лидерство Совета директоров Компании, привлечение независимых директоров к участию в управлении Компанией
- подотчётность и ответственность Совета директоров и ключевых менеджеров Компании перед акционерами
- соблюдение деловой этики при ведении бизнеса
- принцип устойчивого развития Компании и повышения рентабельности инвестиций в долгосрочной перспективе
- независимость Совета директоров при определении стратегии Компании, утверждении важных решений
- публичное раскрытие достоверной информации о деятельности X5 Group
- соблюдение этических норм, препятствующих незаконному использованию конфиденциальной и инсайдерской информации
- социальная ответственность, в том числе соблюдение стандартов качества услуг и норм экологической безопасности, создание наиболее прогрессивных условий труда

1 Полный текст Устава ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» представлен на сайте Компании.

Система корпоративного управления



Меры по совершенствованию корпоративного управления в 2024 году и планы на 2025 год

Актуальная структура корпоративного управления в текущем периоде трансформируется в связи с приобретением Компанией публичного статуса

В 2025 году Компания продолжит совершенствовать систему корпоративного управления, ориентируясь на требования регуляторов, а также на лучшие мировые и российские практики.



В отчётном году в Компании:

- избран новый состав Совета директоров в составе девяти членов Совета директоров, трое из которых являются независимыми директорами и отвечают критериям определения независимости членов совета директоров, установленным Правилами листинга ПАО «Московская биржа»
- сформированы постоянно действующие комитеты Совета директоров
- избран Корпоративный секретарь
- назначен руководитель Дирекции по внутреннему аудиту
- разработан и утверждён ряд внутренних корпоративных документов по вопросам корпоративного управления, в том числе документов, регулирующих деятельность органов управления

В 2024 году, в частности, были утверждены следующие корпоративные документы:

- Положение об Общем собрании акционеров
- Положение о выплате членам Совета директоров вознаграждений и компенсаций
- Положение о Совете директоров
- Положение о Корпоративном секретаре
- Положение о Комитете по аудиту и рискам
- Положение о Комитете по назначениям и вознаграждениям
- Положение Инновационного Комитета
- Кодекс делового поведения и этики
- Положение о финансовой политике

Положения указанных документов соблюдаются Компанией во всех существенных аспектах.

Общее собрание акционеров

Общее собрание акционеров является высшим органом управления Компании



Правовой статус, компетенция, порядок созыва, подготовки и проведения общих собраний акционеров Компании определён Федеральным законом от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах», Положением Банка России от 16.11.2018 № 660-П «Об общих собраниях акционеров», Уставом Компании, утверждённым решением внеочередного Общего собрания участников ООО «Корпоративный центр ИКС 5» (Протокол б/н от 20.06.2024), а также Положением об Общем собрании акционеров Компании, утверждённым решением внеочередного Общего собрания акционеров (Протокол № 1 от 28.08.2024).

В связи с тем, что ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» было создано 1 июля 2024 года в результате реорганизации в форме преобразования из ООО «Корпоративный центр ИКС 5», годовое Общее собрание акционеров Компании в 2024 году не проводилось.

К основным компетенциям Общего собрания акционеров отнесены следующие вопросы:

- внесение изменений в Устав или утверждение Устава в новой редакции
- формирование Совета директоров
- назначение аудиторской организации
- распределение прибыли и выплаты дивидендов Компании
- принятие решений о ликвидации
- реорганизация Компании
- изменение уставного капитала

28 августа 2024 года состоялось внеочередное Общее собрание акционеров Компании, на котором были утверждены:

- Положение об Общем собрании акционеров Компании
- Положение о Совете директоров Компании
- Положение о выплате членам Совета директоров Компании вознаграждений и компенсаций

А также избран Совет директоров Компании на срок до третьего годового Общего собрания акционеров Компании с момента избрания.

Совет директоров и комитеты

Состав Совета директоров

Совет директоров ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» формируется в соответствии с интересами акционеров и является ключевым органом принятия стратегических решений.

В своей деятельности Совет директоров руководствуется Положением о Совете директоров, утверждённым 28 августа 2024 года решением внеочередного Общего собрания акционеров ПАО «Корпоративный центр ИКС 5», и Уставом Компании, утверждённым 20 июня 2024 года решением внеочередного Общего собрания участников ООО «Корпоративный центр ИКС 5».

Совет директоров формируется таким образом, чтобы обеспечить баланс профессионализма, опыта, знаний и деловых качеств с целью надлежащего выполнения членами Совета своих обязательств.

Выдвижение кандидатов в состав Совета директоров проходит на основе оценки навыков, знаний, опыта в сфере, отвечающей потребностям Компании, а также высокой деловой репутации.

Члены Совета директоров, включая независимых директоров, являются профессиональными менеджерами, опыт и знания которых вносят значимый вклад в развитие системы корпоративного управления Компании. Компания стремится к гендерному разнообразию Совета директоров.

Формирование Совета директоров

Процедура формирования Совета директоров, статус, состав, функции, цели, задачи и полномочия Совета, порядок его работы и взаимодействия с другими органами управления Компании определены Уставом и Положением о Совете директоров.

С целью достижения баланса интересов Компании в состав Совета директоров входят члены Совета директоров, являющиеся независимыми директорами, исполнительными директорами и неисполнительными директорами. Компания с вниманием относится к особенностям гендерного состава Совета директоров: в структуре Совета директоров преобладают мужчины, но вместе с тем Компания поддерживает гендерную дифференциацию состава Совета директоров — в состав Совета директоров избраны две женщины, включая Председателя Совета директоров.

Критерии отбора и преемственность

Для достижения сбалансированности состава Совета директоров Компания при избрании кандидатов в состав Совета нацелена на следующие критерии отбора:

- Диверсификация. Состав Совета директоров разнообразен с точки зрения навыков, опыта, профессиональной специализации
- Независимость. Решения Совета директоров максимально объективны и независимы, отвечают интересам Компании и её акционеров, учитывают интересы иных заинтересованных лиц
- Информационная прозрачность. Формирование Совета директоров осуществлялось посредством формализованной и прозрачной процедуры

План работы Совета директоров

План работы Совета директоров на следующий год утверждается в сентябре текущего года, также заблаговременно определяются даты, время и место проведения заседаний.

Согласно утверждённому плану работы Совета директоров заседания проводятся не менее четырёх раз в год в формате очного присутствия. При необходимости предусмотрен вариант участия в очных заседаниях посредством видео-конференц-связи. Для принятия решений по вопросам, не терпящим отлагательства, созываются внеплановые заседания, в том числе в заочном формате.

План работы включает основные вопросы деятельности Компании, связанные с постановкой стратегических целей ПАО «Корпоративный центр ИКС 5», а также с их реализацией и контролем. При подготовке такого плана учитываются предложения членов Совета директоров и менеджмента Компании. Вопросы повестки дня заседания Совета директоров предварительно рассматриваются профильными комитетами, что позволяет сформировать рекомендации для принятия взвешенных и качественных решений Советом директоров.



Председатель Совета директоров

Председатель Совета директоров ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» возглавляет деятельность Совета директоров, созывает заседания Совета директоров и председательствует на них, поддерживает баланс между краткосрочным финансовым результатом и долгосрочным стратегическим позиционированием бизнеса, обеспечивает конструктивное взаимодействие между членами Совета директоров и менеджментом Компании.

Независимые директора и их роль

Независимые директора обеспечивают разумный баланс интересов всех заинтересованных сторон: самой Компании, её акционеров, иных заинтересованных лиц. В состав Совета директоров Компании входят три независимых директора. Независимые директора избирались в соответствии с критериями определения независимости членов совета директоров, установленными Правилами листинга ПАО Московская Биржа.

Мнения независимых директоров придают особую ценность решениям Совета директоров, поскольку они основаны исключительно на профессиональном опыте и знаниях директоров, всестороннем изучении ими сути вопросов, являются непредвзятыми и самостоятельными, не зависят от взглядов других членов Совета директоров и менеджмента Компании и ориентированы исключительно на повышение эффективности деятельности Компании.

Согласно рекомендациям Кодекса корпоративного управления ключевые комитеты Совета директоров — по аудиту и рискам, а также по назначениям и вознаграждениям — сформированы в большинстве своём из независимых директоров.

Комитет по аудиту и рискам Совета директоров возглавляет независимый директор, обладающий опытом и знаниями в области подготовки, анализа, оценки и аудита бухгалтерской отчётности.

Комитет по назначениям и вознаграждениям возглавляется также независимым директором, ключевые компетенции которого полностью соответствуют компетенциям Комитета. Председатель Комитета владеет необходимыми знаниями в области стратегии, финансов, управления персоналом, коммуникации, медиа, образовательных технологий.

Независимые директора составляют не менее одной трети состава Совета директоров

Ключевые компетенции Совета директоров

Совет директоров играет важнейшую роль в формировании и развитии системы корпоративного управления Компании, обеспечивает защиту и реализацию прав акционеров и осуществляет контроль деятельности исполнительных органов.

Ключевые компетенции Совета директоров Компании:

- осуществление стратегического управления Компанией и эффективный контроль за деятельностью исполнительных органов Компании, обеспечение надзора за функционированием системы управления рисками и внутреннего контроля
- созыв и проведение годового и внеочередного общих собраний акционеров
- рекомендации по размеру дивидендов по акциям
- утверждение и изменение дивидендной политики
- согласие на совершение существенных для Компании сделок в соответствии с Уставом
- утверждение бюджета Компании и финансовых стратегических планов
- определение принципов и подходов к организации системы управления рисками и внутреннего контроля, обеспечение надзора за их функционированием
- утверждение внутренних документов Компании согласно принятой компетенции

С учётом предварительной проработки Комитетом по назначениям и вознаграждениям Совет директоров разрабатывает рекомендации по формированию эффективной и прозрачной практики вознаграждения. Советом директоров разработано Положение о выплате членам Совета директоров ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» вознаграждений и компенсаций, утверждённое решением внеочередного Общего собрания акционеров ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» 28 августа 2024 года.

С учётом предварительной проработки Комитетом по аудиту и рискам Совет директоров утверждает финансовую стратегию Компании, осуществляет контроль за надёжностью и эффективностью функционирования системы управления рисками и внутреннего контроля, корпоративного управления, включая оценку эффективности процедур управления рисками и внутреннего контроля Компании, практики корпоративного управления и подготовку предложений по их совершенствованию.

Уставом ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» предусмотрены механизмы одобрения сделок, имеющих существенное значение для Компании.



Деятельность Совета директоров в 2024 году

Состав Совета директоров сбалансирован, в том числе по квалификации его членов, их опыту, знаниям и деловым качествам. Члены Совета директоров занимают и занимали руководящие должности в крупнейших компаниях, курируют вопросы аудита, стратегического развития, финансового планирования и инвестиционной деятельности, а также обладают широкими познаниями в области HR, системы вознаграждений, управления рисками, внутреннего контроля и корпоративного управления.

Ввиду того что Совет директоров Компании сформирован решением внеочередного Общего собрания акционеров 28 августа 2024 года, Компания считает целесообразным провести самооценку работы Совета директоров и его комитетов в 2025 году. Положением о Совете директоров предусмотрена обязанность проведения самооценки и оценки деятельности Совета директоров. В дальнейшем такая процедура станет регулярной.

9

заседаний Совета директоров

2 из которых проведены в очной, а 7 — в заочной форме

По результатам самооценки Совет директоров продолжит определять направления и меры для дальнейшего повышения эффективности работы Совета директоров и его комитетов, а также для совершенствования системы корпоративного управления Компании в целом.

В отчётном году было проведено девять заседаний Совета директоров. На Совет директоров с момента государственной регистрации ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» выносилось 42 вопроса. Посещаемость заседаний членами Совета директоров (очно либо посредством видеоконференции) была полной: все заседания проведены с кворумом 100%. В заседаниях Совета директоров, проведённых в заочной форме, принимали участие все члены Совета директоров.

В 2024 году Совет директоров Компании рассмотрел и принял решения по ключевым вопросам в рамках своей компетенции:

- одобрение стратегии Компании до 2028 года
- утверждение Проспекта ценных бумаг
- утверждение бюджета Компании на 2025 год
- определение статуса членов Совета директоров
- избрание комитетов Совета директоров
- назначение директора по внутреннему аудиту
- назначение Корпоративного секретаря
- утверждение Положений о комитетах Совета директоров
- утверждение Положения о Корпоративном секретаре

В 2024 году особое внимание Совета директоров было направлено на утверждение стратегии Компании и её стратегических целей.

Стратегия и глобальные вызовы

В сентябре 2024 года, несмотря на макроэкономические условия и сложную конъюнктуру рынка, Совет директоров утвердил стратегию и ключевые цели развития Компании до 2028 года. Советом директоров были утверждены основные направления и цели в области развития торговых сетей и бизнес-единиц X5 Group, клиентского опыта, новых бизнесов X5 и функциональных направлений с фокусом на инновациях и технологическом развитии на всех управленческих уровнях, цифровом контакте с клиентами, высоком уровне логистики, сборки и доставки, уровне использования ИИ в текущих процессах Компании, высокой производительности труда, противодействии климатическим изменениям. Совет директоров рассмотрел инвестиционные инициативы, которые являются базой для стратегии развития Компании до 2028 года.

Устойчивое развитие и корпоративное управление

В 2024 году Совет директоров продолжил анализ соответствия практик по учёту Советом директоров публичного акционерного общества ESG-факторов, а также вопросов устойчивого развития. Согласно утверждённым целям расширилась практика рассмотрения задач в области устойчивого развития, включая стабильный рост новых сегментов бизнеса, внедрение инновационных и отвечающих принципам устойчивого развития продуктов и процессов, повышение операционной эффективности.

Информационные технологии и информационная безопасность

В центре внимания Совета директоров остаются вопросы развития информационных технологий и укрепления компетенций X5 как высокотехнологичной компании. В рамках утверждённой стратегии в 2024 году были рассмотрены интеграция ИТ-систем и управление ИТ-затратами, предоставление услуг облачной инфраструктуры, вопросы качества противодействия угрозам в области информационной безопасности.

Комитеты Совета директоров

Полномочия и требования к составам комитетов Совета директоров Компании определяются Положениями о комитетах, которые утверждаются Советом директоров. Комитеты Совета директоров проводят предварительную проработку вопросов своей компетенции перед их утверждением на Совете директоров. Члены комитетов детально изучают вопросы, составляют экспертное мнение и рекомендуют членам Совета директоров глубоко проработанные решения.

В Компании сформировано три постоянно действующих комитета: Комитет по аудиту и рискам, Комитет по назначениям и вознаграждениям и Инновационный Комитет.



Комитет по аудиту и рискам

Комитет по аудиту и рискам формируется Советом директоров и собирается на регулярной основе, но не реже одного раза в квартал. При необходимости заседания Комитета проводятся чаще.

Комитет по аудиту и рискам Совета директоров ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» был избран 30 августа 2024 года решением Совета директоров ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» (протокол б/н от 30.08.2024).

Комитет по аудиту и рискам состоит из трёх членов Совета директоров: двух независимых директоров и одного неисполнительного директора. Председателем Комитета по аудиту и рискам является независимый директор, обладающий опытом и знаниями в области подготовки, анализа, оценки и аудита бухгалтерской (финансовой) отчётности.

В своей деятельности этот орган руководствуется Положением о Комитете по аудиту и рискам ПАО «Корпоративный центр ИКС 5», утверждённым решением Совета директоров 12 декабря 2024 года (протокол б/н от 13.12.2024) и представленным на сайте Компании.

Цель Комитета по аудиту и рискам — содействие Совету директоров в выполнении его обязанностей в отношении:

- качества и достоверности сводной отчётности X5 Group, включая её финансовую отчётность и отчётность в области устойчивого развития
- соблюдения основных применимых норм законодательства и нормативных правовых актов в отношении финансовой отчётности
- деятельности внутренних и внешних аудиторов
- порядка проведения проверок и аудита, контроля эффективности мероприятий по внутреннему контролю и управлению рисками, корпоративного управления, правил бухгалтерского учёта
- контроля выполнения требований применимого законодательства, политик Компании в области внутреннего аудита, управления рисками, внутреннего контроля и в сфере устойчивого развития

Основные функции Комитета по аудиту и рискам:

- контроль за обеспечением полноты, точности и достоверности бухгалтерской (финансовой) отчётности Компании
- контроль за надёжностью и эффективностью работы системы управления рисками и внутреннего контроля
- обеспечение независимости и объективности осуществления функций внутреннего и внешнего аудита

В отчётном году Комитет по аудиту и рискам рассматривал широкий спектр вопросов, в том числе:

- политику X5 в области управления рисками и внутреннего контроля, план развития управления рисками, отчёт о ключевых рисках, отчёт внутреннего аудита
- статус реализации финансовой политики 2024 года, кредитный портфель 2024 года
- план работы Комитета по аудиту и рискам
- оценку рисков мошенничества
- статус информационной безопасности и реализованные проекты по информационной безопасности

Комитет по аудиту и рискам состоит из трёх членов Совета директоров: двух независимых директоров и одного неисполнительного директора

2 очных **1** заочное

В 2024 году было проведено два очных и одно заочное заседание Комитета по аудиту и рискам

Заседания проведены с кворумом 100%

Комитет по назначениям и вознаграждениям

Комитет по назначениям и вознаграждениям формируется Советом директоров и собирается на регулярной основе, но не реже одного раза в квартал. При необходимости заседания Комитета проводятся чаще.

Комитет по назначениям и вознаграждениям Совета директоров ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» избран 30 августа 2024 года решением Совета директоров ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» (протокол б/н от 30.08.2024).

Комитет по назначениям и вознаграждениям состоит из трёх членов Совета директоров: двух независимых директоров и одного неисполнительного директора. Председатель Комитета по назначениям и вознаграждениям является независимым директором.

В своей деятельности Комитет руководствуется Положением о Комитете по назначениям и вознаграждениям ПАО «Корпоративный центр ИКС 5», утверждённым решением Совета директоров 12 декабря 2024 года (протокол б/н от 13.12.2024) и представленным на сайте Компании.

Цель Комитета по назначениям и вознаграждениям — выработка рекомендаций Совету директоров по основным вопросам кадровой политики Компании с учётом лучших практик корпоративного управления, а также предварительное рассмотрение вопросов содействия привлечению к управлению квалифицированных специалистов и созданию необходимых стимулов для их успешной работы.

Основными функциями Комитета являются:

- разработка и предварительное рассмотрение политики в отношении вознаграждений, включая вознаграждения членов Совета директоров, единоличных исполнительных органов, ключевых менеджеров Компании
- планирование кадровых назначений, в том числе предварительное рассмотрение вопросов обеспечения преемственности деятельности членов Совета директоров, единоличных исполнительных органов, ключевых менеджеров Компании
- определение приоритетных направлений для усиления состава Совета директоров
- выработка рекомендаций акционерам по голосованию за кандидатов в Совет директоров, коммуникация с акционерами по данному вопросу
- выработка рекомендаций Совету директоров в отношении кандидатов на должность Генерального директора, руководителей структурных подразделений, находящихся в его прямом (непосредственном) подчинении, Корпоративного секретаря Компании
- выработка рекомендаций Совету директоров по определению размера вознаграждения и принципов премирования Корпоративного секретаря Компании
- надзор за внедрением и реализацией политики Компании по вознаграждению и различных программ мотивации
- ежегодная детальная формализованная оценка эффективности работы Совета директоров

В отчётном году Комитет рассмотрел, в частности, следующие вопросы:

- план работы Комитета по назначениям и вознаграждениям
- выработка рекомендаций по назначению Корпоративного секретаря
- ключевые принципы и КПЭ
- программы мотивации, вопросы ключевых назначений

2 очных **4** заочных

В 2024 году было проведено два очных и четыре заочных заседания Комитета по назначениям и вознаграждениям

Заседания проведены с кворумом 100%

Комитет по назначениям и вознаграждениям состоит из трёх членов Совета директоров: двух независимых директоров и одного неисполнительного директора

Инновационный Комитет

В Компании создан Инновационный Комитет, целью которого является содействие эффективной деятельности Совета директоров по вопросам, связанным с развитием инновационной деятельности, актуализацией портфеля стратегических инноваций и повышением эффективности деятельности Компании в данной сфере. Инновационный Комитет — площадка для обмена опытом, обсуждения оценки применимости для Компании новых инновационных технологий и решений.

В своей деятельности Комитет руководствуется Положением Инновационного Комитета ПАО «Корпоративный центр ИКС 5», утверждённым решением Совета директоров 12 декабря 2024 года (протокол б/н от 13.12.2024).

В отчётном году в рамках заседаний Инновационного Комитета рассматривались вопросы развития инноваций.

2 очных

В 2024 году было проведено два очных заседания Инновационного Комитета

Заседания проведены с кворумом 100%

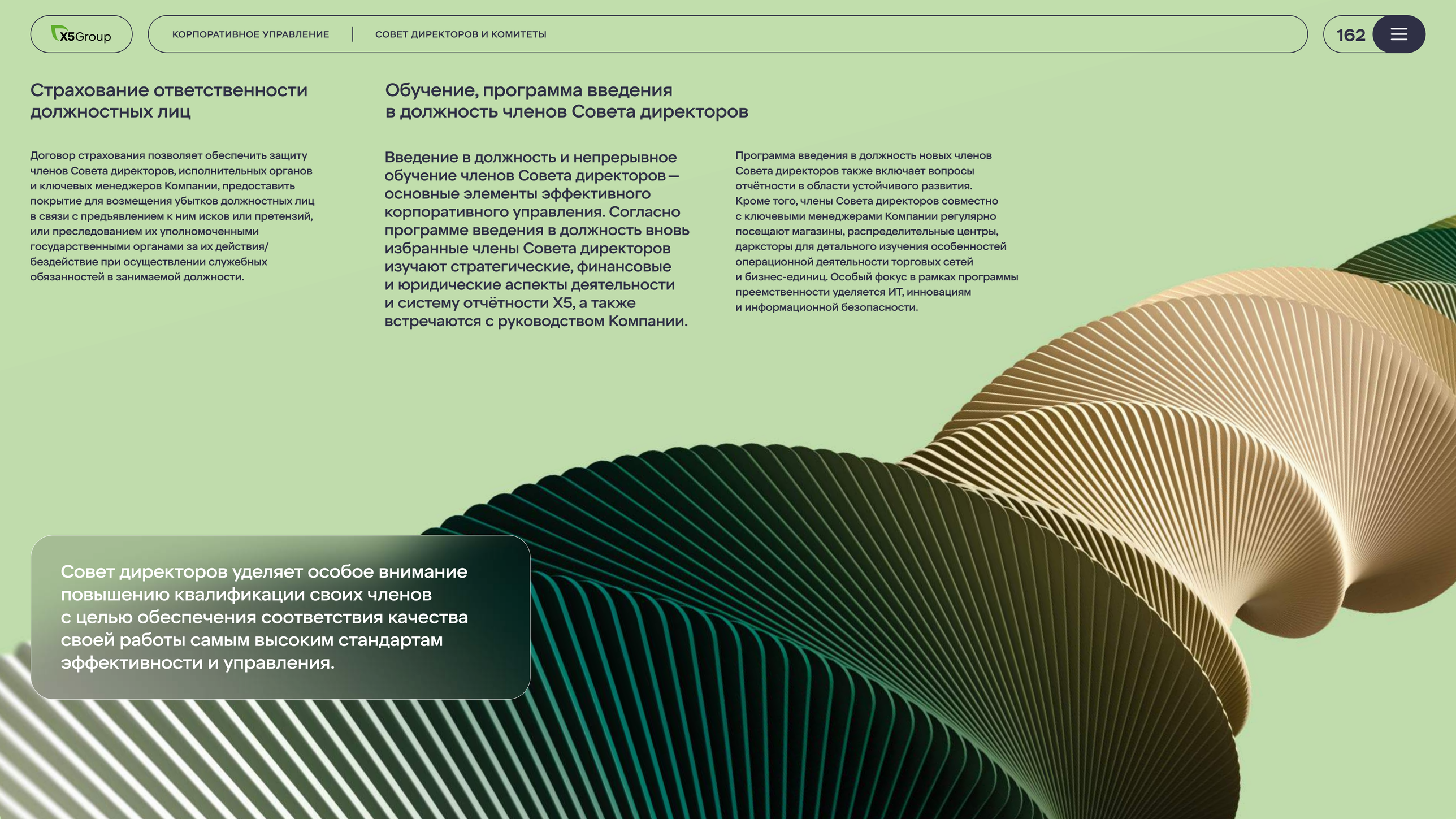
Страхование ответственности должностных лиц

Договор страхования позволяет обеспечить защиту членов Совета директоров, исполнительных органов и ключевых менеджеров Компании, предоставить покрытие для возмещения убытков должностных лиц в связи с предъявлением к ним исков или претензий, или преследованием их уполномоченными государственными органами за их действия/бездействие при осуществлении служебных обязанностей в занимаемой должности.

Обучение, программа введения в должность членов Совета директоров

Введение в должность и непрерывное обучение членов Совета директоров — основные элементы эффективного корпоративного управления. Согласно программе введения в должность вновь избранные члены Совета директоров изучают стратегические, финансовые и юридические аспекты деятельности и систему отчётности X5, а также встречаются с руководством Компании.

Программа введения в должность новых членов Совета директоров также включает вопросы отчётности в области устойчивого развития. Кроме того, члены Совета директоров совместно с ключевыми менеджерами Компании регулярно посещают магазины, распределительные центры, дарксторы для детального изучения особенностей операционной деятельности торговых сетей и бизнес-единиц. Особый фокус в рамках программы преемственности уделяется ИТ, инновациям и информационной безопасности.



Совет директоров уделяет особое внимание повышению квалификации своих членов с целью обеспечения соответствия качества своей работы самым высоким стандартам эффективности и управления.

Единоличные исполнительные органы

Генеральный директор и Президент

Структура исполнительных органов ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» состоит из Генерального директора и Президента Компании, являющихся единоличными исполнительными органами, осуществляющими руководство текущей деятельностью Компании и действующими независимо друг от друга в пределах предусмотренной Уставом Компании компетенции.

Генеральный директор и Президент — постоянно действующие единоличные исполнительные органы Компании, основными задачами которых является осуществление руководства текущей деятельностью Компании с целью обеспечения прибыльности Компании и ответственности за её результаты, финансово-экономической устойчивости, обеспечения выполнения решений общих собраний акционеров и Совета директоров. Генеральный директор и Президент наделены всей полнотой полномочий, необходимых для осуществления оперативного руководства текущей деятельностью Компании.

Трудовой договор с Генеральным директором и Президентом от имени Компании подписывается Председателем Совета директоров ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» или лицом, уполномоченным Советом директоров Компании.

Основными компетенциями единоличных исполнительных органов являются:

- обеспечение выполнения планов Компании, необходимых для решения её задач
- распределение обязанностей между руководителями подразделений прямого подчинения
- представление на рассмотрение Совета директоров Компании отчёта о выполнении стратегии
- обеспечение создания и поддержания эффективной системы по управлению рисками и внутреннего контроля, выполнение решений Совета директоров в области организации системы управления рисками и внутреннего контроля
- рассмотрение отчётов подразделений Компании, в обязанности которых входит осуществление контроля за соблюдением требований законодательства об инсайдерской информации, а также утверждение правил внутреннего контроля по предотвращению, выявлению и пресечению неправомерного использования инсайдерской информации и/или манипулирования рынком

Генеральный директор и Президент в своей деятельности подотчётны Совету директоров и Общему собранию акционеров Компании.

В соответствии с Уставом Компании Генеральный директор и Президент избираются Советом директоров сроком на три года, если иной срок не определён решением Совета директоров.

Решением внеочередного Общего собрания участников ООО «Корпоративный центр ИКС 5» 20 июня 2024 года Генеральным директором ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» был избран Шехтерман Игорь Владимирович на срок с момента государственной регистрации Публичного акционерного общества «Корпоративный центр ИКС 5» (1 июля 2024 года) по 30 июня 2025 года включительно (протокол б/н ВОСА от 20.06.2024).

Решением внеочередного Общего собрания участников ООО «Корпоративный центр ИКС 5» 20 июня 2024 года Президентом ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» была избрана Лобачева Екатерина Владимировна на срок с момента государственной регистрации Публичного акционерного общества «Корпоративный центр ИКС 5» (1 июля 2024 года) по 30 июня 2025 года включительно (протокол б/н ВОСА от 20.06.2024).

Шехтерман Игорь Владимирович

Год рождения

1970

Сведения об образовании

Высшее

- 1995 — Danish Management School (Датская школа менеджмента), степень в области общего управления и финансового менеджмента
- 1994 — Institute d'Administration des Enterprises (Институт делового администрирования, Франция), степень в области общего управления и финансового менеджмента
- 1992 — Калининградский государственный технический университет, степень бакалавра в области экономики

Занимаемые должности

- С 01.07.2024 по н. в. — Генеральный директор ПАО «Корпоративный центр ИКС 5»
- 2015–2024 — X5 Retail Group N.V. (Икс 5 Ритейл Груп Н.В.) Член Правления (Management Board), Главный исполнительный директор (Chief Executive Officer)

Лобачева Екатерина Владимировна

Год рождения

1982

Сведения об образовании

Высшее

- 2021 — Бизнес-школа IMD (АйЭмДи) по корпоративной программе Executive MBA (Экзекьютив ЭмБиЭй)
- 2013 — Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова по специальности «Финансы и кредит»
- 2005 — ГОУ ВПО «Поволжская академия государственной службы имени П. А. Столыпина» по специальности «Юриспруденция»

Занимаемые должности

- С 01.07.2024 по н. в. — Президент ПАО «Корпоративный центр ИКС 5»
- 2022–2024 — X5 Retail Group N.V. (Икс 5 Ритейл Груп Н.В.) Член Правления (Management Board)

Корпоративный секретарь

Корпоративный секретарь обеспечивает эффективную работу Совета директоров, взаимодействие с акционерами, координацию действий Компании по защите прав и интересов акционеров.

Корпоративный секретарь подотчётен Совету директоров Компании, назначается на должность и освобождается от занимаемой должности единоличным исполнительным органом Компании с согласия Совета директоров Компании или по согласованию с ним.

Советом директоров Компании 4 июля 2024 года на должность Корпоративного секретаря была назначена Притула Юлия Витальевна.

Притула Юлия Витальевна

Должность

Руководитель аппарата Генерального директора X5, Корпоративный секретарь

Опыт работы

- С 2019 по н. в. — Корпоративный секретарь X5 Group
- 2017–2019 — руководитель направления по корпоративному управлению X5 Group
- 2012–2017 — руководитель направления по корпоративному управлению, корпоративный секретарь компаний Группы «Евраз»

Образование

- Московская школа управления Skolkovo — повышение квалификации по программе дополнительного образования
- Ассоциация «Национальное объединение корпоративных секретарей» (НОКС) — повышение квалификации и прохождение аккредитации по программе «Корпоративный секретарь»
- Московская государственная юридическая академия имени О. Е. Кутафина, квалификация юрист

Достижения

- Сотрудник года X5 Group в 2021 в номинации «Клиентоориентированность»
- Призёр программы «Лидеры X5» в Московской школе управления Skolkovo
- Номинант профессиональной премии ассоциации «Национальное объединение корпоративных секретарей» (НОКС) имени А. С. Семёнова в номинации «Обеспечение работы Совета директоров»

Корпоративный секретарь обеспечивает соблюдение органами и руководителями Компании правил и процедур корпоративного управления, гарантирующих права и интересы Компании и её акционеров.

Корпоративный секретарь осуществляет следующие функции:

- организация подготовки и обеспечение проведения Общего собрания акционеров
- обеспечение работы Совета директоров и комитетов Совета директоров
- обеспечение взаимодействия Компании с акционерами и участие в предупреждении корпоративных конфликтов
- участие в реализации политики Компании по раскрытию информации, а также обеспечение хранения корпоративных документов
- обеспечение взаимодействия Компании с органами регулирования, организаторами торговли, регистратором, иными профессиональными участниками рынка ценных бумаг в рамках полномочий, закреплённых за Корпоративным секретарём
- участие в совершенствовании системы и практики корпоративного управления Компании

Компетенции Корпоративного секретаря закреплены в Положении о Корпоративном секретаре, которое содержит основные квалификационные требования к нему.

Корпоративный секретарь в 2024 году организовал и провёл 13 заседаний Совета директоров, из которых шесть было проведено в форме совместного присутствия и семь — в форме заочного голосования, а также проведены заседания соответствующих комитетов.

С целью поддержки эффективной работы Совета директоров Корпоративным секретарём осуществлялись:

- разработка совместно с Председателем Совета директоров годового плана работы Совета (в том числе участие в разработке планов работы комитетов) с учётом предложений по формату проведения заседаний, контроль за его выполнением
- обеспечение возможности участия членов Совета директоров в обсуждении вопросов повестки дня очного заседания дистанционно — посредством конференц- и видео-конференц-связи
- разработка корпоративных документов, подлежащих утверждению Советом директоров и Общим собранием акционеров
- анализ материалов и документов, предоставляемых на рассмотрение Совету директоров, координация работы комитетов Совета директоров

Независимость Корпоративного секретаря обеспечивается также установленной Советом директоров системой мотивации. По итогам выполнения должностных обязанностей Корпоративный секретарь ежегодно представляет Совету директоров отчёт о своей деятельности.

Система контроля

Внутренний контроль и аудит

Система управления рисками и внутреннего контроля

Совет директоров Компании определяет принципы и подходы к организации системы управления рисками, а также на регулярной основе рассматривает отчётность по рискам, что позволяет принимать более взвешенные решения с учётом текущего профиля рисков.

Генеральный директор при содействии подразделения по управлению рисками обеспечивает и поддерживает функционирование эффективной системы управления рисками с целью контроля за прогрессом в достижении стратегических и операционных целей Компании, обеспечения достоверности раскрываемой информации и надзора за соблюдением применимых нормативно-правовых требований.

В 2024 году мы продолжили совершенствование системы управления рисками и внутреннего контроля в розничных сетях и бизнес-единицах и в целом в X5 Group, утвердили обновлённую Политику в области управления рисками и внутреннего контроля.

В Компании внедрена и развивается автоматизированная GRC-система, направленная на ускорение обмена информацией по рискам Компании, что позволяет быстрее принимать обоснованные решения и осуществлять управление рисками на всех уровнях: от уровня бизнес-процесса до уровня актива и X5 Group.

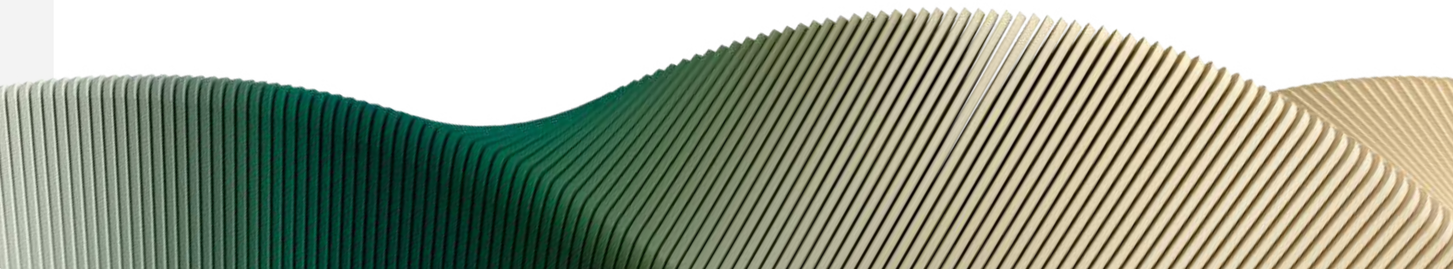
Система управления рисками и внутреннего контроля (СУРиВК) X5 направлена на выявление и надлежащее устранение угроз, способных повлиять на показатели Компании в части достижения целей стратегии и бизнеса, её репутацию и способность непрерывно вести деятельность. Организация СУРиВК базируется на построении эффективного взаимодействия органов управления / коллегиальных органов, структурных подразделений и сотрудников Компании. Структура такого взаимодействия определяется в соответствии с моделью трёх линий (Компания использует доработанную модель трёх линий, описанную в The IIA's Three Lines Model (An Update of Three Lines of Defense) // The Institute of Internal Auditors — July, 2020). Такая система позволяет руководству на постоянной и систематической основе выявлять и оценивать риски, определять их приоритетность, а также управлять ими. При этом она охватывает все корпоративные функции и подразделения X5. Непрерывная работа по выявлению и оценке рисков, включая новые риски, составляет часть циклов планирования, производительности и управления рисками X5.

Принципы построения и функционирования системы управления рисками определены в соответствии с COSO ERM 2017.

За выявление и мониторинг соответствующих рисков, а также за управление ими отвечают руководители всех уровней X5 Group. Подразделение по управлению рисками обеспечивает осведомлённость обо всех вопросах, связанных с рисками на уровне X5 Group, участвует в разработке мер по управлению рисками как в бизнес-единицах, так и во вспомогательных функциональных подразделениях, а также обеспечивает своевременное доведение информации о ключевых мероприятиях по управлению рисками до сведения Генерального директора и Совета директоров.

В течение года руководители всех уровней X5 Group совместно с подразделением по управлению рисками и экспертными центрами по управлению рисками проводят оценку рисков X5, разрабатывают планы действий по их снижению и отвечают за выделение необходимых для этого ресурсов. Результаты реализации мер по снижению рисков подлежат контролю и предоставляются Комитету по аудиту и рискам на ежеквартальной основе. При этом Компания уделяет внимание совершенствованию структуры и повышению эффективности систем управления рисками и внутреннего контроля, в том числе:

- проводится комплексная оценка внутренних и внешних рисков не реже одного раза в год
- периодически определяется и подтверждается допустимый уровень риска
- оцениваются риски для стратегических и краткосрочных целей Компании
- осуществляется постоянный мониторинг новых рисков
- реализуются необходимые меры реагирования на риски и мероприятия по снижению уровня риска
- проводится оценка эффективности внутреннего контроля бизнес-процессов
- ведётся отчётность, отвечающая критериям точности и надёжности
- обеспечивается неукоснительное соблюдение применимых нормативно-правовых требований



Структура системы управления рисками

Должность/ подразделение	Роли и ответственность
Совет директоров	• Определяет приоритетные направления деятельности Компании, X5 Group, одобряет (обновляет) стратегические цели и направления деятельности, долгосрочные бизнес-планы и стратегии Компании и X5 Group, рассматривает и изменяет основные стратегические цели и стратегии Общества и X5 Group, отслеживает ход реализации стратегии и рассмотрения рисков, связанных с её реализацией • Определяет принципы и подходы к организации в Компании системы управления рисками и внутреннего контроля, включая утверждение политики по СУРиВК и риск-аппетита на уровне X5, а также рассмотрение на регулярной основе отчётности по рискам уровня X5, включая реестр и карту рисков, перечень владельцев рисков и мероприятия по управлению рисками
Комитет по аудиту и рискам Совета директоров	Предварительно рассматривает вопросы в области СУРиВК перед вынесением на рассмотрение Совета директоров, в том числе по следующим направлениям: • формирование и внесение изменений в политику по СУРиВК • определение риск-аппетита уровня X5 • отчётность по рискам уровня X5, включая реестр и карту рисков, перечень владельцев рисков и мероприятия по управлению рисками
Генеральный директор	• Обеспечивает и поддерживает функционирование эффективной СУРиВК • Обеспечивает исполнение решений Совета директоров X5 в области организации управления рисками и внутреннего контроля • Распределяет полномочия, обязанности и ответственность между субъектами первой и второй линий в области управления рисками и внутреннего контроля на уровне X5 • Утверждает регламентирующие и методологические документы по процессам СУРиВК в соответствии с матрицей согласования и утверждения внутренних нормативных документов • Оценивает выявленные недостатки СУРиВК и их влияние на текущую и долгосрочную эффективность СУРиВК с точки зрения влияния на достижение целей Компании
	• Осуществляет организационное и ресурсное обеспечение реализации мероприятий по управлению рисками и исполнению контрольных процедур на уровне УК
Владелец риска	• Выявляет риски, которые могут повлиять на достижение поставленных перед ним целей, в том числе проводит анализ риск-факторов (корневых причин рисков) и определение исчерпывающего перечня последствий • Оценивает внутреннюю и внешнюю среду на предмет выявления новых угроз • Определяет способ реагирования на риск • Формирует план мероприятий по воздействию на риск, включая назначение ответственных за их исполнение, и обеспечивает включение затрат, связанных с управлением рисками, в бюджет
Департамент по рискам (ДР)	• Разрабатывает и поддерживает в актуальном состоянии внутренние нормативные документы Компании, регулирующие вопросы построения, поддержания и развития системы управления рисками и внутреннего контроля • Обеспечивает интеграцию и практическое применение методологии построения, поддержания и развития СУРиВК в общую систему корпоративного управления X5 и бизнес-процессы УК/ТС/БЕ/Блока • Формирует стратегию и планы развития СУРиВК X5 • Оказывает экспертную и консультационную поддержку владельцев рисков, владельцев бизнес-процессов и иных лиц • Проводит обучение и консультирование сотрудников Компании по вопросам СУРиВК
Центр экспертизы управления рисками и внутреннего контроля торговой сети/ бизнес-единицы	Отвечает за внедрение общекорпоративной методологии управления рисками и внутреннего контроля, продвижение культуры риск-ориентированного подхода ведения деятельности и за выстраивание эффективного взаимодействия с владельцами бизнес-процессов по вопросам управления рисками и внутреннего контроля на уровне торговой сети/ бизнес-единицы

Допустимый уровень риска

Риски являются неотъемлемой частью бизнеса, и эффективное управление ими необходимо для достижения стратегических и операционных целей. В основе подхода к оценке допустимого уровня риска лежит принцип сбалансированного принятия риска, означающий готовность принять определённый уровень риска в процессе достижения целей.

При оценке риска применяется пятиуровневая шкала, отражающая влияние риска на деятельность Компании, при этом допустимыми рисками считаются риски с уровнем от низкого до высокого.

Уровень риска	Подход к оценке	Меры, обеспечивающие достижение стратегических целей
Зона недопустимых событий		
Катастрофический	Угроза потери части бизнеса	Недопустимый уровень, менеджмент прилагает все усилия для снижения риска
Критический	Угроза недостижения стратегических целей	Недопустимый уровень, менеджмент прилагает все усилия для снижения риска
Зона рисков в рамках допустимого уровня		
Высокий	Невозможность достижения операционных целей (при условии достижения стратегических целей) и/или операционные сбои в некоторых областях деятельности	Требуются существенные меры по снижению риска
Средний	Невозможность достижения отдельных операционных целей, ограничения в реализации инвестиционных инициатив, сбои в отдельных бизнес-процессах	Требуется разработка мер по снижению риска
Низкий	Минимальные последствия для X5, не влияет на достижение стратегических и операционных целей. Компания может продолжать свою деятельность в обычном режиме	Мониторинг основных показателей риска

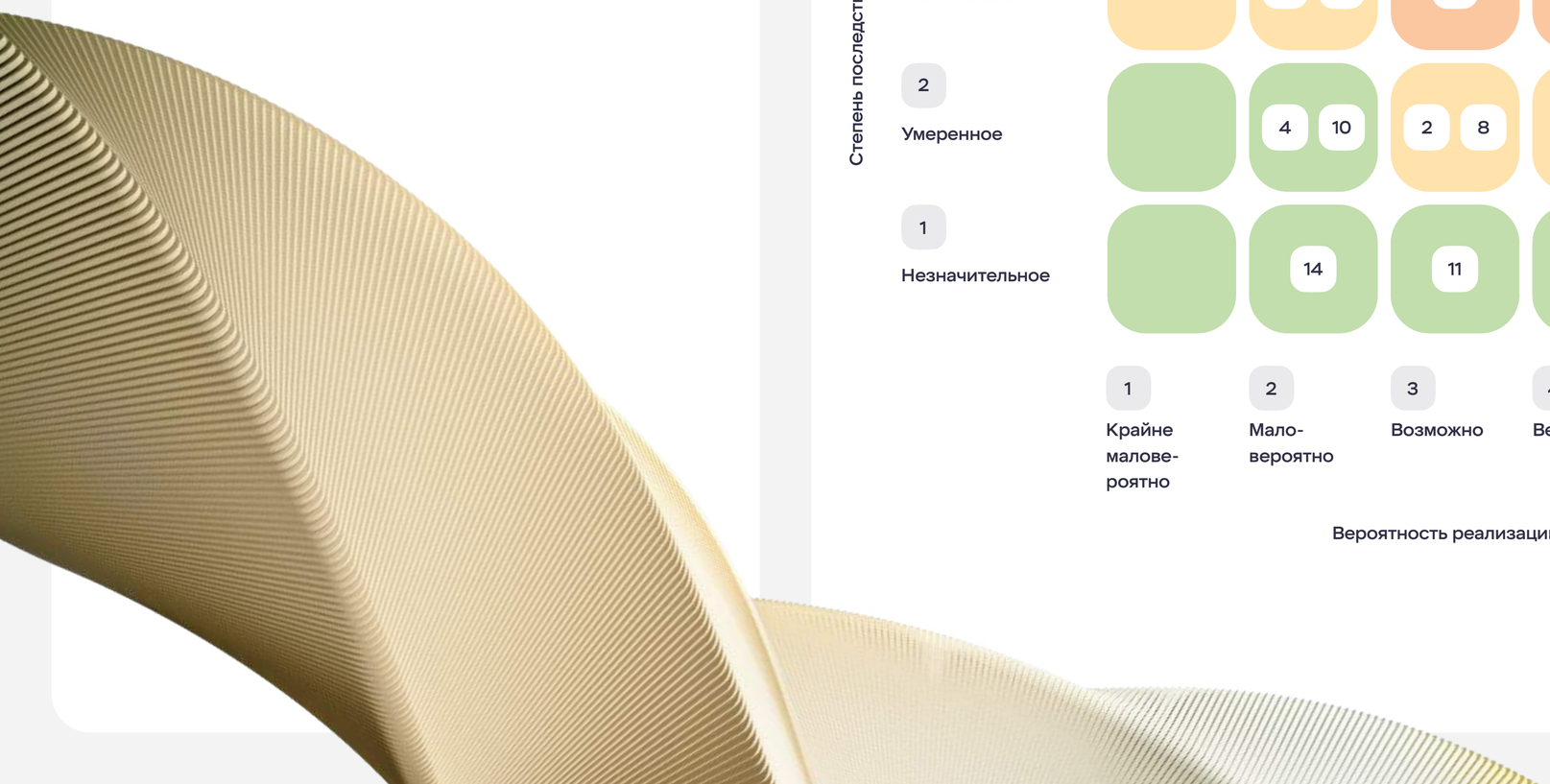
В 2024 году подход к управлению допустимым уровнем риска оставлен без изменений.

Совет директоров устанавливает чёткие критерии и пороговые значения для каждого ключевого риска, а также групп рисков по основным направлениям.

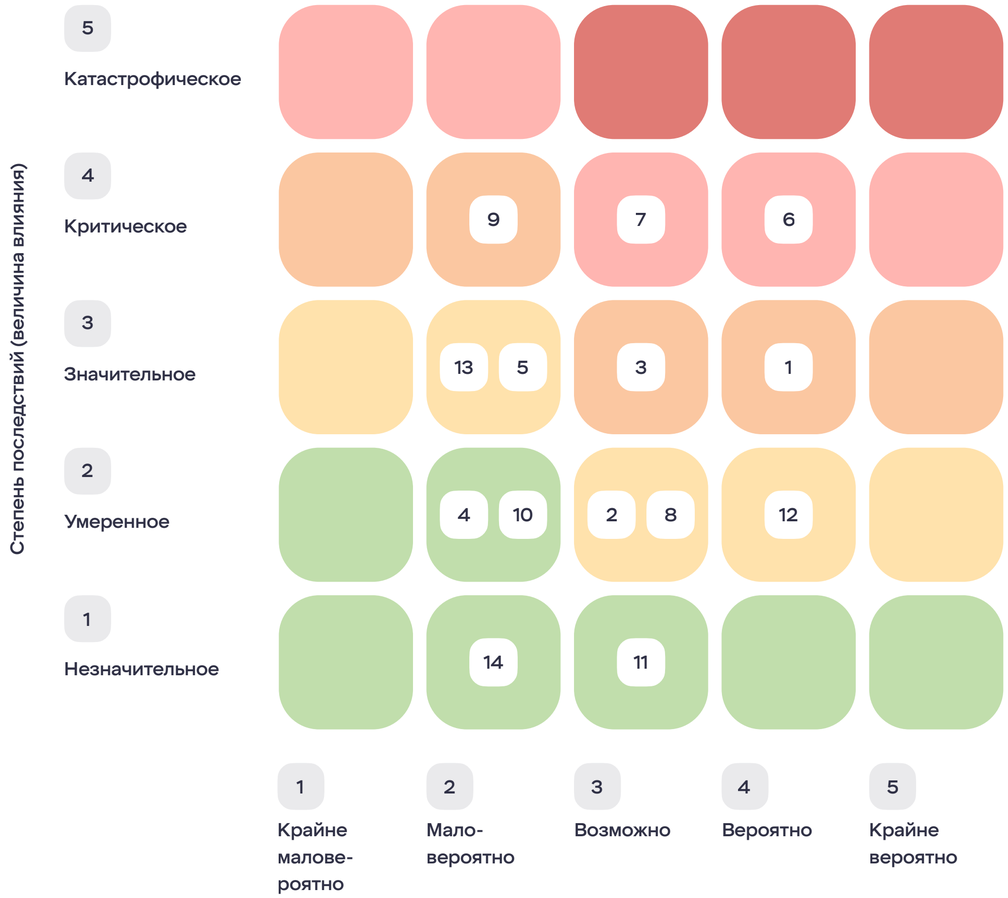
Группа рисков	Допустимый уровень риска	Описание риска
Стратегические	Высокий	Риски, связанные со значительными изменениями в макроэкономической среде, а также с ограничениями роста Компании. Учитывая амбициозные цели и постоянно меняющуюся внешнюю среду, руководство приняло решение установить высокий допустимый уровень риска для данного вида рисков, позволяющий более агрессивно наращивать долю рынка. Однако в то же время регулярно принимаются меры по снижению этого вида риска
Операционные	Средний или низкий	Руководство стремится минимизировать негативное влияние операционных рисков, включая кадровые риски, риски, связанные с безопасностью продукции, информационной безопасностью и т. д.
Соблюдение нормативно-правовых требований	Средний или низкий	Компания стремится к полному соблюдению всех нормативно-правовых требований, а также своих внутренних политик и процедур
Финансовые	Средний	Компания придерживается разумной финансовой стратегии, обеспечивающей её финансовую стабильность

Основные риски Компании

Основные риски X5 изложены далее. К ним относятся риски, способные препятствовать достижению стратегических целей и целей операционной деятельности, соблюдению нормативно-правовых требований и предоставлению отчётности. Следует отметить наличие дополнительных рисков, которые, по мнению руководства, являются несущественными или свойственны другим компаниям отрасли.



Карта ключевых рисков X5



1. Рынок и макроэкономические условия
2. Конкурентная среда
3. Инвестиции в развитие бизнеса
4. Розничная торговля и обслуживание покупателей
5. Цепочки поставок
6. Персонал
7. Бесперебойная работа бизнеса
8. ИТ
9. Кибербезопасность
10. Мошенничество и коррупция
11. Законодательство и судебная практика
12. Конфиденциальность и безопасность данных
13. Финансовые риски
14. Устойчивое развитие

Динамика уровня риска

Карта ключевых рисков X5

Основные риски	Оценка и изменение рисков	Динамика рисков в 2024 году	Основные средства контроля и минимизации рисков
Стратегия			
Рынок и макроэкономические условия Значительные изменения в экономической ситуации могут существенно повлиять на принятую бизнес-стратегию и финансовые показатели Компании	Оценка Тренд 	В 2024 году экономика продолжала ощущать влияние международных ограничений. Реальные доходы населения демонстрируют рост, однако довольно высокая инфляция и волатильность рубля продолжают оказывать влияние на потребительский спрос. Высокая ключевая ставка усложняет получение заёмных средств и оказывает значительное негативное влияние на стоимость долга как для X5 Group, так и для её поставщиков. На этом фоне наблюдается сокращение объёмов недозагруженных производственных мощностей производителей, что вкупе со снижением инвестиций в расширение мощностей приводит к дополнительному давлению на закупочные цены и маржинальность торговых сетей	• Непрерывный мониторинг и прогнозирование экономической ситуации и корректировка стратегии по мере необходимости • Продолжение реализации мер, направленных на увеличение доли рынка, развитие ценностного предложения, повышение эффективности, а также обеспечение долгосрочной устойчивости бизнеса • Дальнейшее активное развитие формата жёсткого дискаунтера под брендом «Чижик» и реализация других мер, позволяющих соответствовать ожиданиям покупателей • Разработка обновлённого CVP, основанного на потребительских и рыночных трендах • Продолжение работы над улучшением клиентского опыта путём открытия в магазинах кафепойнтов и пекарен, что максимально повышает их привлекательность • Активное развитие предложения готовой еды, чтобы удовлетворить предпочтения покупателей • Активное развитие сотрудничества с поставщиками в целях обеспечения бесперебойных поставок
Конкурентная среда Действия со стороны конкурентов или новых игроков на рынке оказывают влияние на конкурентные преимущества и результаты деятельности Компании	Оценка Тренд 	Макроэкономическая конъюнктура и рост благосостояния поддерживают переключение потребителей на более высокий уровень сервиса в магазинах, оказывают позитивное воздействие на формат супермаркетов. При этом тренд на рационализацию потребления сохраняется, что положительно влияет на формат жёстких дискаунтеров и магазинов «у дома»	• Непрерывный анализ поведения клиентов и соответствующая корректировка стратегии • Продолжение внедрения новых концепций и ценностных предложений в форматах магазинов «у дома» и супермаркетов • Дальнейшее масштабирование формата жёсткого дискаунтера «Чижик» с упором на высококачественные товары под собственными брендами, которые являются лучшим предложением в своём ценовом сегменте
Инвестиции в развитие бизнеса Недостаточная рентабельность капиталовложений в новые направления бизнеса и капитальные затраты на развитие торговых сетей	Оценка Тренд 	Высокая стоимость привлекаемого финансирования оказывает негативное влияние на рентабельность. Кроме того, для удержания лидерства и дальнейшего увеличения доли рынка X5 требуется увеличивать инвестиции в развитие торговых сетей	• Строгий контроль инвестиционной деятельности, все новые инициативы в области бизнеса проходят пилотную проверку • Реализация комплексов мер по повышению рентабельности и показателей работы низкоэффективных магазинов • Увеличение эффективности за счёт роботизации, внедрения искусственного интеллекта и т. д.

Карта ключевых рисков X5

Основные риски	Оценка и изменение рисков	Динамика рисков в 2024 году	Основные средства контроля и минимизации рисков
Операционная деятельность			
Розничная торговля и обслуживание покупателей Неэффективное и непоследовательное руководство операционной деятельностью может оказать негативное влияние на способность X5 обеспечивать высокое качество обслуживания	Оценка Тренд 	–	• Использование результатов работы магазинов и аналитических данных для оценки деятельности Компании на предмет соответствия потребностям и ожиданиям покупателей в части цен, продуктового ассортимента, наличия товаров и уровня обслуживания • Ежегодная оценка и при необходимости укрепление состава регионального руководства для обеспечения необходимого уровня поддержки магазинов во всех регионах
Цепочка поставок Недостатки в инфраструктуре розничной торговли и системе управления запасами, а также внешние потрясения могут препятствовать эффективному управлению запасами и обеспечению стабильных поставок при минимальном уровне товарных потерь и избыточных товарных запасах	Оценка Тренд 	В 2024 году цепочки поставок имели сложную структуру, особенно в части импорта, на фоне трудностей с расчётами в иностранных валютах и международной логистикой. Кроме того, ужесточение денежно-кредитной политики оказывает значительное влияние на устойчивость поставщиков и цену их продукции	• Использование комплексного подхода к управлению цепочками поставок с децентрализованной логистической функцией, что позволит торговым сетям эффективно управлять запасами по всей цепочке поставок • Дальнейшее развитие прямого импорта X5 для установления долгосрочных и стабильных деловых отношений с крупными производителями в других странах, что особенно важно в контексте режима международных санкций и их влияния на российские цепочки поставок. В то же время X5 тщательно следит за тем, чтобы импортировать только те товары, на которые не распространяются никакие международные ограничения, — таким образом, достижимы более успешная адаптация к новым условиям и восстановление логистики • Оптимизация операционной деятельности по всей цепочке поставок и непрерывный поиск новых возможностей повышения эффективности за счёт преимуществ масштаба инфраструктуры и закупочной силы X5 См. также раздел «Инфраструктура розничной торговли»
Персонал Неспособность привлекать, удерживать и развивать квалифицированных сотрудников, а также прививать им корпоративную культуру, отражающую ценности X5 Group, может негативно повлиять на эффективность деятельности	Оценка  Тренд 	В 2024 году стоимость трудовых ресурсов продолжила увеличиваться на фоне рекордно низкого уровня безработицы, также усилилась конкуренция за персонал	• Мониторинг рынка труда и регулярная оценка конкурентоспособности X5 в качестве работодателя с целью обеспечения сотрудникам льгот, соответствующих рыночным условиям • Развитие проекта «Линейный персонал», направленного на совершенствование процессов привлечения, найма, адаптации и удержания персонала в рамках всей X5 Group • Автоматизация бизнес-процессов для повышения эффективности • Создание корпоративной культуры, которая позволяет привлекать, удерживать и развивать самых высококвалифицированных специалистов в отрасли, а также формирование атмосферы, способствующей профессиональному росту, сотрудничеству и взаимной ответственности, обеспечение безопасности и гибкости

Карта ключевых рисков X5

Основные риски	Оценка и изменение рисков	Динамика рисков в 2024 году	Основные средства контроля и минимизации рисков
Бесперебойная работа бизнеса Нарушения в бизнес-процессах в связи с кризисными и/или чрезвычайными ситуациями Нарушение непрерывности деятельности вследствие чрезвычайных ситуаций может приводить к недоступности ресурсов и невозможности для Компании вести деятельность по основным направлениям	Оценка  Тренд 	В течение 2024 года наблюдался ряд инцидентов в приграничных областях, что оказало влияние на логистические цепочки и работу отдельных магазинов и РЦ. Кроме того, под угрозой находились некоторые поставщики. Также фиксировались инциденты техногенного характера, которые оказывали влияние, например, на стабильность электроснабжения	• Внедрение собственных разработок для обеспечения непрерывности бизнес-процессов • Разработка альтернативных логистических маршрутов для импорта товаров • Наличие планов обеспечения непрерывности деятельности для ключевых бизнес-процессов, а также планов аварийного восстановления для критически важных ИТ-систем (в том числе с применением импортозамещения) • Пополнение базы знаний по способам обеспечения непрерывности деятельности и информирование сотрудников Компании по данному вопросу • Постоянный мониторинг и контроль бизнес-процессов • Разработка планов мероприятий в случае реализации рисков прерывания деятельности, тестирование разработанных планов См. также раздел «X5 Технологии»
ИТ Невозможность поддержки существующих и поддерживаемых решений Неспособность своевременно разрабатывать и внедрять современные цифровые решения. Отсутствие инфраструктуры для поддержания необходимого уровня сервиса	Оценка Тренд 	–	• Аудит необходимых для работы и критически важных ИТ-систем и постоянное изучение альтернативных решений • Применение существующих механизмов контроля для поддержания целостности и эффективности работы ИТ-систем, включая планы аварийного восстановления и антикризисного управления • Поддержание или совершенствование собственного опыта работы с ИТ-системами для обеспечения доступности и функционирования ИТ-услуг на должном уровне • Обеспечение возможности удовлетворения текущих и будущих потребностей бизнеса за счёт использования ИТ-ресурсов экономически эффективным образом
Кибербезопасность Внешние и внутренние угрозы информационной безопасности, включая кибератаки, распространение вирусов и другие вредоносные действия, в том числе с целью получения несанкционированного доступа к ИТ-системам Компании или повреждения данных	Оценка Тренд 	–	• Применение всех необходимых регламентов и процедур, инструментов, оборудования и программ для обеспечения конфиденциальности, целостности и доступности информационных активов • Усиление команды подразделения кибербезопасности для повышения киберзащищённости Компании в текущих условиях См. также раздел «X5 Технологии»

Карта ключевых рисков X5

Основные риски	Оценка и изменение рисков	Динамика рисков в 2024 году	Основные средства контроля и минимизации рисков
Соблюдение нормативно-правовых требований			
Мошенничество и коррупция Невозможность формировать и развивать культуру деловой этики, а также выявлять и предотвращать коррупцию и мошенничество на всех уровнях могут привести к снижению экономической стоимости и нанести ущерб репутации Компании	Оценка Тренд 	–	• Нулевая терпимость к несоблюдению принципов деловой этики и регулярное обучение сотрудников Компании в области противодействия взяточничеству и коррупции • Внедрение автоматизированного и ручного контроля в бизнес-процессах, распределение прав доступа в ИС • Требование ко всем сотрудникам о предоставлении информации в отношении наличия конфликтов интересов в целях их отслеживания и предотвращения
Законодательство и судебная практика Неумение выявить законопроекты, способные оказать неблагоприятное воздействие на деятельность Компании, оперативно принять необходимые меры и добиться их корректировки Заключение контрактов на невыгодных для Компании условиях и неисполнение договорных условий либо отсутствие контроля за их исполнением с целью защиты Компании от финансовых потерь	Оценка Тренд 	–	• Юридическое сопровождение важных деловых переговоров на всех этапах и анализ условий договоров в целях минимизации рисков • Стандартизация основной массы договоров для обеспечения всесторонней и последовательной защиты всех прав Компании • Обязательство строго соблюдать все применимые законы и нормы
Конфиденциальность и безопасность данных Невыявление и непредотвращение случаев нарушения правил, требований и стандартов конфиденциальности, влекущих за собой несанкционированное раскрытие конфиденциальной информации потребителей	Оценка Тренд 	–	• Регулярное информирование руководства и соответствующих комитетов о результатах реализации программ в области конфиденциальности и безопасности данных • Совершенствование нормативно-правового контроля на уровне всего бизнеса путём непрерывного анализа внутренних процессов, включающего в себя оценку и мониторинг рисков

Карта ключевых рисков X5

5 | 5

Основные риски	Оценка и изменение рисков		Динамика рисков в 2024 году	Основные средства контроля и минимизации рисков
Отчётность и финансирование				
Финансовые риски Основные отраслевые финансовые риски, которые могут оказывать влияние на деятельность X5: • повышение процентных ставок и/или комиссионных за проведение банковских операций • существенная волатильность валютных курсов • риск ликвидности и кредитные риски • риски, связанные с валютным клирингом (долл. США / евро) и корреспондентскими отношениями между банками	Оценка	Тренд →	Волатильность обменного курса рубля и рост процентных ставок могут негативно влиять на финансовые показатели Компании	• Бюджетирование и контроль исполнения бюджета, корректировки для выполнения заданных финансовых показателей • Контроль сроков исполнения обязательств по долгосрочной и краткосрочной дебиторским задолженностям, надзор за использованием краткосрочного кредитования по открытым кредитным линиям для управления уровнем ликвидности X5 • Управление эффективной ставкой финансирования и неиспользованными кредитными лимитами в банках
Устойчивое развитие				
Все риски в области ESG	Оценка	Тренд →	X5 стремится к достижению лидерства в области ESG по всем направлениям деятельности и, как и ранее, вносит вклад в переход к низкоуглеродной экономике, уделяя при этом особое внимание соблюдению прав человека. В 2024 году X5 провела обновлённую количественную оценку отдельных климатических рисков. Ранее такая оценка проводилась в 2021 году. С результатами оценки можно ознакомиться в приложении «Раскрытие информации в соответствии с рекомендациями TCFD»	См. раздел «Устойчивое развитие»

Мониторинг и заверение

Ключевую роль в системе управления рисками X5 играют процессы мониторинга и заверения. Мы отслеживаем показатели Компании согласно детальной процедуре бизнес-планирования и оценки результатов деятельности. В неё входит разработка стратегии, бюджетирование и отчётность по текущим и ожидаемым показателям. Мы оцениваем результаты деятельности с учётом финансовых и нефинансовых (в том числе в части устойчивого развития) целей Компании.

Осуществляя внутренний контроль, X5 стремится предоставить разумные заверения точности финансовой информации и нефинансовой отчётности, соблюдения Компанией применимого законодательства и внутренних политик, а также эффективности внутренних процессов. Механизмы внутреннего контроля закреплены на уровне операционных единиц во всех подразделениях. В Компании предусмотрена регулярная оценка соблюдения корпоративных политик. Политики, процедуры и механизмы контроля X5 периодически обновляются с учётом ключевых рисков, а также мер, которые Компания готова и способна принять для их снижения.

Департамент внутреннего аудита (ДВА) проводит оценку ключевых процессов, проектов и систем на всех уровнях X5 Group с учётом стратегических приоритетов и наиболее значимых зон риска. ДВА предоставляет независимые и объективные заверения и дополнительно консультирует Компанию по вопросам достижения бизнес-целей и совершенствования операционной деятельности. По итогам методической оценки структуры и эффективности систем управления рисками и внутреннего контроля X5 Group ДВА сообщает о результатах проверки Генеральному директору и Комитету по аудиту и рискам, предоставляя рекомендации по повышению эффективности таких систем и их интеграции в бизнес-процессы Компании.

Интеграция с ESG-повесткой

В силу тесной интеграции стратегии устойчивого развития X5 и общей бизнес-стратегии мы подходим к управлению ESG-рисками как к неотъемлемой части общей системы управления рисками Компании, используя те же подходы и инструменты контроля. Компания регулярно оценивает социальные риски, связанные со своей деятельностью и общей макроэкономической ситуацией, а также ежегодно отслеживает влияние своей деятельности на окружающую среду и изменение климата в контексте регуляторных изменений и интересов заинтересованных сторон. Отдельное внимание в силу потенциального эффекта на Компанию X5 уделяет рискам, связанным с изменением климата. Для этого регулярно проводится оценка выбросов парниковых газов по всем сферам охвата, реализуются различные инициативы в области экологии и климата, направленные на снижение негативного воздействия и повышение устойчивости бизнеса.

Высшее руководство регулярно рассматривает проблемы, связанные с изменением климата, учитывая не только влияние Компании на окружающую среду, но и то, как климатические изменения могут повлиять на наш бизнес. Риски, связанные с климатом, включены в общую оценку рисков X5 Group и классифицированы как «основные риски» для организации. Мы ежегодно проводим качественную оценку климатических рисков, что позволяет оперативно реагировать на изменения, а в отчётном году (впервые с 2021 года) обновили и количественную оценку, «оцифровав» все потенциальные угрозы с точки зрения потенциального экономического влияния на Компанию[1].

1 С результатами оценки можно ознакомиться в приложении «Раскрытие информации в соответствии с рекомендациями TCFD».



Соблюдение этических норм

Компания признаёт, что этика и добросовестность играют важнейшую роль в обеспечении жизнеспособности X5 и создании стоимости в долгосрочной перспективе.

Наши ценности и принципы отражены в Кодексе делового поведения и этики. Их укрепление и соблюдение компаниями X5 Group, а также реализация соответствующих политик и процедур обеспечиваются посредством программ обучения и повышения квалификации.

X5 ведёт свою деятельность в строгом соответствии с законами Российской Федерации, ориентируясь на лучшие практики Кодекса корпоративного управления, рекомендованного Банком России, и общепринятые стандарты бизнес-этики. Отдельное внимание мы уделяем вопросам соблюдения антимонопольного законодательства, прилагая все усилия для создания справедливой конкурентной среды на рынке и защиты прав всех его участников, включая наших поставщиков. Основные обязательства Компании, в том числе в области прав человека, зафиксированы во внутренних нормативных документах, таких как Кодекс делового поведения и этики, Политика в области прав человека, Политика в области противодействия злоупотреблениям, включая мошенничество и коррупцию.

Ключевыми для нас принципами, обеспечивающими соблюдение обязательств в области этических и законодательных норм, являются чётко сформулированные ожидания, установленные контрольные процедуры и разделение обязанностей между ответственными лицами, а также интеграция принципов бизнес-этики в стратегию, ежедневную деятельность Компании и взаимоотношения с партнёрами.

В 2024 году в X5 был принят ряд нормативных документов в области инсайдерской информации, а также обновлён Кодекс делового поведения и этики. Помимо актуализации и уточнения текущих положений, в новую редакцию Кодекса был включён раздел, регулирующий благотворительную деятельность. Кроме того, в документе были закреплены обязательства X5 в соответствии со стратегией устойчивого развития и расширены обязательства Компании в области прав человека и обеспечения равных возможностей. В 2025 году мы планируем разработать и разместить на внешнем сайте и внутреннем портале интерактивную версию Кодекса делового поведения и этики. Версия Кодекса на внутреннем портале будет включать опцию вопросов и предложений от сотрудников.

Мы регулярно оцениваем комплаенс-риски и контролируем проведение мероприятий по их предотвращению и минимизации. Ежеквартально Комитету по аудиту и рискам при Совете директоров представляется соответствующая отчётность.

Для обращений любых заинтересованных сторон, считающих, что их законные интересы или интересы Компании нарушены, действуют несколько каналов обратной связи:

- телефонная горячая линия 8 800 200-26-13 — автоответчик со структурированным голосовым меню
- электронная почта hotline@x5.ru для сообщения о нарушениях в подразделение по комплаенсу
- форма обратной связи на корпоративном сайте и внутреннем портале, ссылку на которую можно также увидеть на баннерах в личных кабинетах сотрудников



Для партнёров Компании также предусмотрена форма обратной связи Согласительной комиссии, к компетенции которой отнесено рассмотрение и разрешение конфликтных и спорных ситуаций во взаимодействии с контрагентами.
Всем добросовестным заявителям гарантированы конфиденциальность и анонимность, а также отсутствие какого-либо преследования.

В отчётном периоде мы продолжали работать над повышением эффективности комплаенс-процедур, обеспечивающих предотвращение возникновения конфликтов интересов и соблюдение антимонопольного законодательства.

1

Завершён проект по доработке сервиса связанных сторон: поиск связанной стороны сделан более точным, автоматизирован процесс ведения списка, повышена защита конфиденциальной информации, размещённой в сервисе. Кроме того, были пересмотрены критерии связанности сторон для одобрения сделок с ними.

2

Запущена единая платформа для работы всех линий защиты по управлению рисками, что позволило среди прочего автоматизировать процесс оценки комплаенс-рисков, хранить все результаты оценки в одном месте, формировать и выгружать отчёты как в целом по X5, так и для отдельных подразделений.

Для эффективного донесения требований Компании в отношении соблюдения стандартов бизнес-этики мы проводим обучение сотрудников и информируем деловых партнёров о соответствующих положениях наших внутренних нормативных документов. Помимо ознакомления с Кодексом делового поведения и этики, мы регулярно проводим тренинги, на которых рассматриваются содержание Кодекса и смежных политик, а также аспекты их практического применения.

Ответственность за разработку таких образовательных программ возложена на подразделение по комплаенсу. В 2025 году мы планируем разработать и запустить обновлённый тренинг в соответствии с новой редакцией Кодекса делового поведения и этики, а также обучение для инсайдеров в соответствии с принятыми в 2024 году нормативными документами.

Отдельное внимание уделяется соблюдению прав человека, что является базовым принципом нашей работы и ключевой ценностью Компании. Вопросы соблюдения и защиты прав человека рассматриваются на всех уровнях управления: стратегическое руководство осуществляется на уровне Наблюдательного совета и его комитетов, общее управление — Дирекцией по корпоративному праву и комплаенсу.

Все линейные руководители и сотрудники X5 также вносят свой вклад в общие усилия. В своей деятельности мы руководствуемся принципами и следуем обязательствам, закреплённым в Политике X5 в области прав человека, действие которой распространяется на всех сотрудников, подрядчиков и деловых партнёров Компании.

Мы убеждены, что права всех людей одинаково ценны. X5 ведёт свою деятельность так, чтобы права всех, с кем взаимодействует Компания, были защищены, уделяя особое внимание уязвимым группам.

Сотрудники

Для всех сотрудников мы обеспечиваем достойные условия труда и равные возможности. Компания не допускает дискриминации по какому-либо признаку и предоставляет возможности для сообщения о вероятных случаях дискриминации на условиях анонимности, конфиденциальности и недопустимости преследования.

В Компании действует Политика в области равных возможностей, являющаяся обязательной для соблюдения всеми сотрудниками.

Цепочка поставок

Мы ожидаем от наших поставщиков неукоснительного соблюдения прав человека и требования того же от своих партнёров.

До каждого поставщика в обязательном порядке доводится Политика X5 в области прав человека, Компания своевременно реагирует на любые сообщения об их возможных нарушениях.

В отношении всех новых поставщиков X5 Group проводит процедуры должной осмотрительности, в том числе оценивая риски нарушения прав человека.

Клиенты

Мы заботимся о соблюдении прав всех наших покупателей, в том числе обеспечивая доступность наших магазинов и приложений для людей с ограниченными возможностями здоровья. Наши сотрудники всегда готовы помочь, чтобы им было так же комфортно делать покупки в наших магазинах, как и другим покупателям.

Корпоративная политика в области равных возможностей отдельно закрепляет обязательства по уважительному отношению и соблюдению прав клиентов с ограниченными возможностями здоровья.

Корпоративная безопасность

X5 Group придерживается принципа нулевой терпимости к коррупции, мошенничеству и иным противоправным действиям. В целях формирования корпоративной культуры, основанной на данном принципе, в Компании действует Политика в области противодействия злоупотреблениям, включая мошенничество и коррупцию.

Система противодействия злоупотреблениям X5 Group включает элементы оценки рисков, предотвращения, выявления и расследования мошенничества.

В каждом элементе системы противодействия злоупотреблениям используются лучшие рыночные практики, включая (но не ограничиваясь) следующие меры:

Оценка рисков

- Проводится периодическая оценка рисков злоупотреблений на уровне бизнес-процессов с непосредственным участием экспертов со стороны подразделений безопасности
- На основании оценки рисков осуществляется планирование комплекса мероприятий по предотвращению и выявлению злоупотреблений. Наибольшее внимание со стороны подразделений безопасности уделяется закупкам товаров для реализации в торговых сетях X5, закупкам товаров для собственных нужд Компании, открытию новых объектов и другим бизнес-процессам с наиболее высоким уровнем риска коррупции

Предотвращение

- Проводится ознакомление новых сотрудников с Политикой в области противодействия злоупотреблениям, включая мошенничество и коррупцию
- Регулярно ведутся актуализация и популяризация электронного курса по противодействию злоупотреблениям и мошенничеству
- Осуществляются проверки благонадёжности потенциальных контрагентов в рамках принципа должной осмотрительности
- Эксперты по безопасности участвуют в формировании контрольной среды, позволяющей управлять уровнем рисков злоупотреблений в каждом из бизнес-процессов

Выявление

- Реализуется комплекс мероприятий по выявлению признаков и фактов злоупотреблений, включая контрольно-ревизионные проверки, исследование данных информационных систем с целью выявления индикаторов злоупотреблений и др.
- Поддерживаются и развиваются постоянно действующие горячие телефонные линии, включая горячую линию по этике, горячую линию директора по безопасности, прямую линию Генерального директора по вопросам коррупции

Расследование

- Расследуются все случаи, в которых имеются подозрения на совершение злоупотреблений. Целью проверок является объективное установление фактов, связанных с злоупотреблением
- По результатам проведённых проверок и расследований осуществляется оценка действующей системы внутреннего контроля и необходимость совершенствования существующих контрольных процедур

Мероприятия по противодействию злоупотреблениям, основанные на рискориентированном подходе, использование современных инструментов и методик, а также постоянное их совершенствование способствуют укреплению безопасности активов Компании и усиливают эффективность принятия бизнес-решений.

Информационная безопасность

3-3 | 418-1 | МЭР 3.18

Система управления информационной безопасностью

Развитие процессов цифровизации в X5 неотъемлемо от функционирования системы информационной безопасности. Прилагаемые усилия не только поддерживают непрерывность всех операционных процессов, но и открывают возможности для внедрения инноваций, тем самым позволяя улучшать опыт наших покупателей и партнёров, гарантируя безопасность их данных.

В 2024 году существенных[1] инцидентов информационной безопасности и утечек персональных данных зафиксировано не было.

При разработке и изменении информационных систем Компании все решения оцениваются на наличие возможных уязвимостей и соблюдение требований безопасности. Эксперты Компании предлагают соответствующие контрольные процедуры для защиты данных и информационных систем и проводят оценку остаточных рисков, которые принимаются во внимание владельцами соответствующих бизнес-процессов.

Процесс предоставления доступа к информации в Компании централизован. За соблюдением контрольных процедур информационной безопасности и их эффективностью следит Департамент информационной безопасности. Департамент внутреннего аудита регулярно проводит аудит киберустойчивости бизнеса, системы управления информационной безопасностью и докладывает высшему руководству Компании о его результатах.

Наряду с внутренними проверками в X5 регулярно проводятся внешние независимые технические аудиты и непрерывное сканирование внешних и внутренних информационных систем на предмет уязвимостей.

На заседании Совета директоров руководством Компании ежегодно обсуждаются вопросы информационной безопасности. Управляющий комитет ежеквартально информируется о статусе соответствующих рисков.

При заключении договоров с контрагентами обязательно подписываются соглашения о конфиденциальности, а при необходимости — соглашение по информационной безопасности, в котором оговариваются требования, которые должен выполнять контрагент при взаимодействии с X5.

Субъекты персональных данных могут обратиться в X5 с заявлением об удалении своих данных из информационных систем Компании. При защите персональных данных клиентов Компания руководствуется требованиями законодательства Российской Федерации и внутренними нормативными актами[2], которые опубликованы на корпоративном сайте.

Контроль и оценка рисков

В структуре Департамента информационной безопасности действует специализированное подразделение, отвечающее за управление рисками информационной безопасности. Для автоматизации процесса управления рисками информационной безопасности и повышения его эффективности в 2024 году была внедрена информационная система класса SGRC (Security Governance, Risk, Compliance).

Основные торговые сети и бизнес-единицы X5 регулярно проводят процедуру самооценки рисков и контроля, по результатам которой составляются планы мероприятий. В Компании действует круглосуточный ситуационный центр кибербезопасности, который незамедлительно реагирует на любые инциденты. Сотрудники центра используют заранее разработанные сценарии реагирования и инструменты SOAR (Security Orchestration, Automation and Response) для автоматизации процесса и скорейшего устранения нештатных ситуаций.

Сотрудники Компании регулярно проходят обучение по вопросам информационной безопасности. Для этого Компания предлагает ряд курсов:

- базовый курс по повышению осведомлённости в вопросах информационной безопасности
- курс по защите коммерческой тайны
- курс по обеспечению безопасности персональных данных

Также регулярно проводятся учебные фишинговые рассылки для отработки навыков реагирования на подобные ситуации.

Кибербезопасность

Учитывая растущий уровень преступной активности в киберпространстве, киберзащищённость ключевых бизнес-процессов и информационных ресурсов остаётся для X5 ключевым приоритетом.

В 2024 году все основные бизнес-единицы X5 совместно с «X5 Технологии» продолжили ранее начатую работу по повышению устойчивости к рискам в данной сфере. В частности, был реализован целый ряд мероприятий по импортозамещению средств защиты информации, а также продолжилось развитие практик и инструментов безопасной разработки программного обеспечения.

Кроме того, было продолжено внедрение и развитие сервисов предотвращения мошенничества в программе лояльности и цифровых сервисах с встраиванием соответствующих решений в ключевые сервисы инфраструктуры магазинов, что позволило принимать оперативные и точные решения по выявлению мошенничества в режиме реального времени.

С целью обеспечения бизнес-процессов Компании качественными и эффективными сервисами электронной подписи удостоверяющий центр АО «Торговый дом „Перекрёсток“» в 2024 году подтвердил государственную аккредитацию, предоставляющую право выдавать квалифицированные сертификаты электронной подписи.

Это позволило нам успешно перейти на машиночитаемые доверенности, тем самым обеспечив дальнейшее внедрение сервисов электронного документооборота в Компании.

Информационная безопасность останется для X5 ключевым приоритетом и в 2025 году. В частности, будет продолжено выполнение мероприятий стратегии технологического развития и тиражирования новых технологий для обеспечения целевого уровня киберзащищённости.

1 Под существенными Компания подразумевает инциденты, повлёкшие значительный общественный резонанс, и штрафы, способные повлиять на финансовый результат или привести к приостановке деятельности в одном или нескольких регионах присутствия.

2 Кодекс делового поведения и этики, Политика в области обработки персональных данных, Политика конфиденциальности.

Независимый аудит

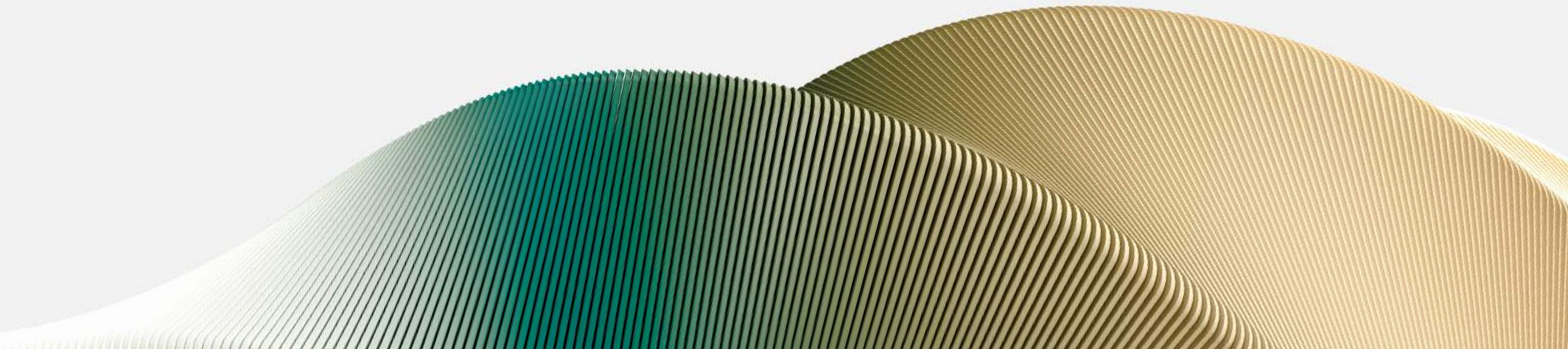
20 июня 2024 года Общее собрание участников ООО «Корпоративный центр ИКС 5» назначило ООО «ЦАТР — Аудиторские услуги» («Б1») аудиторской организацией ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» в отношении бухгалтерской (финансовой) отчётности Компании за 2024 год, а также в отношении консолидированной финансовой отчётности Компании за 2024 год и промежуточной сокращённой консолидированной финансовой отчётности за шесть месяцев 2024 года.

Независимая внешняя аудиторская организация Компании на 2025 год будет назначаться Общим собранием акционеров. Кандидатура внешнего аудитора, предлагаемая на утверждение Общему собранию акционеров, избирается Советом директоров по рекомендации Комитета по аудиту и рискам.

Кроме того, Комитет по аудиту и рискам оценивает работу внешнего аудитора и при необходимости предлагает его замену. Комитет по аудиту и рискам также предварительно утверждает (рассматривает) размер вознаграждения аудитора и разрешённый перечень не связанных с аудитом услуг, оказываемых внешним аудитором.

Общая сумма вознаграждения компаний, входящих в одну группу с внешним аудитором, по услугам, оказанным в 2024 году X5 Group, составила 187 млн руб. без НДС.

Виды услуг	2024 млн руб.	2023 млн руб.
Аудит Компании	44	41
Аудит прочих компаний X5 Group	12	5
Сопутствующие аудиту услуги	7	7
Неаудиторские услуги, оказываемые компаниями, входящими в одну группу с внешним аудитором	124	124
Итого	187	177



Информация для акционеров и инвесторов



Реализация положений Федерального закона от 4 августа 2023 года № 470-ФЗ и распределение акций ПАО «Корпоративный центр ИКС 5»

4 марта 2024 года	ООО «Корпоративный центр ИКС 5», российское дочернее предприятие X5 Retail Group N.V., включено в перечень экономически значимых организаций (ЭЗО), доля участия в которых может быть передана конечным владельцам в рамках российской юрисдикции в соответствии с Федеральным законом от 4 августа 2023 года № 470-ФЗ
29 марта 2024 года	Министерство промышленности и торговли Российской Федерации подало в Арбитражный суд Московской области заявление о приостановлении корпоративных прав X5 Retail Group N.V. в отношении ООО «Корпоративный центр ИКС 5»
5 апреля 2024 года	По решению Московской биржи торговля глобальными депозитарными расписками (ГДР) X5 Retail Group N.V. полностью приостановлена
3 мая 2024 года	Арбитражный суд Московской области в полном объёме удовлетворил заявление Министерства промышленности и торговли Российской Федерации о приостановлении корпоративных прав X5 Retail Group N.V. в отношении ООО «Корпоративный центр ИКС 5». В соответствии с судебным решением принадлежащая X5 Retail Group N.V. доля в уставном капитале ООО «Корпоративный центр ИКС 5» должна быть передана самой дочерней организации
20 мая 2024 года	На основании принятого Арбитражным судом Московской области решения принадлежащая X5 Retail Group N.V. доля в уставном капитале ООО «Корпоративный центр ИКС 5» передана самому ООО «Корпоративный центр ИКС 5». В соответствии с данным судебным решением нероссийские держатели ГДР и бенефициары X5 Retail Group N.V. по состоянию на 3 мая 2024 года смогут получить акции ООО «Корпоративный центр ИКС 5» после его преобразования в публичное акционерное общество пропорционально доле их участия в X5 Retail Group N.V., в то время как российские держатели и конечные владельцы ГДР по состоянию на 3 мая 2024 года будут обязаны принять такие распределяемые акции
27 мая 2024 года	Регистрация Решения о выпуске акций Публичного акционерного общества «Корпоративный центр ИКС 5» (регистрационный номер выпуска 1-01-16812-А от 27.05.2024)
1 июля 2024 года	В соответствии с требованиями статьи 9 Федерального закона от 4 августа 2023 года № 470-ФЗ ООО «Корпоративный центр ИКС 5» преобразовано в Публичное акционерное общество «Корпоративный центр ИКС 5»
22 июля 2024 года	Акции ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» включены в первый котировальный список Московской биржи
Август 2024 года	Акции ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» распределены среди держателей ГДР X5 Retail Group N.V. с хранением в российской депозитарной инфраструктуре и зачислены на счета
3 сентября 2024 года	Завершён сбор заявлений от держателей ГДР X5 Retail Group N.V. с хранением в иностранной депозитарной инфраструктуре в целях распределения акций ПАО «Корпоративный центр ИКС 5»
17 сентября 2024 года	Начат процесс распределения акций ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» среди лиц, прямо или косвенно владеющих ГДР X5 Retail Group N.V
8 октября 2024 года	Московская биржа приняла решение о начале торгов акциями ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» 9 января 2025 года
5 ноября 2024 года	ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» получило требование X5 Retail Group N.V. о выплате компенсации за акции ПАО «Корпоративный центр ИКС 5», не распределённые между лицами, вступившими в прямое владение. ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» подтвердило готовность осуществить соответствующую выплату после получения необходимых регуляторных согласований
17 декабря 2024 года	Регистрация проспекта ценных бумаг в отношении обыкновенных акций ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» (регистрационный номер выпуска 1-01-16812-А от 27.05.2024)
24 декабря 2024 года	Акциям ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» присвоен тикер X5
9 января 2025 года	Торги акциями ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» начались на Московской бирже

Акционерный капитал

Уставный капитал

1 июля 2024 года в соответствии с требованиями статьи 9 Федерального закона от 4 августа 2023 года № 470-ФЗ ООО «Корпоративный центр ИКС 5» преобразовано в Публичное акционерное общество «Корпоративный центр ИКС 5».

Уставный капитал ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» сформирован за счёт выпуска 271 572 872 штук обыкновенных акций номинальной стоимостью 1 164 руб. 26 копеек. По состоянию на 31 декабря 2024 года его размер составляет 316 181 431 954 руб. 72 копейки.

Сведения об акциях

Тип ценных бумаг	Акции обыкновенные
Номинальная стоимость	1 164 рубля 26 копеек
Количество	271 572 872 штуки
Регистрационный номер	1-01-16812-A
Дата государственной регистрации	27 мая 2024 года
ISIN	RU000A108X38
Регистратор / реестродержатель	Акционерное общество «Независимая регистраторская компания Р.О.С.Т.» (АО «НРК — Р.О.С.Т.»)

22 июля 2024 года акции ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» включены в первый котировальный список Московской биржи. Биржевые торги ценными бумагами начались 9 января 2025 года под тикером X5.

Права акционеров

Каждая акция Компании предоставляет её владельцу одинаковый объём прав, который определён Уставом Компании в соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах», а также иными нормативными правовыми актами Российской Федерации.

Глобальные депозитарные расписки X5 Retail Group N.V.

В августе — сентябре 2024 года во исполнение принятого Арбитражным судом Московской области решения начат процесс распределения акций ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» среди лиц, прямо или косвенно владеющих ГДР X5 Retail Group N.V.

Динамика котировок ГДР X5 Retail Group N.V.

ГДР X5 Retail Group N.V. торговались на Московской бирже под тикером FIVE. С 5 апреля 2024 года торги ценными бумагами были приостановлены в соответствии с решением Московской биржи, принятым в связи с подачей в суд заявления Министерства промышленности и торговли Российской Федерации о приостановлении корпоративных прав X5 Retail Group N.V. в отношении ООО «Корпоративный центр ИКС 5».

Динамика котировок ГДР X5 Retail Group N.V. и объёма торгов в 2024 году



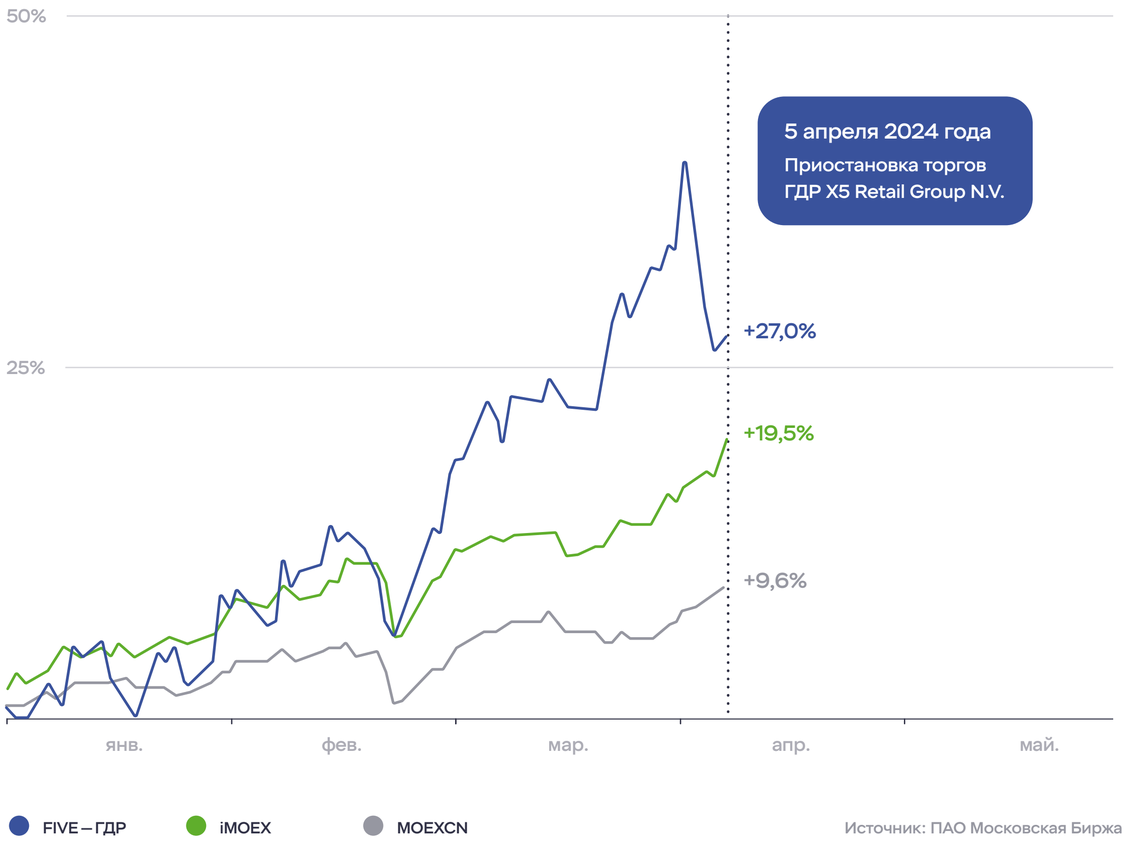
Источник: ПАО Московская Биржа

2 184 руб.	3 206,5 руб.	2 668,5 руб.	2 798 руб.
Минимальная цена ГДР в 2024 году	Максимальная цена ГДР в 2024 году	Средневзвешенная цена ГДР в 2024 году	Цена ГДР на дату приостановки торгов

Динамика котировок ГДР X5 Retail Group N.V.

На фоне роста бизнеса, сильных финансовых показателей и продолжающегося укрепления финансового положения X5 Retail Group N.V. вплоть до приостановки торгов ГДР демонстрировали преимущественно восходящую динамику, существенно опережая секторальный и рыночный бенчмарки — индекс МосБиржи потребительского сектора и индекс МосБиржи соответственно.

Динамика котировок ГДР X5 Retail Group N.V., индекса МосБиржи (iMOEX) и индекса МосБиржи потребительского сектора (MOEXCN)



Источник: ПАО Московская Биржа

Аналитическое покрытие

Аналитическое покрытие ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» осуществляют аналитики ведущих российских брокеров.

Организация	Аналитик	E-mail	Телефон
Альфа-Банк	Евгений Кипнис	ekipnis@alfabank.ru	+7 495 795 37 13
Атон	Виктор Дима	victor.dima@aton.ru	+7 495 777 90 90
БКС	Мария Суханова	msukhanova@bcs.ru	+7 495 785 53 36
ВЕЛЕС Капитал	Артём Михайлин	AMykhailin@veles-capital.ru	+7 495 258 19 88
Газпромбанк	Марат Ибрагимов	Marat.Ibragimov@gazprombank.ru	+7 495 980 41 87
Сбербанк	Екатерина Усанова	EVlUsanova@sberbank.ru	+7 495 665 56 00
Синара	Константин Белов	BelovKA@sinara-finance.ru	+7 495 921 41 76

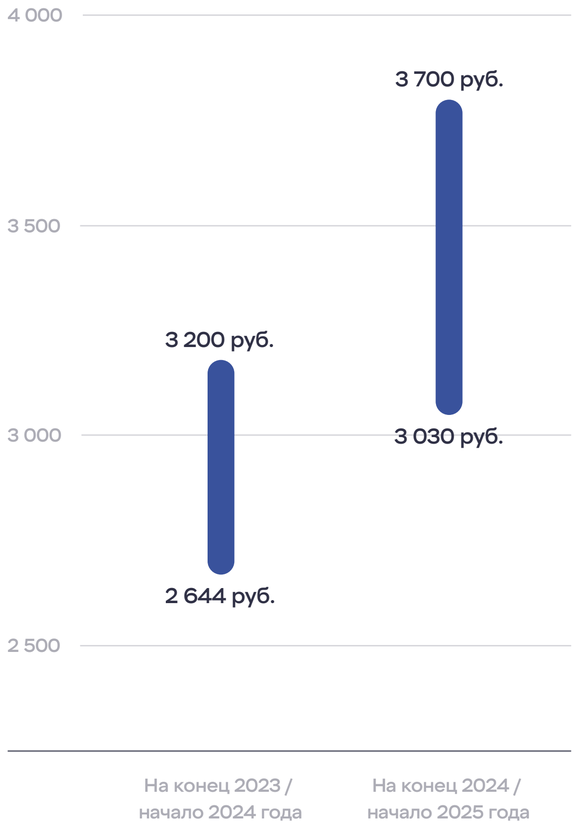
Рекомендации аналитиков

В 2024 году аналитическое покрытие ГДР X5 Retail Group N.V. со стороны банков и инвестиционных домов существенно осложнилось в связи с приостановкой торгов ценными бумагами и процессами, связанными с реализацией положений Федерального закона от 4 августа 2023 года № 470-ФЗ.

Организация	Рекомендация на конец 2023 года / начало 2024 года	Рекомендация на конец 2024 года / начало 2025 года
Альфа-Банк	Выше рынка	Выше рынка
Атон	Выше рынка	Выше рынка
БКС	Позитивный	Позитивный
ВЕЛЕС Капитал	Покупать	Покупать
Газпромбанк	Покупать	Покупать
Сбербанк КИБ	Покупать	Покупать
Синара	Покупать	Пересмотр

На фоне сильного конкурентного положения и позитивной динамики операционных и финансовых показателей подавляющая часть аналитиков высоко оценивает инвестиционную привлекательность Компании. Диапазон целевых цен на ГДР X5 Retail Group N.V. / акцию ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» за 2024 год преимущественно пересмотрен в сторону повышения.

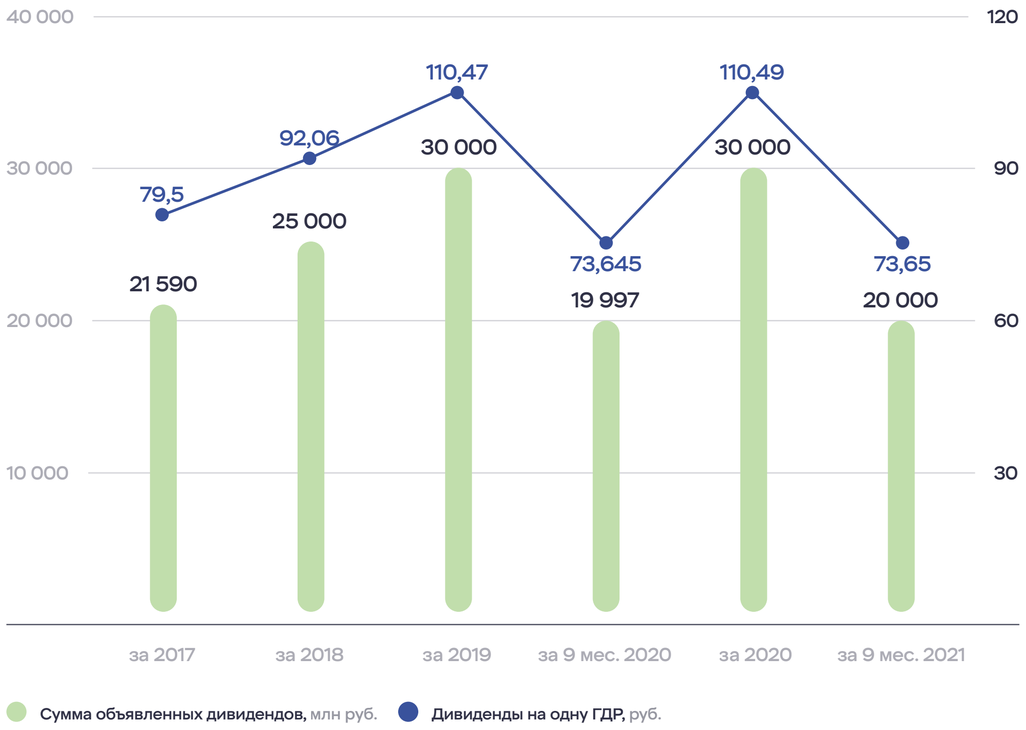
Динамика целевых цен аналитиков на ГДР X5 Retail Group N.V. / акцию ПАО «Корпоративный центр ИКС 5»



Дивиденды

Дивидендная история X5 Retail Group N.V.

В связи с возникновением инфраструктурных ограничений начиная с 2022 года выплата дивидендов была приостановлена. Вместе с тем, несмотря на отклонение от дивидендной политики в силу не зависящих от X5 факторов, Компания по-прежнему остаётся приверженной цели по распределению полученной прибыли среди акционеров.



Дивидендная политика

В 2025 году X5 была утверждена обновлённая дивидендная политика на среднесрочный четырёхлетний период. Её реализация будет осуществляться на принципах повышения инвестиционной привлекательности Компании, соответствия высоким стандартам корпоративного управления и стремления к принятию экономически целесообразных решений о выплате дивидендов с учётом баланса краткосрочных и долгосрочных интересов акционеров, инвестиционных потребностей и финансовой устойчивости Компании.

Базой для расчёта дивидендов выступает свободный денежный поток при соблюдении целевого уровня по показателю «Чистый долг / EBITDA». Суммарный размер рекомендуемых дивидендов определяется на таком уровне, чтобы значение показателя «Чистый долг / EBITDA» на конец года, в течение которого планируется их выплата, составляла не менее 1,2x и не более 1,4x. При этом при превышении текущей или прогнозной величины показателя «Чистый долг / EBITDA» уровня 2,0x дивиденды не выплачиваются.

Компания стремится осуществлять выплату дивидендов дважды в год по результатам деятельности X5 последовательно за предыдущий отчётный год и за девять месяцев текущего года.

Раздел «Дивидендная история» на официальном сайте ПАО «Корпоративный центр ИКС 5»

Управление долговым портфелем

Управление долгом

X5 придерживается взвешенной политики по управлению долгом, обеспечивая комфортный уровень долговой нагрузки и диверсификацию источников финансирования.

По состоянию на 31 декабря 2024 года совокупный размер долга Компании составил 288 767 млн руб. Отношение чистого долга к EBITDA до применения МСФО (IFRS) по состоянию на 31 декабря 2024 года находится на комфортном уровне 0,88x (на 31 декабря 2023 года – 0,89x).

Средневзвешенный период погашения на 31 декабря 2024 года составил 13,18 месяца.

Источники ликвидности

Показатель	2022	2023	2024
Денежные средства и их эквиваленты, млн руб.	43 255	39 104	67 933
Доступные кредитные линии, млн руб.	475 020	549 740	571 334

Публичный долг

X5 осуществляет облигационные заимствования через Общество с ограниченной ответственностью «ИКС 5 ФИНАНС» – дочернюю неоперационную компанию, специально созданную для привлечения финансирования на российском долговом рынке. Компания выступает в качестве поручителя в отношении размещённых ООО «ИКС 5 ФИНАНС» выпусков облигаций биржевой программы 4-36241-R-003P-02E от 25.08.2023.

В 2024 году ООО «ИКС 5 ФИНАНС» разместила четыре выпуска 10-летних рублёвых биржевых облигаций на 51 000 млн руб. в совокупности с возможностью досрочного погашения, среди которых два выпуска представлены облигациями с фиксированной купонной ставкой и два выпуска – облигациями с плавающим купоном (ключевая ставка (КС) + 1,1 п. п.). Также в 2024 году произведено досрочное погашение двух облигационных выпусков серии 002P-01 и серии 001P-12 в совокупности на 20 000 млн руб.

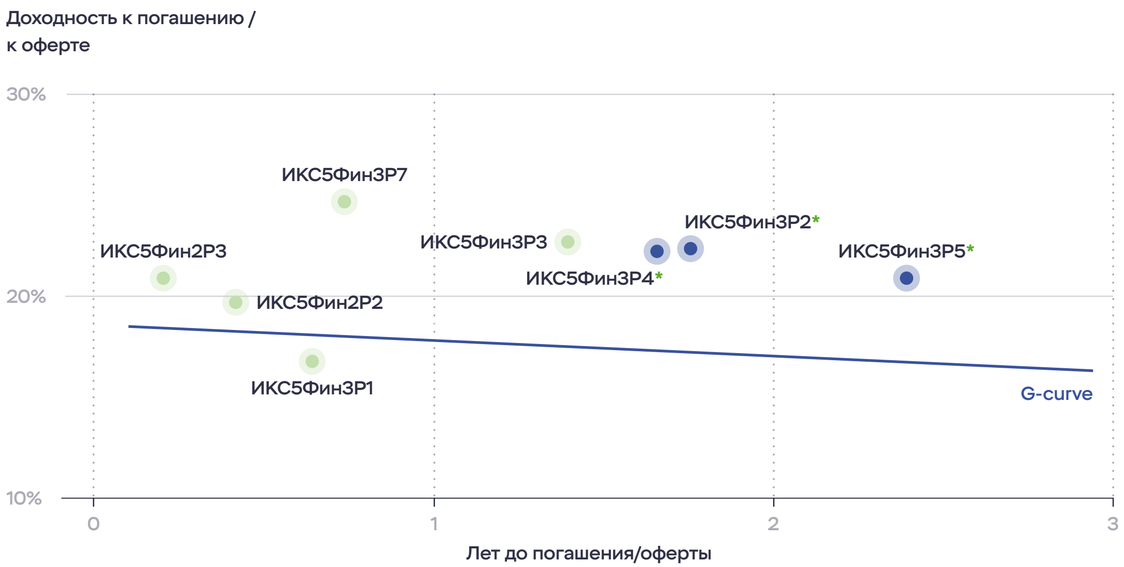
Облигации в обращении

По состоянию на 31 декабря 2024 года в обращении находятся восемь выпусков рублёвых облигаций ООО «ИКС 5 ФИНАНС» общей номинальной стоимостью 115 000 млн рублей, из которых пять выпусков представлены инструментами с фиксированной доходностью и три – с плавающей купонной ставкой.

Инструмент	Рег. номер	ISIN	Объём эмиссии, млн руб.	Дата размещения / дата погашения (оферты)	Валюта номинала	Ставка купона
ИКС 5 ФИНАНС, 002P-02	4B02-02-36241-R-002P	RU000A105JP2	20 000	01.12.2022 / 25.11.2027 (03.06.2025)	RUB	8,90%
ИКС 5 ФИНАНС, 002P-03	4B02-03-36241-R-002P	RU000A105NE8	14 000	22.12.2022 / 21.03.2025	RUB	8,68%
ИКС 5 ФИНАНС, 003P-02	4B02-02-36241-R-003P	RU000A1075S4	20 000	02.11.2023 / 17.10.2026	RUB	КС + 1,1%
ИКС 5 ФИНАНС, 003P-03	4B02-03-36241-R-003P	RU000A107AJ0	10 000	05.12.2023 / 22.11.2033 (05.06.2026)	RUB	12,90%
ИКС 5 ФИНАНС, 003P-04	4B02-04-36241-R-003P	RU000A107WL0	10 000	12.03.2024 / 28.02.2034 (11.09.2026)	RUB	КС + 1,1%
ИКС 5 ФИНАНС, 003P-05	4B02-05-36241-R-003P	RU000A108LU2	10 000	07.06.2024 / 26.05.2034 (09.06.2027)	RUB	КС + 1,1%
ИКС 5 ФИНАНС, 003P-01	4B02-01-36241-R-003P	RU000A109JH1	10 000	20.11.2024 / 08.11.2034 (21.08.2025)	RUB	23,00%
ИКС 5 ФИНАНС, 003P-07	4B02-07-36241-R-003P	RU000A10AHA3	21 000	26.12.2024 / 04.12.2034 (25.09.2025)	RUB	22,85%

Раздел «Публичный долг» на официальном сайте ПАО «Корпоративный центр ИКС 5»

Карта рынка облигаций в обращении на 30.12.2024



* Для облигаций-флоатеров приведена купонная доходность последнего купонного периода.

Источник: ПАО «Московская биржа»

Цифровые финансовые активы

В 2024 году X5 впервые привлекло финансирование посредством выпуска цифровых финансовых активов (ЦФА). Площадкой размещения инструментов стала платформа Альфа-Банка «А-Токен».

2 и 3 апреля 2024 года ООО «ИКС 5 ФИНАНС» разместило два выпуска цифровых облигаций сроком погашения 1 месяц под 17,1% годовых в совокупности на 2 000 млн рублей. Данные облигации были погашены 2 и 3 мая 2024 года соответственно.

Рег. номер	Объём эмиссии, млн руб.	Дата размещения / дата погашения	Валюта номинала	Ставка купона
X5F-1-DT-052024-00001	1 000	01.04.2024 – 02.04.2024 / 02.05.2024	RUB	17,1%
X5F-1-DT-052024-00002	1 000	03.04.2024 / 03.05.2024	RUB	17,1%

Кредитные рейтинги

Рейтинговое покрытие X5 и её финансовых инструментов осуществляется крупнейшими российскими рейтинговыми агентствами АКРА и «Эксперт РА».

17 июля 2024 года АКРА присвоило ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» максимально возможный кредитный рейтинг AAA(RU) с прогнозом «стабильный», а также подтвердило аналогичный рейтинг для облигаций ООО «ИКС 5 ФИНАНС».

12 августа 2024 года рейтинговое агентство «Эксперт РА» присвоило Компании наивысший рейтинг ruAAA с прогнозом «стабильный». Аналогичный рейтинг агентство присвоило в августе и ноябре 2024 года для облигаций ООО «ИКС 5 ФИНАНС».

По информации рейтинговых агентств, столь высокая оценка кредитоспособности X5 обусловлена сильными конкурентными позициями на рынке ритейла, устойчивым финансовым положением за счёт низкой долговой нагрузки, высокого уровня ликвидности и рентабельности бизнеса.

Рейтинговое агентство	Объект рейтингования	Рейтинг	Прогноз	Дата рейтингового действия
АКРА	ПАО «Корпоративный центр ИКС 5»	AAA(RU)	стабильный	17.07.2024
	Облигации ООО «ИКС 5 ФИНАНС» серий 003Р-02, 003Р-03, 003Р-04, 003Р-05	AAA(RU)	–	17.07.2024
	Облигации ООО «ИКС 5 ФИНАНС» серии 003Р-01	AAA(RU)	–	20.11.2024
	Облигации ООО «ИКС 5 ФИНАНС» серии 003Р-07	AAA(RU)	–	26.12.2024
Эксперт	ПАО «Корпоративный центр ИКС 5»	ruAAA	стабильный	12.08.2024
	Облигации ООО «ИКС 5 ФИНАНС» серий 001Р-12, 002Р-02, 002Р-03, 003Р-02, 003Р-03, 003Р-04, 003Р-05	ruAAA	–	12.08.2024
	Облигации ООО «ИКС 5 ФИНАНС» серии 003Р-01	ruAAA	–	20.11.2024
	Облигации ООО «ИКС 5 ФИНАНС» серии 003Р-07	ruAAA	–	26.12.2024

Профиль ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» на сайте АКРА

Профиль ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» на сайте «Эксперт РА»

Профиль ООО «ИКС 5 ФИНАНС» на сайте «Эксперт РА»

Взаимодействие с акционерами и инвесторами

Следуя высоким международным стандартам корпоративного управления, в 2024 году X5 продолжила реализовывать политику по оперативному, полному и прозрачному информированию акционеров и инвесторов посредством публикации регулярных новостных пресс-релизов, релизов и презентаций с финансовыми и операционными показателями деятельности, годового отчёта и отчёта об устойчивом развитии, а также сообщений о существенных фактах.

X5 активно взаимодействует с широким кругом инвесторов и аналитиков. Компания на регулярной основе проводит встречи с инвесторами в очном и онлайн-форматах, участвует в крупнейших мероприятиях для инвестиционного сообщества и поддерживает постоянный диалог через цифровые каналы коммуникаций.

Материалы для инвесторов размещаются в разделе «Инвесторам и акционерам» на сайте Компании

Крупнейшие площадки и инструменты взаимодействия с представителями инвестиционного сообщества в 2024 году:

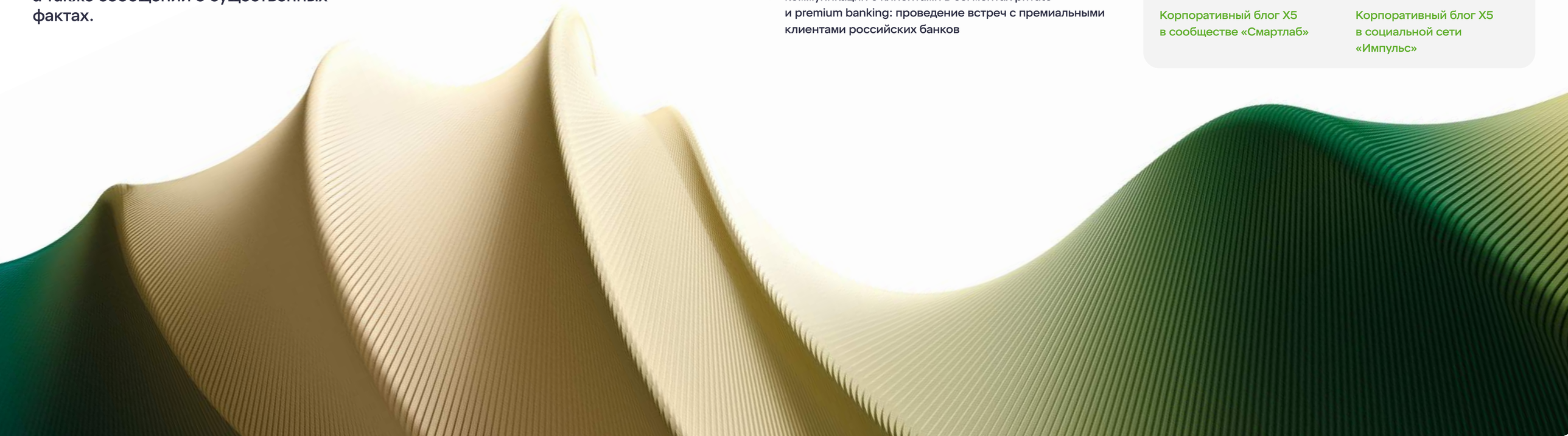
- ведение корпоративных блогов X5 Group и публикация релизов в ведущих профессиональных социальных сетях для инвесторов: «Пульс», «Профит», «Смартлаб», «Импульс», «СберИнвестиции»
- коммуникации в онлайн-формате: участие в прямых эфирах и видеоконференциях с брокерами и блогерами
- участие в специализированных мероприятиях для инвесторов: в конференции Smart-Lab, конференции Profit, конференции «Ньютон-2024» для квалифицированных инвесторов
- коммуникации с клиентами в сегментах private и premium banking: проведение встреч с премиальными клиентами российских банков

Корпоративный блог X5 в социальной сети «Пульс»

Корпоративный блог X5 в социальной сети «Профит»

Корпоративный блог X5 в сообществе «Смартлаб»

Корпоративный блог X5 в социальной сети «Импульс»



Реализация Федерального закона от 4 августа 2023 года № 470-ФЗ

В 2024 году реализация положений Федерального закона от 4 августа 2023 года № 470-ФЗ и распределение акций «Корпоративного центра ИКС 5» сделали необходимым ещё более тесное взаимодействие Компании с акционерами.

В связи с этим Компанией был создан специальный раздел с актуальной информацией на сайте.

13
мероприятий
с инвесторами, акционерами и аналитиками в 2024 году

105
публикаций
на корпоративном сайте

45
уникальных постов
в корпоративных блогах
в социальных сетях

X5 Group стала победителем в номинации «Выбор розничных инвесторов» на 27-м Ежегодном конкурсе годовых отчётов Московской биржи

В рамках данной номинации крупнейшие инвестиционные площадки и лидеры мнений оценивали компании по таким критериям, как прозрачность и качество раскрытия информации, участие менеджмента в коммуникации с инвесторами, а также своевременная и эффективная реакция на запросы.

Финансовый календарь на 2025 год

Отчётный период	Тип информации	Дата публикации
IV квартал 2024 года и полный 2024 год	Операционные результаты	Понедельник, 27 января 2025 года
	Аудированные результаты (МСФО) и годовой отчёт	Пятница, 21 марта 2025 года
I квартал 2025 года	Операционные результаты	Среда, 16 апреля 2025 года
	Финансовые результаты (МСФО)	Понедельник, 5 мая 2025 года
II квартал и 6 месяцев 2025 года	Операционные результаты	Среда, 16 июля 2025 года
	Финансовые результаты (МСФО), рассмотренные аудиторами	Среда, 13 августа 2025 года
III квартал и 9 месяцев 2025 года	Операционные результаты	Четверг, 16 октября 2025 года
	Финансовые результаты (МСФО)	Понедельник, 27 октября 2025 года

Раскрытие информации

При раскрытии информации ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» соблюдает требования к публичным компаниям и нормы регулирования в отношении операций с ценными бумагами, устанавливаемые российским законодательством. Компания своевременно и полно публикует всю необходимую акционерам и инвесторам информацию, размещая её на портале центра раскрытия корпоративной информации «Интерфакс», на официальном корпоративном сайте в разделе «Раскрытие информации», а также распространяя её через новостные каналы.

К ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» применяется Указ Президента РФ от 27.01.2024 № 73 «О временном порядке раскрытия и предоставления информации хозяйственными обществами, являющимися экономически значимыми организациями, и некоторыми иными лицами».

Портал информационного агентства «Интерфакс», используемый ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» для раскрытия информации

Раздел «Раскрытие информации» на официальном сайте ПАО «Корпоративный центр ИКС 5»

Финансовая отчётность



03

Аудиторское заключение независимого аудитора 190

Консолидированная финансовая отчётность 193

Примечания к консолидированной финансовой отчётности 198

Содержание

Аудиторское заключение независимого аудитора 190

Консолидированная финансовая отчётность

Консолидированный отчёт о финансовом положении 193

Консолидированный отчёт о прибыли или убытке 194

Консолидированный отчёт о совокупном доходе 195

Консолидированный отчёт о движении денежных средств 196

Консолидированный отчёт об изменениях в капитале 197

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

1 Основные виды деятельности и структура Группы 198

2 Основные положения учётной политики 199

3 Существенные бухгалтерские оценки и профессиональные суждения в применении учётной политики 212

4 Применение новых и пересмотренных стандартов, разъяснений и интерпретаций 216

5 Отчётность по сегментам 217

6 Дочерние организации 219

7 Приобретение бизнесов 220

8 Операции со связанными сторонами 225

9 Денежные средства и их эквиваленты, краткосрочные финансовые вложения 228

10 Основные средства 229

11 Аренда 232

12 Инвестиционная недвижимость 234

13 Гудвил 235

14 Прочие нематериальные активы 236

15 Запасы 238

16 Финансовые инструменты по категориям 239

17 Краткосрочная дебиторская задолженность и авансы выданные 240

18 НДС и прочие налоги к возмещению 244

19 Прочие долгосрочные и краткосрочные обязательства 245

20 Обязательства по договорам 246

21 Кредиты и займы 247

22 Капитал 249

23 Прибыль на акцию 250

24 Выручка 251

25 Расходы по характеру 252

26 Доходы от аренды/субаренды и прочие доходы 253

27 Финансовые доходы и расходы 254

28 Расходы на персонал 255

29 Налог на прибыль 256

30 Управление финансовыми рисками 259

31 Операционная среда, в которой Группа осуществляет свою деятельность 261

32 Управление риском капитала 262

33 Справедливая стоимость финансовых инструментов 263

34 Договорные и условные обязательства 264

35 События после отчётной даты 266

Аудиторское заключение независимого аудитора

НОВЫЕ ВЫЗОВЫ
НОВЫЕ РЕШЕНИЯ

ООО «ЦАТР –
АУДИТОРСКИЕ УСЛУГИ»
Россия, 115035, Москва
Садовническая наб., 75
Тел.: +7 495 705 9700
+7 495 755 9700
Факс: +7 495 755 9701

ОГРН: 1027739707203
ИНН: 7709383532
ОКПО: 59002827
КПП: 770501001

TSATR –
AUDIT SERVICES LLC
Sadovnicheskaya Nab., 75
Moscow, 115035, Russia
Tel: +7 495 705 9700
+7 495 755 9700
Fax: +7 495 755 9701
www.b1.ru

Акционерам и Совету директоров
ПАО «Корпоративный центр ИКС 5»

Мнение

Мы провели аудит консолидированной финансовой отчетности ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» и его дочерних организаций («Группа»), состоящей из консолидированного отчета о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2024 г., консолидированного отчета о прибыли или убытке, консолидированного отчета о совокупном доходе, консолидированного отчета о движении денежных средств и консолидированного отчета об изменениях в капитале за 2024 год, а также примечаний к консолидированной финансовой отчетности, состоящих из существенной информации об учетной политике и прочей пояснительной информации.

По нашему мнению, прилагаемая консолидированная финансовая отчетность отражает достоверно во всех существенных отношениях консолидированное финансовое положение Группы по состоянию на 31 декабря 2024 г., а также ее консолидированные финансовые результаты и консолидированное движение денежных средств за 2024 год в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности (МСФО).

Основание для выражения мнения

Мы провели аудит в соответствии с Международными стандартами аудита (МСА). Наши обязанности в соответствии с этими стандартами описаны далее в разделе «Ответственность аудитора за аудит консолидированной финансовой отчетности» нашего заключения. Мы независимы по отношению к Группе в соответствии с этическими требованиями Кодекса профессиональной этики аудиторов и Правил независимости аудиторов и аудиторских организаций, применимыми к нашему аудиту консолидированной финансовой отчетности в Российской Федерации, и Международным кодексом этики профессиональных бухгалтеров (включая международные стандарты независимости), выпущенным Советом по международным стандартам этики для бухгалтеров (Кодекс СМСЭБ). Нами выполнены прочие этические обязанности в соответствии с этими требованиями и Кодексом СМСЭБ. Мы полагаем, что полученные нами аудиторские доказательства являются достаточными и надлежащими, чтобы служить основанием для выражения нашего мнения.

Ключевые вопросы аудита

Ключевые вопросы аудита – это вопросы, которые, согласно нашему профессиональному суждению, являлись наиболее значимыми для нашего аудита консолидированной финансовой отчетности за текущий период. Эти вопросы были рассмотрены в контексте нашего аудита консолидированной финансовой отчетности в целом и при формировании нашего мнения об этой отчетности, и мы не выражаем отдельного мнения по этим вопросам. В отношении каждого из указанных ниже вопросов наше описание того, как соответствующий вопрос был рассмотрен в ходе нашего аудита, приводится в этом контексте.

Мы выполнили обязанности, описанные в разделе «Ответственность аудитора за аудит консолидированной финансовой отчетности» нашего заключения, в том числе по отношению к этим вопросам. Соответственно, наш аудит включал выполнение процедур, разработанных в ответ на нашу оценку рисков существенного искажения консолидированной финансовой отчетности. Результаты наших аудиторских процедур, в том числе процедур, выполненных в ходе рассмотрения указанных ниже вопросов, служат основанием для выражения нашего аудиторского мнения о прилагаемой консолидированной финансовой отчетности.

Ключевой вопрос аудита	Как соответствующий ключевой вопрос был рассмотрен в ходе нашего аудита
Обесценение гудвила	
Мы считаем обесценение гудвила ключевым вопросом аудита, поскольку сумма гудвила на отчетную дату является существенной и составила 126 млрд руб.; а также потому, что методология оценки возмещаемой стоимости является сложной, а процесс оценки руководством возмещаемой стоимости основывается на применении значительного суждения в отношении допущений об ожидаемых будущих денежных потоках, ставке дисконтирования и прочих прогнозных значениях. Информация о гудвиле и результатах тестирования его на обесценение представлена в Примечании 13 к консолидированной финансовой отчетности.	В рамках наших аудиторских процедур мы изучили методологию Группы, используемую для проведения теста на обесценение гудвила, и оценили ее соответствие требованиям МСФО, а также последовательность ее применения. Мы проанализировали ключевые допущения, использованные руководством, сравнив их с отраслевыми тенденциями и прогнозами, разработанными независимыми аналитиками, внутренними прогнозами и историческими показателями. С привлечением внутренних экспертов по оценке, мы рассмотрели применяемую методологию, сравнили исходные данные и допущения, используемые в модели обесценения, с общей практикой и наблюдаемыми данными рынка, а также оценили соответствие применяемой методологии требованиям МСФО. Мы протестировали точность оценок и допущений на предмет возможной необъективности. Мы оценили математическую точность теста на обесценение гудвила. Мы сопоставили входные данные в модели с проаудированной консолидированной финансовой отчетностью и другой информацией, полученной в ходе аудита. Мы рассмотрели раскрытие информации об обесценении гудвила в примечаниях к консолидированной финансовой отчетности.
Обесценение магазинов и прочих внеоборотных активов	
Балансовая стоимость магазинов и прочих внеоборотных активов, таких как активы в форме права пользования, основные средства и нематериальные активы, за исключением гудвила, по состоянию на 31 декабря 2024 г. составила приблизительно 1 027 млрд руб. Мы считаем обесценение магазинов и прочих внеоборотных активов ключевым вопросом аудита в связи с существенностью балансовой стоимости, а также в связи со значительным применением суждения при оценке возмещаемой стоимости этих активов.	В рамках наших аудиторских процедур мы изучили методологию Группы, используемую для проведения теста на обесценение магазинов и прочих внеоборотных активов, и оценили ее соответствие требованиям МСФО, а также последовательность ее применения. Мы проанализировали ключевые допущения руководства, используемые в прогнозе денежных потоков, и сравнили их с отраслевыми тенденциями и прогнозами, разработанными независимыми аналитиками, внутренними прогнозами и историческими показателями.

Ключевой вопрос аудита	Как соответствующий ключевой вопрос был рассмотрен в ходе нашего аудита
Обесценение магазинов и прочих внеоборотных активов (продолжение)	
Суждение главным образом применяется при определении ставки дисконтирования и прогнозных показателей работы магазинов, которые, среди прочего, зависят от ожидаемого дохода, который определяется на основе стратегического плана роста с привязкой к макроэкономическим прогнозам, и локальной конкуренции. Суждение также применяется при определении справедливой стоимости имущества на основе внутренних и внешних отчетов об оценке имущества. Информация об основных средствах, активах в форме права пользования, инвестиционной собственности и прочих нематериальных активах представлена в Примечаниях 10, 11, 12 и 14 к консолидированной финансовой отчетности.	Мы протестировали точность оценок и допущений на предмет возможной необъективности. С привлечением внутренних экспертов по оценке, мы рассмотрели применяемую методологию, сопоставили исходные данные и допущения, используемые в модели обесценения, с общей практикой и наблюдаемыми данными рынка, а также оценили соответствие применяемой методологии требованиям МСФО. Мы оценили математическую точность теста на обесценение магазинов и прочих внеоборотных активов. Мы сопоставили входные данные в модели с проаудированной консолидированной финансовой отчетностью и другой информацией, полученной в ходе аудита. Мы также проанализировали объективность и компетенции внешних оценщиков, привлеченных Группой. Мы рассмотрели раскрытие информации в примечаниях к консолидированной финансовой отчетности.
Отражение бонусов от поставщиков	
Группа получает различные виды бонусов от поставщиков, такие как скидки и доход от оказанных услуг. Скидки в значительной степени зависят от объемов закупаемых товаров, а доход от оказанных услуг связан с рекламной деятельностью в отношении определенных товаров. Эти бонусы представляют собой значительный компонент себестоимости продаж и отражаются как снижение себестоимости. Хотя большая часть взаиморасчетов по бонусам проводится в течение финансового года, существенная сумма остается непогашенной на конец каждого года и признается частью торговой дебиторской задолженности. Мы считаем бонусы поставщиков ключевым вопросом аудита, поскольку условия предоставления этих бонусов различаются в отдельных договорах и могут быть сложными. Кроме того, признание бонусов от поставщиков и соответствующей дебиторской задолженности требует от руководства применения определенного суждения, в частности, в части определения момента оказания услуг или в части расчета распределения бонусов на стоимость запасов. Информация об учетной политике Группы в отношении бонусов поставщиков раскрыта в Примечании 2.22 к консолидированной финансовой отчетности.	Наши процедуры включали в себя тестирование механизмов внутреннего контроля, связанных с возникновением, полнотой и измерением бонусов от поставщиков, отраженных в системе бухгалтерского учета, и охватывали как прикладные ИТ-контроли, так и ручные средства контроля. Мы провели тестирование выборки прямых подтверждений поставщиков в отношении дебиторской задолженности. Мы также протестировали на выборочной основе документы, подтверждающие бухгалтерские записи, касающиеся признания бонусов поставщиков и платы за услуги. Кроме того, мы провели маржинальный анализ, проанализировали распределение бонусов между себестоимостью и запасами. Также мы рассмотрели поступления денежных средств после отчетной даты по дебиторской задолженности поставщиков по начислениям бонусов на предыдущую отчетную дату и последующие поступления по дебиторской задолженности поставщиков на текущую отчетную дату. Мы проанализировали учетную политику по бонусам поставщиков. Мы рассмотрели раскрытие информации в примечаниях к консолидированной финансовой отчетности.

Прочая информация, включенная в годовой отчет Группы X5

Прочая информация включает информацию, содержащуюся в годовом отчете Группы X5, но не включает консолидированную финансовую отчетность и наше аудиторское заключение о ней. Ответственность за прочую информацию несет руководство.

Наше мнение о консолидированной финансовой отчетности не распространяется на прочую информацию, и мы не предоставляем вывода, выражающего уверенность в какой-либо форме в отношении данной информации.

В связи с проведением нами аудита консолидированной финансовой отчетности наша обязанность заключается в ознакомлении с прочей информацией и рассмотрении при этом вопроса, имеются ли существенные несоответствия между прочей информацией и консолидированной финансовой отчетностью или нашими знаниями, полученными в ходе аудита, и не содержит ли прочая информация иных существенных искажений. Если на основании проведенной нами работы мы приходим к выводу о том, что такая прочая информация содержит существенное искажение, мы обязаны сообщить об этом факте. У нас нет сведений о таких фактах.

Ответственность руководства и Совета директоров за консолидированную финансовую отчетность

Руководство несет ответственность за подготовку и достоверное представление указанной консолидированной финансовой отчетности в соответствии с МСФО и за систему внутреннего контроля, которую руководство считает необходимой для подготовки консолидированной финансовой отчетности, не содержащей существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибок.

При подготовке консолидированной финансовой отчетности руководство несет ответственность за оценку способности Группы продолжать непрерывно свою деятельность, за раскрытие в соответствующих случаях сведений, относящихся к непрерывности деятельности, и за составление отчетности на основе допущения о непрерывности деятельности, за исключением случаев, когда руководство намеревается ликвидировать Группу, прекратить ее деятельность или когда у руководства нет реальной альтернативы таким действиям.

Совет директоров несет ответственность за надзор за процессом подготовки консолидированной финансовой отчетности Группы.

Ответственность аудитора за аудит консолидированной финансовой отчетности

Наши цели заключаются в получении разумной уверенности в том, что консолидированная финансовая отчетность в целом не содержит существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибок, и в выпуске аудиторского заключения, содержащего наше мнение. Разумная уверенность представляет собой высокую степень уверенности, но не является гарантией того, что аудит, проведенный в соответствии с Международными стандартами аудита, всегда выявит существенное искажение при его наличии. Искажения могут быть результатом недобросовестных действий или ошибок и считаются существенными, если можно обоснованно предположить, что по отдельности или в совокупности они могли бы повлиять на экономические решения пользователей, принимаемые на основе этой консолидированной финансовой отчетности.

В рамках аудита, проводимого в соответствии с Международными стандартами аудита, мы применяем профессиональное суждение и сохраняем профессиональный скептицизм на протяжении всего аудита. Кроме того, мы выполняем следующее:

- выявляем и оцениваем риски существенного искажения консолидированной финансовой отчетности вследствие недобросовестных действий или ошибок; разрабатываем и проводим аудиторские процедуры в ответ на эти риски; получаем аудиторские доказательства, являющиеся достаточными и надлежащими, чтобы служить основанием для выражения нашего мнения. Риск необнаружения существенного искажения в результате недобросовестных действий выше, чем риск необнаружения существенного искажения в результате ошибок, так как недобросовестные действия могут включать сговор, подлог, умышленный пропуск, искаженное представление информации или действия в обход системы внутреннего контроля;
- получаем понимание системы внутреннего контроля, имеющей значение для аудита, с целью разработки аудиторских процедур, соответствующих обстоятельствам, но не с целью выражения мнения об эффективности системы внутреннего контроля Группы;
- оцениваем надлежащий характер применяемой учетной политики и обоснованность оценочных значений, рассчитанных руководством, и соответствующего раскрытия информации;
- делаем вывод о правомерности применения руководством допущения о непрерывности деятельности, и, на основании полученных аудиторских доказательств, вывод о том, имеется ли существенная неопределенность в связи с событиями или условиями, которые могут вызвать значительные сомнения в способности Группы продолжать непрерывно свою деятельность. Если мы приходим к выводу о наличии существенной неопределенности, мы должны привлечь внимание в нашем аудиторском заключении к соответствующему раскрытию информации в консолидированной финансовой отчетности или, если такое раскрытие информации является ненадлежащим, модифицировать наше мнение. Наши выводы основаны на аудиторских доказательствах, полученных до даты нашего аудиторского заключения. Однако будущие события или условия могут привести к тому, что Группа утратит способность продолжать непрерывно свою деятельность;
- проводим оценку представления консолидированной финансовой отчетности в целом, ее структуры и содержания, включая раскрытие информации, а также того, представляет ли консолидированная финансовая отчетность лежащие в ее основе операции и события так, чтобы было обеспечено их достоверное представление;
- планируем и проводим аудит Группы для получения достаточных надлежащих аудиторских доказательств, относящихся к финансовой информации организаций или подразделений Группы, в качестве основы для формирования мнения о консолидированной финансовой отчетности Группы. Мы отвечаем за руководство, надзор за ходом аудита и проверку работы по аудиту, выполненной для целей аудита Группы. Мы остаемся полностью ответственными за наше аудиторское мнение.

Мы осуществляем информационное взаимодействие с Советом директоров, доводя до его сведения, помимо прочего, информацию о запланированном объеме и сроках аудита, а также о существенных замечаниях по результатам аудита, в том числе о значительных недостатках системы внутреннего контроля, если мы выявляем таковые в процессе аудита.

Мы также предоставляем Совету директоров заявление о том, что мы соблюдали все соответствующие этические требования в отношении независимости и информировали этих лиц обо всех взаимоотношениях и прочих вопросах, которые можно обоснованно считать оказывающими влияние на независимость аудитора, а в необходимых случаях — о действиях, осуществленных для устранения угроз, или принятых мерах предосторожности.

Из тех вопросов, которые мы довели до сведения Совета директоров, мы определяем вопросы, которые были наиболее значимыми для аудита консолидированной финансовой отчетности за текущий период и которые, следовательно, являются ключевыми вопросами аудита. Мы описываем эти вопросы в нашем аудиторском заключении, кроме случаев, когда публичное раскрытие информации об этих вопросах запрещено законом или нормативным актом, или когда в крайне редких случаях мы приходим к выводу о том, что информация о каком-либо вопросе не должна быть сообщена в нашем заключении, так как можно обоснованно предположить, что отрицательные последствия сообщения такой информации превысят общественно значимую пользу от ее сообщения.

Руководитель аудита, по результатам которого выпущено настоящее аудиторское заключение независимого аудитора, — Головкина Марина Юрьевна.

Головкина Марина Юрьевна,

действующая от имени Общества с ограниченной ответственностью «Центр аудиторских технологий и решений – аудиторские услуги» на основании доверенности от 5 апреля 2024 г., руководитель аудита, по результатам которого составлено аудиторское заключение (ОРНЗ 21906100348)

20 марта 2025 г.

Сведения об аудиторе

Наименование: Общество с ограниченной ответственностью «Центр аудиторских технологий и решений – аудиторские услуги»

Запись внесена в Единый государственный реестр юридических лиц 5 декабря 2002 г. и присвоен государственный регистрационный номер 1027739707203.

Местонахождение: 115035, Россия, г. Москва, Садовническая наб., д. 75.

Общество с ограниченной ответственностью «Центр аудиторских технологий и решений – аудиторские услуги» является членом Саморегулируемой организации аудиторов Ассоциация «Содружество» (СРО ААС). Общество с ограниченной ответственностью «Центр аудиторских технологий и решений – аудиторские услуги» включено в контрольный экземпляр реестра аудиторов и аудиторских организаций за основным регистрационным номером записи 12006020327.

Сведения об аудируемом лице

Наименование: ПАО «Корпоративный центр ИКС 5»

Запись внесена в Единый государственный реестр юридических лиц 1 июля 2024 г. и присвоен государственный регистрационный номер 1247700463911.

Местонахождение: 109029, Россия, г. Москва, вн. тер. г. муниципальный округ Нижегородский, ул. Средняя Калитниковская, д. 28, стр. 4.

Публичное акционерное общество
«Корпоративный центр ИКС 5»

Консолидированный отчёт о финансовом положении

на 31 декабря 2024 года

в миллионах российских рублей, если не указано иное

	Прим.	31 декабря 2024 года	31 декабря 2023 года
АКТИВЫ			
Внеоборотные активы			
Основные средства	10	421 511	364 391
Активы в форме права пользования	11	554 554	576 463
Инвестиционная недвижимость	12	4 062	4 560
Гудвил	13	126 061	121 513
Прочие нематериальные активы	14	46 756	40 750
Инвестиции в ассоциированные организации и совместные предприятия		30	–
Прочие внеоборотные активы		6 051	4 725
Отложенные налоговые активы	29	38 513	30 058
		1 197 538	1 142 460
Оборотные активы			
Запасы	15	325 569	236 826
Компенсирующий актив	7, 34	4 236	4 888
Торговая, прочая дебиторская задолженность и авансы выданные	8, 17	37 579	36 928
Налог на прибыль к возмещению		3 262	738
НДС и прочие налоги к возмещению	18	14 348	13 261
Краткосрочные финансовые вложения	9	192 670	116 076
Денежные средства и их эквиваленты	9	67 933	39 104
		645 597	447 821
Итого активы		**1 843 135**	1 590 281

	Прим.	31 декабря 2024 года	31 декабря 2023 года
КАПИТАЛ И ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
Капитал, приходящийся на долю акционеров			
Уставный капитал	22	316 181	316 181
Резерв по реорганизации	2.18	(312 190)	(312 190)
Прочие капитальные резервы		(3 337)	(1 689)
Собственные невыкупленные акции	22	(48 057)	–
Нераспределённая прибыль		318 591	215 277
		271 188	217 579
Итого капитал		**271 188**	217 579
Долгосрочные обязательства			
Долгосрочные кредиты и займы	21	124 663	127 396
Долгосрочные обязательства по аренде	11	592 983	592 546
Отложенные налоговые обязательства	29	7 362	5 328
Прочие долгосрочные обязательства	7, 8, 19, 28	9 098	9 536
		734 106	734 806
Краткосрочные обязательства			
Торговая кредиторская задолженность		376 689	290 232
Краткосрочные кредиты и займы	21	162 156	100 859
Проценты начисленные		1 888	1 456
Краткосрочные обязательства по аренде	11	73 945	78 416
Краткосрочные обязательства по договорам	20	1 879	1 458
Налог на прибыль к уплате		7 435	8 444
Резервы и прочие обязательства	19	213 849	157 031
		837 841	637 896
Итого обязательства		**1 571 947**	1 372 702
Итого капитал и обязательства		**1 843 135**	1 590 281

Игорь Шехтерман
ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР

20 марта 2025 года

Публичное акционерное общество
«Корпоративный центр ИКС 5»

Консолидированный отчёт о прибыли или убытке

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
в миллионах российских рублей, если не указано иное

	Прим.	2024 год	2023 год
Выручка	24	3 908 047	3 145 859
Себестоимость продаж	25	(2 957 675)	(2 377 819)
Валовая прибыль		**950 372**	**768 040**
Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы	25	(756 078)	(612 733)
Расходы по ожидаемым кредитным убыткам финансовых активов	17	(310)	(75)
Доходы от аренды/субаренды и прочие операционные доходы	26	24 154	23 641
Операционная прибыль		**218 138**	**178 873**
Финансовые расходы	27	(114 592)	(79 497)
Финансовые доходы	27	27 471	9 123
Убыток по курсовым разницам		(3 542)	(4 583)
Прибыль до налогообложения		**127 475**	**103 916**
Расход по налогу на прибыль	29	(23 411)	(25 305)
Чистая прибыль за год		**104 064**	**78 611**
Чистая прибыль за год, приходящаяся на долю:			
Участников материнской компании		103 314	78 299
Неконтролирующей доли участия		750	312
Базовая прибыль на акцию, рассчитанная на основе прибыли, приходящейся на долю акционеров материнской компании (в рублях на акцию)	23	380,43	288,32
Разводнённая прибыль на акцию, рассчитанная на основе прибыли, приходящейся на долю акционеров материнской компании (в рублях на акцию)	23	380,43	288,32

Игорь Шехтерман
ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР

20 марта 2025 года

Публичное акционерное общество
«Корпоративный центр ИКС 5»

Консолидированный отчёт о совокупном доходе

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
в миллионах российских рублей, если не указано иное

	2024 год	2023 год
Чистая прибыль за год	104 064	78 611
Итого совокупный доход за год, за вычетом налогов	**104 064**	78 611
Итого совокупный доход, приходящийся на долю:		
Участников материнской компании	103 314	78 299
Владельцев неконтролирующих долей участия	750	312

Игорь
Шехтерман
ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР

20 марта 2025 года

Публичное акционерное общество
«Корпоративный центр ИКС 5»

Консолидированный отчёт о движении денежных средств

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года

в миллионах российских рублей, если не указано иное

Игорь Шехтерман
ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР

20 марта 2025 года

	Прим.	2024 год	2023 год
Прибыль до налогообложения		**127 475**	103 916
Корректировки:			
Амортизация и обесценение основных средств, активов в форме права пользования, инвестиционной недвижимости, прочих нематериальных активов и гудвила	25	181 252	165 956
Прибыль от выбытия основных средств, инвестиционной недвижимости и нематериальных активов и прибыль от прекращения признания активов в форме права пользования		(945)	(1 475)
Чистые финансовые расходы	27	87 121	70 374
Расходы по ожидаемым кредитным убыткам финансовых активов	17	310	75
Обесценение авансов выданных	17	269	25
Убыток по курсовым разницам		3 542	4 583
Прочие неденежные статьи		697	(1 154)
Чистые денежные средства, полученные от операционной деятельности, до изменений в оборотном капитале		**399 721**	342 300
Увеличение торговой, прочей дебиторской задолженности и авансов выданных, НДС и прочих налогов к возмещению		(11 110)	(8 442)
Увеличение запасов		(88 267)	(22 519)
Увеличение торговой кредиторской задолженности		83 466	44 272
Увеличение прочей кредиторской задолженности и обязательств по договорам		13 820	11 468
Чистые денежные потоки от операций		**397 630**	367 079
Проценты уплаченные		(112 226)	(80 414)
Проценты полученные		26 969	8 845
Налог на прибыль уплаченный		(34 990)	(25 231)
Чистое поступление денежных средств по операционной деятельности		**277 383**	270 279
ДЕНЕЖНЫЕ ПОТОКИ ПО ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ			
Приобретение основных средств и первоначальные прямые затраты, связанные с активами в форме права пользования		(139 309)	(104 490)

	Прим.	2024 год	2023 год
ДЕНЕЖНЫЕ ПОТОКИ ПО ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ			
Приобретение бизнесов, за вычетом полученных денежных средств	7	(3 717)	(18 449)
Приобретение долей в ассоциированных организациях		(30)	–
Поступления от выбытия основных средств, инвестиционной недвижимости и нематериальных активов		4 014	7 726
Поступления от выбытия прочих инвестиционных активов		–	53
Приобретение прочих нематериальных активов		(17 903)	(13 194)
Платежи по финансовым вложениям	9	(76 160)	(65 747)
Поступления от основной суммы чистых инвестиций в аренду		233	54
Прочие платежи по инвестиционной деятельности		(3 181)	(208)
Чистое расходование денежных средств по инвестиционной деятельности		**(236 053)**	(194 255)
ДЕНЕЖНЫЕ ПОТОКИ ПО ФИНАНСОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ			
Поступления от кредитов и займов полученных	21	164 400	183 594
Погашение кредитов и займов полученных	21	(106 520)	(192 256)
Платежи в отношении основной суммы обязательств по аренде	11	(69 533)	(69 831)
Прочие платежи по финансовой деятельности		(376)	(168)
Дивиденды, выплаченные владельцам неконтролирующих долей участия		(520)	(33)
Чистое расходование денежных средств по финансовой деятельности		**(12 549)**	**(78 694)**
Эффект курсовых разниц на денежные средства и их эквиваленты		48	42
Чистое (уменьшение)/увеличение денежных средств и их эквивалентов		**28 829**	(2 628)
ДВИЖЕНИЕ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ И ИХ ЭКВИВАЛЕНТОВ			
Денежные средства и их эквиваленты на начало года	9	39 104	41 732
Чистое увеличение/(уменьшение) денежных средств и их эквивалентов		28 829	(2 628)
Денежные средства и их эквиваленты на конец года	9	67 933	39 104

Публичное акционерное общество
«Корпоративный центр ИКС 5»

Консолидированный отчёт об изменениях в капитале

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
в миллионах российских рублей, если не указано иное

Игорь Шехтерман
ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР

20 марта 2025 года

ПРИХОДЯЩИЕСЯ НА ДОЛЮ АКЦИОНЕРОВ

	Уставный капитал	Резерв по реорганизации	Прочие капитальные резервы	Собственные невыкупленные акции	Нераспределённая прибыль	Итого собственный капитал	Неконтролирующие доли участия	Итого
На 1 января 2023 года	316 181	(312 190)	394	–	136 978	141 363	–	141 363
Прибыль за период	–	–	–	–	78 299	78 299	312	78 611
Итого совокупный доход за период	–	–	–	–	78 299	78 299	312	78 611
Приобретение дочерних компаний (Примечание 7)	–	–	–	–	–	–	(82)	(82)
Обязательства по покупке неконтролирующих долей участия (Примечание 7)	–	–	(2 280)	–	–	(2 280)	–	(2 280)
Влияние изменений в неконтролирующих долях участия, в отношении которых имеются обязательства по приобретению	–	–	197	–	–	197	(197)	–
Дивиденды владельцам неконтролирующих долей участия	–	–	–	–	–	–	(33)	(33)
На 31 декабря 2023 года	316 181	(312 190)	(1 689)	–	215 277	217 579	–	217 579
На 1 января 2024 года	**316 181**	**(312 190)**	**(1 689)**	**–**	**215 277**	**217 579**	**–**	**217 579**
Прибыль за период	–	–		–	103 314	103 314	750	104 064
Итого совокупный доход за период	**–**	**–**		**–**	**103 314**	**103 314**	**750**	**104 064**
Признание компенсации по нераспределённым акциям (Примечание 22)	–	–	–	(48 057)	–	(48 057)	–	(48 057)
Приобретение дочерних компаний (Примечание 7)	–	–	–	–	–	–	614	614
Обязательства по покупке неконтролирующих долей участия	–	–	(2 492)	–	–	(2 492)	–	(2 492)
Дивиденды владельцам неконтролирующих долей участия	–	–	–	–	–	–	(520)	(520)
Влияние изменений в неконтролирующих долях участия, в отношении которых имеются обязательства по приобретению	–	–	844	–	–	844	(844)	–
На 31 декабря 2024 года	**316 181**	**(312 190)**	**(3 337)**	**(48 057)**	**318 591**	**271 188**	**–**	**271 188**

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

1

Основные виды деятельности и структура Группы

Настоящая консолидированная финансовая отчётность составлена для ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» (далее — Компания) и его дочерних организаций (далее совместно — Группа). Существенные дочерние организации раскрыты в Примечании 6.

Компания была зарегистрирована в Российской Федерации (г. Москва) в сентябре 2007 года под наименованием ООО «НЕОТОРГ», переименована в ООО «Управляющая компания ИКС 5» в сентябре 2017 года и в ООО «Корпоративный центр ИКС 5» в феврале 2018 года. 1 июля 2024 года была завершена процедура реорганизации в форме преобразования ООО «Корпоративный центр ИКС 5» в ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» (Лист записи ЕГРЮЛ за государственным регистрационным номером 1247700463911 от 1 июля 2024 года).

Компания зарегистрирована по адресу: Российская Федерация, 109029, г. Москва, вн. тер. г. муниципальный округ Нижегородский, ул. Средняя Калитниковская, дом 28, строение 4.

В соответствии с Решением Арбитражного суда Московской области от 3 мая 2024 года (дело № А41-26836/24) согласно Федеральному закону от 4 августа 2023 года № 470-ФЗ «Об особенностях регулирования корпоративных отношений в хозяйственных обществах, являющихся экономически значимыми организациями» корпоративные права компании Икс 5 Ритейл Груп Н.В. (X5 Retail Group N.V.) в отношении участия в Обществе (доля в размере 99,994187% от уставного капитала Общества номинальной стоимостью 316 162 310 775,72 рубля) были приостановлены. 20 мая 2024 года доля в размере 99,994187% перешла к ООО «Корпоративный центр ИКС 5».

По состоянию на 31 декабря 2024 года основная часть обыкновенных акций ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» была распределена между лицами, прямо и косвенно владеющими депозитарными расписками на акции Икс 5 Ритейл Груп Н.В. (X5 Retail Group N.V.) по состоянию на дату Решения Арбитражного суда Московской области.

Основным видом деятельности Группы является развитие и управление магазинами розничной торговли продовольственными товарами. По состоянию на 31 декабря 2024 года под управлением Группы находилось 27 015 магазинов в 74 российских регионах, включая магазины «у дома» «Пятёрочка» (в формат также включены магазины «Виктория» и CASH), супермаркеты «Перекрёсток», жёсткие дискаунтеры «Чижик», магазины «Красный Яр» и «Слата», даркстор онлайн-гипермаркета Vprok.ru и экспресс-доставки (включая совместные даркстор), объекты формата dark kitchen «Много лосося».

Ниже приведены данные по количеству объектов:

	31 декабря 2024 года	31 декабря 2023 года
«Пятёрочка» — магазин «у дома»	22 976	21 308
«Чижик» — жёсткий дискаунтер	2 346	1 500
«Перекрёсток» — супермаркет	986	972
Магазины «Красный Яр» и «Слата»	612	610
«Много лосося» — dark kitchen	83	70
Совместные даркстор	9	9
Даркстор «Vprok.ru Перекрёсток»	3	3
Итого магазинов	27 015	24 472

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

2

Основные положения учётной политики

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

2.1 Основа подготовки финансовой отчётности

Настоящая консолидированная финансовая отчётность за год, закончившийся 31 декабря 2024 года, была подготовлена в соответствии с международными стандартами финансовой отчётности (далее — МСФО) для соблюдения требований Федерального закона от 27 июля 2010 года № 208-ФЗ «О консолидированной финансовой отчётности».

Настоящая консолидированная финансовая отчётность подготовлена в соответствии с моделью учёта по первоначальной стоимости, за исключением финансовых активов и финансовых обязательств (включая производные инструменты), оцениваемых по справедливой стоимости. Подготовка консолидированной финансовой отчётности по МСФО требует использования некоторых существенных бухгалтерских оценок. Кроме того, руководству необходимо полагаться на свои суждения при применении учётной политики Группы. Области бухгалтерского учёта, предполагающие более высокую степень суждения или сложности, а также области, в которых допущения и оценки являются существенными для консолидированной финансовой отчётности, описаны в Примечании 3.

Данная консолидированная финансовая отчётность подготовлена исходя из принципа непрерывности деятельности. При формировании своего суждения руководство учитывало финансовое положение Группы, её текущие намерения, рентабельность деятельности, доступ к финансовым ресурсам (Примечание 30), а также санкции в отношении определённых российских организаций и физических лиц.

20 марта 2025 года Совет директоров Компании утвердил консолидированную финансовую отчётность для публикации. Публикация состоится 21 марта 2025 года.

2.2 Принципы консолидации

Дочерние организации представляют собой объекты инвестиций, включая структурированные организации, которые находятся под контролем Группы, поскольку Группа (i) обладает возможностью управления соответствующей деятельностью объектов инвестиций, которая оказывает значительное влияние на их доходы; (ii) подвержена риску изменения доходов от участия в объектах инвестиций или имеет право на получение таких доходов; (iii) имеет возможность использовать свои полномочия в отношении объектов инвестиций для влияния на величину доходов инвестора. При оценке полномочий Группы в отношении другого юридического лица учитываются наличие и влияние реальных прав, включая потенциальные реальные права голоса. Право является реальным, если субъект права имеет практическую возможность реализовать такое право при необходимости принятия решений касательно управления соответствующей деятельностью объекта инвестиций. Группа может обладать полномочиями в отношении объекта инвестиций, даже если она не является держателем контрольного пакета прав голоса в объекте инвестиций. В подобном случае Группа оценивает размер принадлежащего ей пакета прав голоса по отношению к размеру и степени рассредоточения пакетов других держателей прав голоса для определения наличия у неё фактических полномочий в отношении объекта инвестиций. Права защиты интересов, принадлежащие другим инвесторам, т. е. права, связанные с внесением коренных изменений в деятельность объекта инвестиций или применимые в исключительных обстоятельствах, не мешают Группе осуществлять контроль над объектом инвестиций. Консолидация дочерних организаций осуществляется с даты перехода контроля к Группе (даты приобретения) и прекращается с даты потери контроля.

Приобретение бизнесов, за исключением бизнесов, приобретённых у сторон, находящихся под общим контролем, учитывается по методу приобретения. Переданное возмещение оценивается по справедливой стоимости переданных активов, выпущенных долей в капитале и обязательств, возникших или принятых на дату обмена, включая справедливую стоимость любых активов или обязательств, возникающих в результате соглашения об условном возмещении, но за вычетом затрат, связанных с приобретением, таких как оплата консультационных, юридических услуг, услуг по оценке и прочих профессиональных услуг. Транзакционные издержки, связанные с приобретением и понесённые при выпуске долевых инструментов, вычитаются из суммы собственного капитала; транзакционные издержки, понесённые при выпуске долговых обязательств в рамках объединения бизнесов, вычитаются из балансовой стоимости долговых обязательств, а все прочие транзакционные издержки, связанные с приобретением, относятся на расходы. Датой обмена является дата приобретения, если объединение бизнесов происходит в рамках одной операции. Однако в случае объединения бизнесов, осуществляемого поэтапно путём последовательного приобретения долей в капитале, датой обмена считается дата каждой операции, а датой приобретения — дата, на которую приобретатель получает контроль над дочерней организацией.

Идентифицируемые приобретённые активы, принятые обязательства и условные обязательства при объединении бизнесов оцениваются по их справедливой стоимости на дату приобретения.

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

2

Основные положения учётной политики

2.2 Принципы консолидации (продолжение)

Гудвил изначально оценивается по первоначальной стоимости, определяемой как превышение совокупной суммы переданного возмещения, признанных неконтролирующих долей участия, а также любых ранее имевшихся долей участия над суммой приобретённых чистых идентифицируемых активов и принятых обязательств. Если совокупное переданное возмещение меньше справедливой стоимости приобретённых чистых активов, Группа осуществляет переоценку для проверки корректности идентификации всех приобретённых активов и всех принятых обязательств, а также проверяет процедуры, используемые для оценки сумм, признаваемых на дату приобретения. Если после переоценки совокупное переданное возмещение по-прежнему меньше справедливой стоимости приобретённых чистых активов, разница признаётся в составе прибыли или убытка.

Все операции между компаниями Группы и нереализованная прибыль по этим операциям, а также сальдо по расчётам внутри Группы исключаются. Нереализованные убытки также исключаются, кроме тех случаев, когда затраты не могут быть возмещены. Компания и все её дочерние организации применяют единую учётную политику, соответствующую политике Группы.

Группа признаёт любую неконтролирующую долю участия в приобретаемой организации отдельно по каждому приобретению либо по справедливой стоимости, либо по пропорциональной доле неконтролирующей доли участия в идентифицируемых чистых активах приобретаемой организации.

До публикации конкретных указаний МСФО касательно учёта опционов «пут», не предоставляющих прав на текущую долю участия в неконтролирующей доле участия в дочерних организациях, Группа учитывает соответствующие операции следующим образом:

а определяет сумму, которая была бы признана в отношении неконтролирующей доли участия (НДУ), включая корректировки для отражения распределения прибыли или убытков, распределения изменений в прочем совокупном доходе, а также дивидендов, объявленных за отчётный период, в соответствии с требованиями МСФО (IFRS) 10 «Консолидированная финансовая отчётность»;

б прекращает признание НДУ, как если бы она была приобретена на дату приобретения или отчётную дату последующих периодов;

в признаёт финансовое обязательство по приведённой стоимости суммы, подлежащей выплате при исполнении опциона «пут» в отношении НДУ, в соответствии с МСФО (IFRS) 9 «Финансовые инструменты» без отдельного учёта изменений в дисконтированной величине резервов, вызванных уменьшением периода дисконтирования;

г разность между (б) и (в) учитывается как операция с собственным капиталом и относится на «Прочие капитальные резервы» в составе собственного капитала;

д в случае реализации опциона «пут» в отношении НДУ сумма, признанная в качестве финансового обязательства на эту дату, погашается путём выплаты цены исполнения.

Приобретения дочерних организаций у сторон, находящихся под общим контролем, учитываются по методу объединения интересов (также известному как «метод предшественников»). Использование этого метода позволяет представить консолидированную финансовую отчётность объединённой организации таким образом, как если бы бизнесы были объединены с начала наиболее раннего отчётного периода или позднее, с даты, когда объединённые организации впервые попали под общий контроль. Активы и обязательства дочерней организации, переданной под общий контроль, отражаются по балансовой стоимости, указанной соответствующей организацией-предшественником.

Организация-предшественник считается отчитывающейся компанией наиболее высокого уровня, на котором была консолидирована финансовая информация дочерней организации, подготовленная в соответствии с МСФО. Соответствующий гудвил, относящийся к первоначальным приобретениям организации-предшественника, также отражается в настоящей консолидированной финансовой отчётности. Любая разница между балансовой стоимостью чистых активов, включая гудвил организации-предшественника, и возмещением, переданным за приобретение, отражается в настоящей консолидированной финансовой отчётности по статье «Резерв по реорганизации» в составе собственного капитала.

2.3 Пересчёт и операции в иностранной валюте

а Функциональная валюта и валюта представления отчётности

Функциональной валютой организаций в составе Группы является национальная валюта Российской Федерации — российский рубль (руб.). Валютой представления отчётности Группы является российский рубль (руб.), который, по мнению руководства, является оптимальной валютой для пользователей этой консолидированной финансовой отчётности.

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

2

Основные положения учётной политики

2.3 Пересчёт и операции в иностранной валюте (продолжение)

б Операции и расчёты

Денежные активы и обязательства, выраженные в иностранной валюте, переводятся в функциональную валюту по официальному курсу, установленному Центральным банком Российской Федерации (далее — ЦБ РФ) на соответствующие отчётные даты. Прибыли и убытки от курсовых разниц, возникающие при осуществлении расчётов и пересчёте денежных активов и обязательств в функциональную валюту по официальному курсу, установленному ЦБ РФ на конец периода, отражаются в отчёте о прибыли или убытке. Пересчёт по обменному курсу на конец периода не применяется в отношении неденежных статей баланса.

2.4 Отчётность по сегментам

Операционный сегмент отражается в отчётности в форме, соответствующей требованиям внутренней отчётности, предоставляемой главному руководящему органу, ответственному за принятие операционных решений. Главными руководящими лицами, ответственными за принятие операционных решений, являются Генеральный директор и Президент Компании. Главный руководящий орган, ответственный за принятие операционных решений, отвечает за распределение ресурсов и оценку эффективности операционных сегментов. Группа выделяет розничные сети каждого формата, объекты формата dark kitchen (Примечание 1), 5Post, централизованные функции, корпоративный центр, а также иные отдельные направления бизнеса как отдельные операционные сегменты в соответствии с критериями, установленными в МСФО (IFRS) 8. Отдельно в отчётности раскрываются сегменты, выручка, прибыль или величина активов которых составляют не менее десяти процентов от соответствующих показателей всех сегментов.

2.5 Основные средства

Основные средства отражаются по первоначальной стоимости за вычетом накопленной амортизации и накопленных убытков от обесценения, если в этом имеется необходимость. В первоначальную стоимость включаются расходы, непосредственно связанные с приобретением или строительством основного средства. При выкупе арендованного актива первоначальная стоимость дополнительно включает корректировку от расторжения договора аренды.

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

Затраты на улучшение арендуемого имущества капитализируются только в том случае, когда существует вероятность получения Группой в будущем экономических выгод, связанных с данными улучшениями, и их стоимость можно определить с достаточной степенью надёжности.

На каждую отчётную дату руководство определяет наличие признаков обесценения основных средств, включая объекты незавершённого строительства. В случае наличия таких признаков руководство оценивает возмещаемую сумму, которая определяется как наибольшая из двух величин: справедливая стоимость за вычетом затрат на выбытие актива и ценность использования. Балансовая стоимость уменьшается до возмещаемой суммы, а убыток от обесценения отражается в консолидированном отчёте о прибыли или убытке. Убыток от обесценения актива, признанный в прошлые отчётные периоды, сторнируется, если произошло положительное изменение обстоятельств, влияющих на расчётные оценки, заложенные в определение ценности использования актива либо его справедливой стоимости за вычетом затрат на выбытие.

Прибыль или убыток от выбытия основных средств определяется путем сопоставления полученной выручки с балансовой стоимостью соответствующих активов и отражается в составе прибыли или убытка.

На землю и незавершённое строительство 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 расчётного срока их полезного использования.

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

2

Основные положения учётной политики

2.5 Основные средства (продолжение)

Периоды амортизации, которые приблизительно соответствуют расчётным срокам полезного использования соответствующих активов, приводятся в таблице ниже:

	Сроки полезного использования
Здания (фундамент и каркас)	40–50 лет
Здания (другие компоненты, в том числе неотделимые улучшения)	7–8 лет
Машины и оборудование	>1–10 лет
Холодильное оборудование	7–10 лет
Транспортные средства	4–7 лет
Прочее	3–5 лет

Ликвидационная стоимость актива представляет собой оценку суммы, которую Группа могла бы получить в настоящий момент от продажи актива за вычетом расчётных затрат на продажу исходя из предположения, что возраст актива уже равен сроку его полезного использования 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 полезного использования пересматриваются и при необходимости корректируются на каждую отчётную дату.

2.6 Инвестиционная недвижимость

К инвестиционной недвижимости относятся принадлежащие Группе здания, которые предназначены для получения арендного дохода, или приобретены для прироста стоимости имущества с течением времени, или используются для той и другой цели, при этом не используются самой Группой. Группа отражает часть принадлежащих ей торговых центров, сдаваемых в аренду независимым розничным компаниям, в качестве инвестиционной недвижимости, 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 в основном для получения арендного дохода или для увеличения стоимости капитала (или для того и другого вместе), такое здание классифицируется как инвестиционная недвижимость.

Инвестиционная недвижимость отражается по первоначальной стоимости за вычетом накопленной амортизации и накопленных убытков от обесценения, если в этом имеется необходимость. В случае наличия признаков, указывающих на возможное обесценение инвестиционной недвижимости, Группа оценивает размер возмещаемой суммы по большей из двух величин: ценности использования либо справедливой стоимости за вычетом затрат на выбытие. Последующие затраты капитализируются только в том случае, когда существует вероятность получения Группой в будущем экономических выгод, связанных с данной инвестиционной недвижимостью, и их стоимость можно определить с достаточной степенью надёжности. Все прочие затраты на ремонт и техническое обслуживание учитываются как текущие расходы по мере возникновения.

Переводы объектов в категорию или из категории инвестиционной недвижимости должны производиться только тогда, когда происходит изменение характера их использования. Переводы объектов между категориями инвестиционной недвижимости и недвижимости, занимаемой владельцем, не приводят к изменению балансовой стоимости переведённой недвижимости и не приводят к изменению её первоначальной стоимости для целей оценки и раскрытия информации. Амортизация объектов инвестиционной недвижимости рассчитывается линейным методом с целью равномерного списания их первоначальной стоимости до ликвидационной стоимости в течение расчётного срока их полезного использования. Периоды амортизации, которые приблизительно соответствуют расчётным срокам полезного использования соответствующих активов, составляют 40–50 лет.

Признание инвестиционной недвижимости прекращается при её выбытии (т. е. на дату получения контроля приобретателем) или же тогда, когда эта инвестиционная недвижимость окончательно перестаёт эксплуатироваться и от её выбытия не ожидается никаких будущих экономических выгод. Разница между нетто-величиной поступлений от выбытия и балансовой стоимостью соответствующего актива признаётся в составе прибыли или убытка в том периоде, в котором произошло прекращение признания. Сумма возмещения, подлежащая включению в состав прибыли или убытка, которая возникает при прекращении признания инвестиционной недвижимости, определяется в соответствии с требованиями к определению цены сделки в МСФО (IFRS) 15.

Справедливая стоимость, определяемая в целях раскрытия информации (Примечание 12), является ценой, которая была бы получена при продаже актива в ходе обычной сделки между участниками рынка на дату оценки. Согласно соответствующей классификации, оценка справедливой стоимости относится к уровню 3 иерархии справедливой стоимости.

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

2

Основные положения учётной политики

2.7 Нематериальные активы

а Гудвил

Гудвил учитывается по первоначальной стоимости за вычетом накопленных убытков от обесценения. Гудвил представляет собой превышение переданного возмещения за приобретение, суммы неконтролирующей доли участия в приобретённой компании и справедливой стоимости доли в приобретённой компании, которая уже была в собственности до момента приобретения, над справедливой стоимостью чистых активов приобретённой дочерней организации на дату их передачи. Гудвил не подлежит вычету для целей налогообложения прибыли.

Тестирование гудвила на обесценение производится Группой по меньшей мере раз в год, а также во всех случаях, когда существуют признаки его возможного обесценения. Гудвил тестируется на уровне операционного сегмента.

б Бренд и собственные торговые марки

Бренд и собственные торговые марки, приобретённые в результате объединения бизнесов, первоначально признаются по справедливой стоимости. Собственные торговые марки амортизируются линейным методом в течение срока их полезного использования. Срок полезного использования бренда «Пятёрочка» и прочих брендов, кроме указанных в таблице далее, оценивается как бессрочный, поскольку не существует обозримого предела периода, в течение которого бренды будут генерировать для Группы чистый приток денежных средств.

	Сроки полезного использования	Пересмотренные сроки полезного использования с 2025 года
Бренды «Виктория», «Виктория-Квартал», «Дёшево»[1]	3 года	3 года
Бренды «Покупочка», «Покупалко»[1]	2 года	н/п
Бренды «Батон», «ХлебСоль»	3 года	7 лет
Бренд «Красный Яр»	3 года	3 года
Бренд «Слата»	3 года	бессрочный
Собственные торговые марки	1–8 лет	1–8 лет

1 Бренды «Покупочка», «Покупалко», «Виктория-Квартал» и «Дёшево» выбыли в 2024 году.

в Программное обеспечение и прочие нематериальные активы

Затраты на приобретение патентов, лицензий и разработку программного обеспечения капитализируются и амортизируются линейным методом в течение соответствующего срока полезного использования, который составляет от 1 до 10 лет (в среднем 5 лет).

Затраты на исследования, связанные с разработкой программного обеспечения, подлежат признанию в качестве расходов в момент их возникновения. Затраты на разработку программного обеспечения по отдельному проекту подлежат признанию в качестве нематериального актива тогда, когда выполнены все нижеперечисленные критерии:

- завершение создания нематериального актива технически осуществимо так, чтобы его можно было использовать или продать;
- Группа намеревается завершить создание актива и использовать или продать его;
- Группа способна использовать или продать нематериальный актив;
- Группа может продемонстрировать то, каким образом актив будет создавать вероятные будущие экономические выгоды;
- у Группы имеются достаточные технические, финансовые и прочие ресурсы для завершения разработки, использования или продажи нематериального актива;
- Группа способна с достаточной степенью надёжности оценить затраты, относящиеся к активу в процессе его разработки.

После первоначального признания капитализированных затрат на разработку актив учитывается по себестоимости за вычетом накопленной амортизации и накопленных убытков от обесценения. Амортизация актива начинается с того момента, когда разработка завершена и этот актив становится доступным для использования.

г 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 с неопределённым сроком полезного использования, а также нематериальные активы, которые ещё не доступны для использования, тестируются на обесценение не реже чем один раз в год, а также при наличии признаков обесценения.

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

2

Основные положения учётной политики

2.8 Аренда

В момент заключения договора Группа оценивает, является ли договор в целом или его отдельные компоненты договором аренды, то есть передаётся ли по этому договору право контролировать использование идентифицированного актива в течение определённого периода в обмен на возмещение.

ГРУППА В КАЧЕСТВЕ АРЕНДАТОРА

Активы в форме права пользования

Группа признаёт активы в форме права пользования на дату начала аренды (т. е. дата, в которую базовый актив становится доступен для использования). Активы в форме права пользования оцениваются по первоначальной стоимости за вычетом накопленной амортизации и накопленных убытков от обесценения с корректировкой на переоценку обязательств по аренде. Первоначальная стоимость активов в форме права пользования включает величину признанных обязательств по аренде, понесённые первоначальные прямые затраты и арендные платежи, осуществлённые на дату начала аренды или до такой даты, за вычетом полученных стимулирующих платежей по аренде. При отсутствии у Группы достаточной уверенности в том, что она получит право собственности на арендованный актив в конце срока аренды, признанные активы в форме права пользования амортизируются линейным методом на протяжении более короткого из следующих периодов: предполагаемый срок полезного использования актива или срок аренды. Активы Группы в форме права пользования включают арендованные земельные участки и здания, срок амортизации которых в основном составляет от 5 до 45 лет.

Активы в форме права пользования, полученные в рамках приобретения бизнеса, признаются в сумме, равной обязательствам по аренде и арендным платежам, осуществлённым на дату приобретения или до такой даты, и скорректированной для отражения благоприятных условий аренды по сравнению с рыночными условиями.

В случае выявления признаков обесценения проводится оценка возмещаемой суммы активов в форме права пользования; когда снижение стоимости выявлено, она уменьшается до возмещаемой суммы (Примечание 3).

Обязательства по аренде

На дату начала аренды Группа признаёт обязательства по аренде, оцениваемые по приведённой стоимости арендных платежей, которые должны быть осуществлены в течение срока аренды. Арендные платежи включают фиксированные платежи (в том числе по существу фиксированные платежи) за вычетом любых стимулирующих платежей по аренде к получению, переменные арендные платежи, которые зависят от индекса или ставки, и суммы, которые, как ожидается, будут уплачены по гарантиям ликвидационной стоимости. Арендные платежи также включают цену исполнения опциона на покупку, если имеется достаточная уверенность в том, что Группа исполнит этот опцион, и выплаты штрафов за прекращение аренды, если срок аренды отражает потенциальное исполнение Группой опциона на прекращение аренды. Переменные арендные платежи, которые не зависят от индекса или ставки, признаются в качестве расходов в том периоде, в котором наступает событие или условие, приводящее к осуществлению таких платежей.

Арендные обязательства, полученные в рамках приобретения бизнеса, признаются по приведённой стоимости оставшихся арендных платежей на дату приобретения.

При расчёте приведённой стоимости арендных платежей Группа использует ставку привлечения дополнительных заёмных средств на дату начала аренды, если процентная ставка, заложенная в договоре аренды, не может быть легко определена. После даты начала аренды величина обязательств по аренде увеличивается для отражения начисления процентов и уменьшается для отражения осуществлённых арендных платежей. Кроме того, производится переоценка балансовой стоимости обязательств по аренде в случае модификации, изменения срока аренды, изменения по существу фиксированных платежей по аренде или изменения оценки опциона на покупку базового актива.

В консолидированном отчёте о движении денежных средств выплаты основной части обязательств по аренде отражаются как отток денежных средств по финансовой деятельности; выплаты процентной части обязательств по аренде отражаются в составе операционных денежных потоков.

Продажа с обратной арендой

Если Группа продаёт актив и сразу же вновь приобретает право пользования активом путём заключения договора аренды с покупателем, такая операция рассматривается как продажа с обратной арендой. Продажа происходит, когда контроль над базовым активом переходит к покупателю. При этом признаётся обязательство по аренде, прекращается признание соответствующего базового внеоборотного актива и признаётся актив в форме права пользования в той части балансовой стоимости, которая относится к сохраняемым правам. Любая возникающая прибыль или убыток относится к правам, переданным покупателю.

Краткосрочная аренда

Группа применяет исключение в отношении признания краткосрочной аренды к краткосрочной аренде активов, кроме земельных участков и зданий (т. е. к тем договорам аренды, по которым срок аренды составляет не более 12 месяцев с даты начала аренды и которые не содержат опциона на покупку). Арендные платежи по краткосрочной аренде признаются в качестве расходов линейным методом в течение срока аренды.

2

Основные положения учётной политики

2.8 Аренда (продолжение)

ГРУППА В КАЧЕСТВЕ АРЕНДОДАТЕЛЯ

Аренда, по которой у Группы остаются практически все риски и выгоды, связанные с владением активом, классифицируется как операционная аренда. Возникающий арендный доход учитывается линейным методом на протяжении срока аренды и включается в консолидированный отчёт о прибыли или убытке в составе доходов от аренды/субаренды и прочих доходов. Первоначальные прямые затраты, понесённые при заключении договора операционной аренды, включаются в балансовую стоимость переданного в аренду актива и признаются в течение срока аренды на той же основе, что и доход от аренды. Условная арендная плата признаётся в качестве дохода в том периоде, в котором она была получена.

2.9 Запасы

Запасы в распределительных центрах и точках розничной торговли отражаются по меньшей из двух величин: себестоимости и чистой возможной цене продажи. Себестоимость включает прямые расходы на приобретение, транспортировку и обработку. Их оценка производится по методу средневзвешенной стоимости. Чистая возможная цена продажи — это предполагаемая цена продажи в ходе обычной деятельности за вычетом предполагаемых расходов на завершение производства и продажу.

Группа формирует резерв на возможные потери запасов (товарные потери) в промежутках между инвентаризациями исходя из процента себестоимости продаж. Резерв корректируется с учётом фактических товарных потерь на основе регулярных инвентаризаций. Резерв отражается как компонент себестоимости продаж. Группа также формирует резерв по залежавшимся запасам, чистая возможная цена продажи которых ниже себестоимости.

2.10 Финансовые инструменты

Финансовым инструментом является любой договор, приводящий к возникновению финансового актива у одной организации и финансового обязательства или долевого инструмента у другой организации.

a Финансовые активы

Первоначальное признание и последующая оценка

Финансовые активы при первоначальном признании классифицируются как оцениваемые впоследствии по амортизированной стоимости, по справедливой стоимости через прочий совокупный доход и по справедливой стоимости через прибыль или убыток. Классификация финансовых активов при первоначальном признании зависит от характеристик предусмотренных договором денежных потоков по финансовому активу и бизнес-модели, применяемой для управления этими активами.

За исключением торговой дебиторской задолженности, которая не содержит существенного компонента финансирования или в отношении которой Группа применила упрощение практического характера, Группа первоначально оценивает финансовые активы по справедливой стоимости, увеличенной в случае финансовых активов, оцениваемых не по справедливой стоимости через прибыль или убыток, на сумму затрат по сделке. Торговая дебиторская задолженность, которая не содержит существенного компонента финансирования или в отношении которой Группа применила упрощение практического характера, оценивается по цене сделки, определённой в соответствии с МСФО (IFRS) 15. См. принципы учётной политики в разделе 2.22 (а) «Выручка по договорам с покупателями».

Руководство определяет классификацию финансовых активов Группы при первоначальном признании и пересматривает её на каждую отчётную дату, если это требуется в соответствии с МСФО. Для того чтобы финансовый актив можно было классифицировать и оценивать по амортизированной стоимости или по справедливой стоимости через прочий совокупный доход, необходимо, чтобы договорные условия этого актива обуславливали получение денежных потоков, которые являются «исключительно платежами в счёт основной суммы долга и процентов» на непогашенную часть основной суммы долга. Такая оценка называется SPPI-тестом и осуществляется на уровне каждого инструмента.

Бизнес-модель, используемая Группой для управления финансовыми активами, описывает способ, которым Группа управляет своими финансовыми активами с целью генерирования денежных потоков. Бизнес-модель определяет, будут ли денежные потоки следствием получения предусмотренных договором денежных потоков, продажи финансовых активов или того и другого. Покупка или продажа финансовых активов, требующая поставки активов в сроки, установленные рыночными правилами или конвенциями (обычные сделки), признаётся на дату совершения сделки, т.е. на дату, когда Группа обязуется купить или продать актив.

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

2

Основные положения учётной политики

2.10 Финансовые инструменты (продолжение)

а Финансовые активы (продолжение)

Последующая оценка

Для целей последующей оценки финансовые активы классифицируются на четыре категории:

- финансовые активы, оцениваемые по амортизированной стоимости (долговые инструменты);
- финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прочий совокупный доход с последующей реклассификацией накопленных прибылей и убытков (долговые инструменты);
- финансовые активы, классифицированные по усмотрению организации как оцениваемые по справедливой стоимости через прочий совокупный доход без последующей реклассификации накопленных прибылей и убытков при прекращении признания (долевые инструменты);
- финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток.

Категория «Финансовые активы, оцениваемые по амортизированной стоимости (долговые инструменты)» является наиболее уместной для Группы. Группа оценивает финансовые активы по амортизированной стоимости, если выполняются оба следующих условия:

- финансовый актив удерживается в рамках бизнес-модели, целью которой является удержание финансовых активов для получения предусмотренных договором денежных потоков;
- договорные условия финансового актива обусловливают получение в указанные даты денежных потоков, являющихся исключительно платежами в счёт основной суммы долга и процентов на непогашенную часть основной суммы долга.

Финансовые активы, оцениваемые по амортизированной стоимости, впоследствии оцениваются с использованием метода эффективной процентной ставки, и к ним применяются требования в отношении обесценения. Прибыли или убытки признаются в составе прибыли или убытка в случае прекращения признания актива, его модификации или обесценения.

Прекращение признания

Финансовый актив (или — где применимо — часть финансового актива, или часть группы аналогичных финансовых активов) прекращает признаваться (т. е. исключается из отчёта Группы о финансовом положении), если есть одно из условий:

- срок действия прав на получение денежных потоков от актива истёк; либо
- Группа передала свои права на получение денежных потоков от актива либо взяла на себя обязательство по выплате третьей стороне получаемых денежных потоков в полном объёме и без существенной задержки по «транзитному» соглашению, и либо (а) Группа передала практически все риски и выгоды от актива, либо (б) Группа не передала и не сохраняет за собой практически все риски и выгоды от актива, но передала контроль над данным активом.

Если Группа передала свои права на получение денежных потоков от актива либо заключила транзитное соглашение, она оценивает, сохранила ли она риски и выгоды, связанные с правом собственности, и, если да, в каком объёме. Если Группа не передала, но и не сохранила за собой практически все риски и выгоды от актива, а также не передала контроль над активом, Группа продолжает признавать переданный актив в той степени, в которой она продолжает своё участие в нём. В этом случае Группа также признаёт соответствующее обязательство. Переданный актив и соответствующее обязательство оцениваются на основе, которая отражает права и обязательства, сохранённые Группой.

Продолжающееся участие, которое принимает форму гарантии по переданному активу, оценивается по меньшей из следующих величин: первоначальной балансовой стоимости актива или максимальной сумме возмещения, выплата которой может быть потребована от Группы.

Обесценение финансовых активов

Группа признаёт оценочный резерв под ожидаемые кредитные убытки (ОКУ) в отношении всех долговых инструментов, оцениваемых не по справедливой стоимости через прибыль или убыток. ОКУ рассчитываются на основе разницы между денежными потоками, причитающимися в соответствии с договором, и всеми денежными потоками, которые Группа ожидает получить с учётом дисконтирования по первоначальной эффективной процентной ставке или её приблизительному значению. Ожидаемые денежные потоки включают денежные потоки от продажи удерживаемого обеспечения или от других механизмов повышения кредитного качества, которые являются неотъемлемой частью договорных условий.

ОКУ признаются в два этапа. В случае финансовых инструментов, по которым с момента их первоначального признания кредитный риск значительно не увеличился, создаётся оценочный резерв под убытки в отношении кредитных убытков, которые могут возникнуть вследствие дефолтов, возможных в течение следующих 12 месяцев (12-месячные ОКУ). Для финансовых инструментов, по которым с момента первоначального признания кредитный риск увеличился значительно, создаётся оценочный резерв под убытки в отношении кредитных убытков, ожидаемых в течение оставшегося срока действия этого финансового инструмента, независимо от сроков наступления дефолта (ОКУ за весь срок).

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

2

Основные положения учётной политики

2.10 Финансовые инструменты (продолжение)

а Финансовые активы (продолжение)

Обесценение финансовых активов (продолжение)

В отношении торговой и прочей дебиторской задолженности Группа применяет упрощённый подход при расчёте ОКУ. Таким образом, Группа не отслеживает изменения кредитного риска, а признаёт резерв под убытки на основе срока действия ОКУ на каждую отчётную дату. Группа создала матрицу оценочных резервов, основанную на исторических показателях убытков по кредитам, с поправкой на прогнозируемые факторы, характерные для дебиторов с учётом экономической ситуации.

б Финансовые обязательства

Финансовые обязательства классифицируются при первоначальном признании как финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток, кредиты и займы, кредиторская задолженность или производные инструменты, классифицированные по усмотрению Компании как инструменты хеджирования при эффективном хеджировании.

Все финансовые обязательства первоначально признаются по справедливой стоимости, за вычетом (в случае кредитов, займов и кредиторской задолженности) непосредственно относящихся к ним затрат по сделке.

Финансовые обязательства Группы включают торговую и прочую кредиторскую задолженность, кредиты и займы. Для получения более подробной информации см. Примечание 2.12 и Примечание 2.11.

Прекращение признания

Признание финансового обязательства прекращается, если обязательство погашено, аннулировано или срок его действия истёк. Если имеющееся финансовое обязательство заменяется другим обязательством перед тем же кредитором на существенно отличающихся условиях или если условия имеющегося обязательства значительно изменены, такая замена или изменения учитываются как прекращение признания первоначального обязательства и начало признания нового обязательства, а разница в их балансовой стоимости признаётся в отчёте о прибыли или убытке.

2.11 Кредиты и займы

Кредиты и займы первоначально признаются по справедливой стоимости, за вычетом затрат по сделке, и впоследствии отражаются по амортизированной стоимости; любая разница между поступлениями (за вычетом затрат по сделке) и стоимостью погашения признаётся в консолидированном отчёте о прибыли или убытке в течение периода заимствования с использованием метода эффективной процентной ставки. Кредиты и займы классифицируются как текущие обязательства, за исключением случаев, когда Группа имеет безусловное право отложить погашение обязательства не менее чем на 12 месяцев после отчётной даты. Затраты по кредитам и займам, непосредственно связанные с приобретением, строительством или производством активов, подготовка которых к использованию по назначению или продаже требует значительных временных затрат (квалифицируемые активы), капитализируются в составе стоимости этих активов.

Датой начала капитализации считается момент, когда (а) Группа несёт расходы, связанные с квалифицируемым активом; (б) Группа несёт затраты по займам; (в) Группа предпринимает действия, необходимые для подготовки актива к использованию по назначению или продаже.

Капитализация затрат по займам продолжается до тех пор, пока активы не будут в основном готовы к использованию или продаже.

Группа капитализирует затраты по займам, которых можно было бы избежать, если бы капитальные вложения в квалифицируемые активы не производились. Капитализированные затраты по займам рассчитываются на основе средней стоимости финансирования Группы (средневзвешенные процентные расходы применяются к расходам на квалифицируемые активы), за исключением случаев, когда средства заимствованы для приобретения квалифицируемого актива. В этом случае капитализируются фактически понесённые затраты по займам за вычетом инвестиционного дохода от временного инвестирования этих заёмных средств.

После первоначального признания процентные кредиты и займы впоследствии оцениваются по амортизированной стоимости с использованием метода эффективной процентной ставки (ЭПС). Прибыли и убытки признаются в составе прибыли или убытка при прекращении признания обязательств, а также в процессе амортизации с использованием ЭПС.

Амортизированная стоимость рассчитывается с учётом дисконта или премии при приобретении, а также комиссий или затрат, являющихся неотъемлемой частью ЭПС. Амортизация с использованием ЭПС включается в состав финансовых расходов в консолидированном отчёте о прибыли или убытке.

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

2

Основные положения учётной политики

2.12 Торговая и прочая кредиторская задолженность

Торговая и прочая кредиторская задолженность начисляется по факту исполнения контрагентом своих договорных обязательств и учитывается по амортизированной стоимости с использованием метода эффективной процентной ставки. Торговая кредиторская задолженность первоначально признаётся по справедливой стоимости и впоследствии оценивается по амортизированной стоимости.

2.13 Денежные средства и их эквиваленты

Денежные средства и их эквиваленты включают денежные средства в кассе, средства на банковских счетах до востребования и другие краткосрочные высоколиквидные инвестиции, легко конвертируемые в известную сумму денежных средств и с незначительным риском изменения стоимости.

2.14 Резервы

Резервы признаются, если Группа вследствие определённого события в прошлом имеет существующие юридические или добровольно принятые 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 надёжности. Резервы оцениваются на основе наилучшей оценки расходов, необходимых для погашения текущего обязательства на отчётную дату.

2.15 Налог на добавленную стоимость

Исходящий НДС, относящийся к продажам, подлежит уплате налоговым органам на более раннюю из двух дат: (а) дату получения суммы дебиторской задолженности от покупателей или (б) дату поставки товаров или услуг покупателям. Входящий НДС, как правило, возмещается путём зачёта против него суммы исходящего НДС при получении счёта-фактуры и выполнении других условий в соответствии с российским налоговым законодательством.

Налоговые органы позволяют производить зачёт НДС на нетто-основе. НДС, относящийся к продажам и покупкам, признаётся в консолидированном отчёте о финансовом положении на валовой основе и раскрывается отдельно как актив и обязательство, за исключением НДС, представленного в составе прочих внеоборотных активов. При формировании резерва под обесценение дебиторской задолженности убыток от обесценения отражается в валовой сумме дебиторской задолженности, включая НДС.

2.16 Вознаграждения работникам

Суммы заработной платы, премий, оплачиваемого ежегодного отпуска и отпуска по болезни начисляются в том периоде, когда соответствующие услуги были оказаны сотрудникам Группы. Организации Группы уплачивают взносы за своих сотрудников в фонд пенсионного и социального страхования Российской Федерации (Социальный фонд России). Данные взносы начисляются по мере их осуществления. Обязательства Группы прекращаются с уплатой этих взносов.

2.17 Уставный капитал

Уставный капитал Компании составляется из номинальной стоимости акций Компании, приобретённых акционерами (размещённые акции).

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 полученного возмещения над номинальной стоимостью выпущенных акций отражается как эмиссионный доход.

2.18 Резерв по реорганизации

Консолидированная МСФО-отчётность Компании была первоначально подготовлена на основе аудированной консолидированной МСФО-отчётности Икс 5 Ритейл Груп Н.В. На дату перехода на МСФО, на 31 декабря 2020 года, уставный капитал Группы был определён согласно Уставу Компании, нераспределённая прибыль Группы была приравнена к нераспределённой прибыли группы Икс 5 Ритейл Груп Н.В. с отнесением оставшейся разницы между чистыми активами Группы и чистыми активами группы Икс 5 Ритейл Груп Н.В. в статью «Резерв по реорганизации» в сумме 312 190 млн руб.

2.19 Дивиденды

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

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

2

Основные положения учётной политики

2.20 Налогообложение

Текущий налог на прибыль — это сумма, ожидаемая к уплате в государственный бюджет или к возмещению из государственного бюджета в отношении налогооблагаемых прибылей или убытков за текущий и предшествующие периоды. Расчёт налогооблагаемой прибыли или убытков осуществляется на основе оценок, если консолидированная финансовая отчётность утверждается до подачи соответствующей налоговой отчётности.

Обязательства (активы) по текущему налогу на прибыль оцениваются в соответствии с МСФО (IAS) 12 «Налоги на прибыль» и КРМФО (IFRIC) 23 «Неопределённость в отношении правил исчисления налога на прибыль» на основании требований законодательства, которые действуют или по существу приняты на отчётную дату, с учётом применимых ставок налогообложения и налоговых льгот.

Отложенный налог на прибыль рассчитывается балансовым методом в части временных разниц, возникающих между налоговой базой активов и обязательств и их балансовой стоимостью в финансовой отчётности. Отложенный налоговый актив в отношении вычитаемых временных разниц признаётся лишь в том случае, когда существует высокая вероятность получения в будущем налогооблагаемой прибыли, которая может быть уменьшена на сумму таких вычетов. Величина отложенных налоговых активов анализируется по состоянию на каждую отчётную дату и снижается в той мере, в которой реализация соответствующих налоговых выгод более не является вероятной. В соответствии с исключением, действующим при первоначальном признании, отложенные налоговые обязательства не отражаются в отношении временных разниц, возникающих при первоначальном признании гудвила, и впоследствии в отношении гудвила, который не уменьшает налоговую базу. Отложенные налоговые активы и обязательства рассчитываются по налоговым ставкам, применение которых ожидается в период реализации актива или погашения обязательства, на основе действующих или по существу принятых на отчётную дату налоговых ставок.

Отложенные налоговые активы и обязательства зачитываются в том случае, если они относятся к налогам на прибыль, взимаемым одним и тем же налоговым органом, и Группа имеет право и намерена урегулировать текущие налоговые активы и обязательства на нетто-основе или одновременно с их реализацией. Отложенные налоговые активы и обязательства взаимозачитываются на уровне отдельных компаний Группы.

Группа оценивает вероятность того, согласится ли налоговый орган с неопределённой налоговой трактовкой. Если Группа делает вывод о высокой вероятности того, что налоговый орган согласится с неопределённой налоговой трактовкой, Группа рассчитывает налогооблагаемую прибыль (налоговый убыток), налоговые базы, неиспользованные налоговые убытки, неиспользованные налоговые вычеты или ставки налогообложения в соответствии с налоговой трактовкой, которая применялась или планируется к применению в декларациях по налогу на прибыль.

Если Группа делает вывод о низкой вероятности того, что налоговый орган согласится с неопределённой налоговой трактовкой, Группа отражает эффект неопределённости при расчёте соответствующей налогооблагаемой прибыли (налогового убытка), налоговых баз, неиспользованных налоговых убытков, неиспользованных налоговых вычетов или ставок налогообложения. Группа отражает эффект неопределённости по каждой неопределённой налоговой трактовке, используя один из следующих методов в зависимости от того, какой из них с точки зрения организации лучше прогнозирует результат разрешения неопределённости: наиболее вероятная величина или ожидаемая стоимость.

Если неопределённая налоговая трактовка влияет на текущий налог и отложенный налог (например, при влиянии как на налогооблагаемую прибыль, используемую для определения текущего налога, так и на налоговые базы, используемые для определения отложенного налога), Группа выносит последовательные суждения и оценки как для текущего налога, так и для отложенного налога.

Руководство Группы проводит переоценку неопределённых налоговых позиций в конце каждого отчётного периода. Такая оценка выполняется на основании толкования налогового законодательства, действовавшего или по существу принятого в конце отчётного периода, и любого известного постановления суда или иного решения по подобным вопросам, а также исходя из актуальности и влияния изменения фактов или новой информации в контексте применимого налогового законодательства. Обязательства по штрафам, пеням и налогам, кроме налога на прибыль, отражаются на основе наилучшей оценки руководством расходов, необходимых для урегулирования обязательств в конце отчётного периода. Корректировки по неопределённым позициям по налогу на прибыль отражаются в составе расходов по налогу на прибыль и включаются в строку текущего налога на прибыль к уплате в консолидированном отчёте о финансовом положении. Проценты, начисленные в связи с налогами, включаются в состав финансовых расходов в консолидированном отчёте о прибыли или убытке. 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 составляет 3 года с момента подачи соответствующей отчётности.

Компании Группы имеют индивидуальный единый налоговый счёт, открытый в Федеральном казначействе, на который они перечисляют единый налоговый платёж (ЕНП), рассчитанный как сумма налогов и сборов налогоплательщика в отчётном (налоговом) периоде без выделения конкретного налога или сбора. Налоговые органы распределяют сумму ЕНП между обязательствами на основании деклараций и уведомлений, поданных налогоплательщиками.

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

2

Основные положения учётной политики

2.20 Налогообложение (продолжение)

Группа классифицирует переплаты по налогу на прибыль и другим налогам, подлежащим уплате по каждому юридическому лицу, в зависимости от характера переплаты и разумно определённых намерений зачесть переплату в счёт погашения обязательств по определённым налогам.

2.21 Оценка справедливой стоимости

Информация о справедливой стоимости финансовых инструментов, отражаемых по амортизированной стоимости, раскрыта в Примечании 33.

Справедливая стоимость является ценой, которая была бы получена при продаже актива или уплачена при передаче обязательства в ходе обычной сделки между участниками рынка на дату оценки. Оценка справедливой стоимости предполагает, что сделка с целью продажи актива или передачи обязательства осуществляется:

- или на рынке, который является основным для данного актива или обязательства;
- или на рынке (при отсутствии основного рынка), наиболее выгодном в отношении данного актива или обязательства.

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

Справедливая стоимость актива или обязательства оценивается с использованием допущений, которые использовались бы участниками рынка при установлении цены на данный актив или данное обязательство при условии, что участники рынка действуют в своих лучших экономических интересах.

Оценка справедливой стоимости нефинансового актива принимает во внимание способность участника рынка генерировать экономические выгоды посредством наилучшего и наиболее эффективного использования актива или посредством его продажи другому участнику рынка, который использовал бы данный актив наилучшим и наиболее эффективным образом.

Группа использует такие методы оценки, которые уместны в данных обстоятельствах и для которых доступны данные, достаточные для оценки справедливой стоимости, и которые при этом позволяют максимально использовать релевантные наблюдаемые исходные данные и свести к минимуму использование ненаблюдаемых исходных данных.

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

- **уровень 1** — ценовые котировки (некорректируемые) активных рынков для идентичных активов или обязательств;
- **уровень 2** — методы оценки, в которых исходный параметр наиболее низкого уровня, являющийся значительным для оценки справедливой стоимости в целом, является непосредственно или косвенно наблюдаемым на рынке;
- **уровень 3** — методы оценки, в которых исходный параметр наиболее низкого уровня, являющийся значительным для оценки справедливой стоимости в целом, является ненаблюдаемым.

В случае активов и обязательств, которые признаются в финансовой отчётности на повторяющейся основе, Группа определяет факт перевода между уровнями в иерархии, повторно анализируя классификацию (на основе параметра наиболее низкого уровня, являющегося значительным для оценки справедливой стоимости в целом) на конец каждого отчётного периода.

2.22 Признание доходов и расходов

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

a Выручка по договорам с покупателями

Группа занимается в основном розничной торговлей и реализует свои товары как через магазины, управляемые Группой, так и через франчайзи (агентов), действуя в качестве принципала. Выручка, признаваемая Группой, соответствует определению выручки по договорам с покупателями в соответствии с МСФО (IFRS) 15. Группа признаёт выручку в момент передачи контроля над товарами или услугами покупателю, т. е., как правило, для розничных клиентов — в магазинах в момент продажи. Цена сделки подлежит выплате непосредственно в момент приобретения товара покупателем.

В Группе действуют программы лояльности, позволяющие покупателям накапливать баллы, которые можно обменять на товары без доплаты. Использование бонусных баллов приводит к возникновению отдельной обязанности к исполнению, поскольку они предоставляют покупателю существенное право. Часть цены сделки распределяется на бонусные баллы, предоставленные покупателям, на основе относительной цены отдельной продажи и признаётся в качестве обязательства по договору до тех пор, пока баллы не будут использованы. Выручка признаётся после получения товаров покупателем в обмен на баллы.

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

2

Основные положения учётной политики

2.22 Признание доходов и расходов (продолжение)

а Выручка по договорам с покупателями (продолжение)

При оценке цены отдельной продажи в отношении бонусных баллов Группа учитывает вероятность того, что покупатель использует накопленные баллы. Группа ежемесячно актуализирует свои оценки баллов, которые будут использованы, относя любые корректировки по остатку обязательства по договору на статью выручки.

б Себестоимость продаж

В себестоимость продаж входят затраты на приобретение реализованной продукции и прочие затраты, понесённые для того, чтобы обеспечить доставку запасов на место продажи (т. е. в розничные магазины) и приведение их в состояние готовности к продаже. Эти затраты включают стоимость закупок, хранения, аренды, заработную плату и транспортировку продукции в той мере, в которой они связаны с доставкой запасов на место продажи и приведением их в состояние готовности к продаже.

Группа получает различные виды скидок от поставщиков в форме скидок от объёма реализованной продукции и прочих платежей. При учёте бонусов от поставщиков Группа отражает их как уменьшение цены, уплаченной за продукцию, в составе себестоимости продаж по мере продажи соответствующих запасов. Бонусы к получению от поставщиков в денежной форме учитываются в составе торговой дебиторской задолженности.

в Процентные доходы и расходы

Процентные доходы и расходы признаются с использованием метода эффективной процентной ставки.

г Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы

Коммерческие расходы включают такие статьи, как заработная плата сотрудников магазинов, расходы магазинов, переменные арендные платежи, амортизация помещений магазинов, коммунальные услуги, затраты на рекламу и прочие расходы по продаже продукции. Общехозяйственные и административные расходы включают такие статьи, как заработная плата сотрудников вспомогательных офисов, амортизация помещений вспомогательных офисов, обесценение и амортизация внеоборотных активов и прочие общехозяйственные и административные расходы. Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы отражаются методом начисления по мере их возникновения.

2.23 Обязательства по договорам

Обязательство по договору — это обязанность передать покупателю товары или услуги, за которые Группа получила возмещение (либо возмещение за которые подлежит уплате) от покупателя. Если покупатель выплачивает возмещение прежде, чем Группа передаст товар или услугу покупателю, обязательство по договору признаётся в момент осуществления платежа или в момент, когда платёж становится подлежащим оплате (в зависимости от того, что происходит ранее). Обязательства по договорам признаются в качестве выручки по факту исполнения договора Группой.

2.24 Справедливая стоимость активов и обязательств на дату приобретения

Первичная оценка активов и обязательств приобретённых компаний выполняется на предварительной основе. После завершения оценки все возникающие корректировки признаются ретроспективно.

2.25 Компенсирующий актив

Компенсирующий актив, эквивалентный справедливой стоимости компенсируемых обязательств, включается в сумму чистых активов, приобретаемых при объединении бизнесов, если продавцы приобретаемой компании согласны компенсировать расходы по возможным искам или условным обязательствам. Последующая оценка компенсирующего актива и условного обязательства не оказывает влияния на доходы, за исключением случая обесценения этого актива.

2.26 Взаимозачёт финансовых активов и обязательств

Взаимозачёт дебиторской и кредиторской задолженности с отражением чистой суммы в консолидированном отчёте о финансовом положении возможен тогда и только тогда, когда Группа имеет установленное текущим законодательством право на зачёт признанных сумм и намерена производить расчёты на нетто-основе.

2.27 Долгосрочные вознаграждения работникам

Группа признаёт обязательства и соответствующие расходы в отношении долгосрочных вознаграждений работникам (LTI), если у неё есть существующее обязательство, возникшее в результате прошлых событий, и данное обязательство можно оценить с достаточной степенью надёжности. Группа признаёт чистую суммарную величину указанных ниже статей в составе прибыли или убытка:

- стоимость услуг;
- чистая величина процентов по чистому обязательству программы с установленными выплатами;
- переоценка чистого обязательства программы с установленными выплатами.

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

3

Существенные бухгалтерские оценки и профессиональные суждения в применении учётной политики

Группа использует оценки и делает допущения, которые оказывают влияние на отражаемые в отчётности 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 учётной политики. Суждения, которые оказывают наиболее значительное влияние на показатели, отражённые в консолидированной финансовой отчётности, 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. Данные расчёты требуют использования оценок, как описано далее в Примечании 13.

Определение объединения бизнесов

Группа заключает сделки по приобретению интегрированной совокупности активов и видов хозяйственной деятельности. Группа определяет, являются ли такие сделки объединением бизнесов или приобретением активов. Группа определяет, что она приобрела бизнес, если приобретённая совокупность видов хозяйственной деятельности и активов включает вклад и принципиально значимый процесс, которые в совокупности в значительной мере способствуют возможности создания отдачи. Приобретённый процесс считается принципиально значимым, если он критически важен для обеспечения возможности продолжать создавать отдачу, а приобретённые вклады включают организованную рабочую силу, имеющую необходимые навыки, знания или опыт для осуществления данного процесса, или если такой процесс в значительной мере способствует возможности продолжения создания отдачи и считается уникальным или редким или не может быть заменён без значительных затрат, усилий или отложенной возможности продолжать создание отдачи.

Судебные разбирательства

Группа в значительной степени опирается на суждения при оценке и признании резервов и риска условных обязательств, связанных с незавершёнными судебными разбирательствами или другими неурегулированными претензиями, подлежащими урегулированию посредством переговоров, посредничества, арбитража или государственного регулирования, а также прочих условных обязательств. Суждения необходимы для оценки вероятности удовлетворения рассматриваемого иска или возникновения обязательства, а также для количественной оценки возможного диапазона итоговой суммы урегулирования. Из-за неопределённости, присущей данному процессу оценки, фактические убытки могут отличаться от первоначально рассчитанного резерва. Указанные оценки могут изменяться по мере поступления новой информации, в основном при поддержке внутренних специалистов (при их наличии) или при поддержке внешних консультантов, таких как актуарии или юристы. Пересмотр этих оценок может существенно повлиять на будущие результаты деятельности.

Налоговое законодательство

Налоговое, валютное и таможенное законодательства Российской Федерации допускают возможность различных толкований (Примечание 34).

Отложенные налоговые активы и обязательства

Для расчёта текущих и отложенных налогов на прибыль требуется суждение руководства Группы. Отложенные налоговые активы признаются в той мере, в которой является вероятным их использование. Использование отложенных налоговых активов будет зависеть от возможности получения достаточного налогооблагаемого дохода по соответствующему виду налога в соответствующей юрисдикции. Для оценки вероятности использования отложенных налоговых активов в будущем используются различные факторы, включая операционные результаты прошлых периодов, производственный план, истечение срока действия перенесённых налоговых убытков и стратегии налогового планирования. В случае если оценка будущего использования показывает, что балансовая стоимость отложенных налоговых активов должна быть уменьшена, такое уменьшение признаётся в составе прибыли или убытка.

В соответствии с требованиями МСФО (IAS) 12 отложенные налоговые обязательства признаются с учётом всех налогооблагаемых временных разниц, связанных с инвестициями в дочерние организации, за исключением случаев, когда (а) материнская компания, инвестор, участник совместного предприятия или участник совместной деятельности имеет возможность контролировать сроки восстановления временной разницы и (б) существует высокая вероятность того, что данная разница не будет восстановлена в обозримом будущем. Группа в значительной степени опирается на суждения при оценке суммы налогооблагаемых временных разниц, связанных с инвестициями в дочерние организации (неоплаченные доходы), которые не будут восстановлены в обозримом будущем.

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

3

Существенные бухгалтерские оценки и профессиональные суждения в применении учётной политики

Отложенные налоговые активы и обязательства (продолжение)

Отличие фактических результатов от оценок или необходимость корректировки оценок в будущих периодах может негативно повлиять на финансовое положение, результаты деятельности и денежные потоки.

Основные средства

Руководство Группы определяет предполагаемые сроки полезного использования и соответствующие амортизационные отчисления для основных средств Группы (Примечание 10). Оценка срока полезного использования актива проводится с применением профессионального суждения на основе имеющегося у организации опыта в отношении аналогичных активов. В случае, когда срок полезного использования оказывается меньше ранее рассчитанного, руководство увеличивает норму амортизации либо полностью или частично списывает технически устаревшие или не имеющие стратегического значения активы, которые были законсервированы или переведены в категорию удерживаемых для продажи.

Группа периодически проводит оценку наличия признаков возможного обесценения основных средств. Группа проводит тестирование активов на обесценение (Примечание 10). Группа оценивает возмещаемую сумму актива или генерирующей единицы, и, если она меньше балансовой стоимости актива или генерирующей единицы, в консолидированном отчёте о прибыли или убытке признаётся убыток от обесценения. За 2024 год Группа признала чистый убыток от обесценения в сумме 3 325 млн руб. (2023 год: чистый убыток от обесценения в сумме 1 149 млн руб.).

Инвестиционная недвижимость

Руководство Группы определяет предполагаемые сроки полезного использования и соответствующие амортизационные отчисления для инвестиционной недвижимости Группы (Примечание 12). В случае, когда срок полезного использования оказывается меньше ранее рассчитанного, 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 оценивает наличие признаков возможного обесценения инвестиционной недвижимости. Группа проводит тестирование активов на обесценение (Примечание 12). Группа оценивает возмещаемую сумму актива или генерирующей единицы, и, если она меньше балансовой стоимости актива или генерирующей единицы, в консолидированном отчёте о прибыли или убытке признаётся убыток от обесценения. За 2024 год Группа признала чистую прибыль от восстановления обесценения в сумме 666 млн руб. (2023 год: чистый убыток от обесценения в сумме 231 млн руб.).

Активы в форме права пользования

Группа периодически оценивает наличие признаков возможного обесценения активов в форме права пользования. Группа проводит тестирование активов на обесценение (Примечание 11). Группа оценивает возмещаемую сумму актива или генерирующей единицы, и, если она меньше балансовой стоимости актива или генерирующей единицы, в консолидированном отчёте о прибыли или убытке признаётся убыток от обесценения. За 2024 год Группа признала чистый убыток от обесценения в сумме 1 789 млн руб. (2023 год: чистая прибыль от обесценения в сумме 258 млн руб.).

Резервы под запасы

Группа формирует резерв на возможные товарные потери исходя из исторических товарных потерь в процентах от себестоимости продаж. Такой резерв корректируется в конце каждого отчётного периода для отражения исторической динамики фактических результатов физической инвентаризации. Группа также формирует резерв по залежавшимся запасам, чистая возможная цена продажи которых ниже себестоимости (Примечание 15).

Признание выручки — программы лояльности

Группа оценивает сумму обязательств, связанных с программами лояльности покупателей, посредством распределения цены сделки на бонусные баллы на основе цены отдельной продажи в отношении бонусных баллов. Цена отдельной продажи в отношении бонусных баллов уменьшается на ожидаемую сумму бонусных баллов, которые не будут использованы покупателями.

Группа определяет цену отдельной продажи в отношении бонусных баллов, начисляемых в рамках программ лояльности. Цена отдельной продажи в отношении предоставленных бонусных баллов рассчитывается путём умножения на предполагаемый коэффициент погашения и на денежную стоимость, присвоенную бонусным баллам. При оценке коэффициента погашения Группа учитывает разбивку, отражающую долю предоставленных бонусных баллов, которые никогда не будут погашены. При оценке Группа применяет статистические методы прогнозирования, используя в качестве основных вводных данных исторические данные об использовании покупателями бонусных баллов. Коэффициент списаний обновляется ежемесячно, и обязательства по неиспользованным бонусным баллам корректируются соответствующим образом.

3

Существенные бухгалтерские оценки и профессиональные суждения в применении учётной политики

Признание выручки — программы лояльности (продолжение)

Группа убеждается в соизмеримости стоимости, присвоенной бонусным баллам, с ценой отдельной продажи продуктов, которые могут быть куплены за бонусные баллы (т.е. стоимость каждого балла эквивалентна цене отдельной продажи любого продукта, который может быть куплен за бонусные баллы, делённой на количество необходимых бонусных баллов).

Срок действия бонусных баллов, предоставленных в рамках программ лояльности, обычно истекает через шесть месяцев с момента их признания. Однако в связи с периодическими изменениями в структуре использования бонусных баллов покупателями оценки цены отдельной продажи подвержены значительной неопределённости.

Любые значительные изменения в структуре использования бонусных баллов покупателями повлияют на расчётный коэффициент списания. По состоянию на 31 декабря 2024 года расчётное обязательство по неиспользованным бонусным баллам составляло 1 262 млн руб. (на 31 декабря 2023 года: 1 109 млн руб.).

Резерв под ожидаемые кредитные убытки по торговой и прочей дебиторской задолженности, займам выданным

Группа использует матрицу оценочных резервов для расчёта ОКУ по торговой и прочей дебиторской задолженности и займам выданным. Нормы резервирования зависят от количества дней просрочки и устанавливаются отдельно для групп различных клиентских сегментов со схожей структурой убытков (по типу клиентов). Расчёт отражает взвешенный по вероятности результат, временную стоимость денег и имеющуюся на отчётную дату обоснованную и подтверждаемую информацию о прошлых событиях, текущих условиях и прогнозах будущих экономических условий. В общем случае торговая и прочая дебиторская задолженность списывается, если она просрочена более чем на три года и не является предметом принудительного взыскания. Максимальный уровень кредитного риска по состоянию на отчётную дату соответствует балансовой стоимости каждого класса финансовых активов.

Матрица оценочных резервов изначально основывается на данных Группы по наблюдаемым уровням дефолта за прошлые периоды. Группа проводит калибровку матрицы для корректировки исторических данных по кредитным убыткам с учётом прогнозной информации. Например, если в следующем году ожидается ухудшение прогнозируемых экономических условий (т.е. снижение показателя валового внутреннего продукта), что может привести к увеличению количества дефолтов, уровни дефолта за прошлые периоды корректируются. На каждую отчётную дату актуализируются наблюдаемые уровни дефолта за прошлые периоды и анализируются изменения в прогнозных оценках.

Оценка корреляции между наблюдаемыми уровнями дефолта за прошлые периоды, прогнозируемыми экономическими условиями и ОКУ является существенной расчётной оценкой. Сумма ОКУ чувствительна к изменениям обстоятельств и прогнозируемых экономических условий. Исторический опыт Группы в части кредитных убытков и прогнозы экономических условий также могут не отражать фактическое невыполнение обязательств клиентами в будущем. Информация об ОКУ по торговой и прочей дебиторской задолженности Группы раскрыта в Примечании 17.

Прочие нематериальные активы

Группа периодически проводит оценку наличия признаков возможного обесценения прочих нематериальных активов и проводит тестирование активов с неопределённым сроком полезного использования на обесценение не реже одного раза в год ввиду наличия брендов с неопределённым сроком полезного использования (Примечание 14).

Группа оценивает возмещаемую стоимость группы генерирующих единиц или отдельного нематериального актива, и, если она меньше балансовой стоимости группы генерирующих единиц или отдельного нематериального актива, в консолидированном отчёте о прибыли или убытке признаётся убыток от обесценения. За 2024 год Группа признала чистый убыток от обесценения в сумме 442 млн руб. (2023 год: чистый убыток от обесценения в сумме 548 млн руб.).

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

3

Существенные бухгалтерские оценки и профессиональные суждения в применении учётной политики

Срок аренды по договорам с опционами на продление и опционами на прекращение аренды

При определении срока аренды Группа учитывает все факты и обстоятельства, которые создают экономический стимул для исполнения опциона на продление или неисполнения опциона на прекращение аренды. При аренде розничных магазинов наиболее значимыми факторами являются рентабельность и выручка конкретных магазинов, ценность для бизнеса в конкретном регионе и инвестиционная стратегия. При аренде распределительных центров и офисов наиболее значимыми факторами являются ценность для бизнеса, существенность штрафов за прекращение аренды и существенность остаточной стоимости улучшения арендуемого имущества. В начале аренды такие оценки обычно приводят к установлению срока аренды, равного периоду аренды, не подлежащему досрочному прекращению, включая период, в отношении которого предусмотрен опцион на прекращение аренды. Оценка разумной уверенности пересматривается только в случае наступления существенного события или существенного изменения обстоятельств, влияющего на эту оценку и находящегося под контролем арендатора.

Ставки привлечения дополнительных заёмных средств для расчёта обязательства по аренде

Ставка привлечения дополнительных заёмных средств — это ставка процента, по которой арендатор мог бы привлечь на аналогичный срок и при аналогичном обеспечении заёмные средства, необходимые для получения актива со стоимостью, аналогичной стоимости актива в форме права пользования в аналогичных экономических условиях. Поскольку обычно не существует абсолютно аналогичных договорам аренды договоров займов, процентные ставки по которым можно было бы наблюдать на открытом рынке, Группа рассчитывает ставки привлечения дополнительных заёмных средств на основе внутренних и внешних источников данных, в значительной мере используя профессиональное суждение. Группа оценивает ставки привлечения дополнительных заёмных средств посредством корректировки российских государственных безрисковых облигаций в соответствующей валюте на премию за риск, применимую к Группе, которая, в свою очередь, определяется путём сравнения ставки привлечения заёмных средств Группы с российскими государственными безрисковыми облигациями с аналогичным сроком погашения. Ставки привлечения дополнительных заёмных средств рассчитываются ежемесячно.

4

Применение новых и пересмотренных стандартов, разъяснений и интерпретаций

При подготовке настоящей консолидированной финансовой отчётности Группа придерживалась тех же принципов учётной политики и методов расчёта, что и в предыдущих годах, за исключением новых и пересмотренных стандартов и разъяснений, действующих с 1 января 2024 года. Стандарты, разъяснения и поправки, вступившие в силу 1 января 2024 года, не оказали существенного влияния на финансовое положение или результаты деятельности Группы.

К поправкам к МСФО, действующим в отношении финансовых годов, начинающихся 1 января 2024 года или после этой даты, и не оказавшим существенного влияния на Группу и её учётную политику, относятся следующие:

- Поправки к МСФО (IAS) 7 «Отчёт о движении денежных средств» и МСФО (IFRS) 7 «Финансовые инструменты: раскрытие информации»: соглашения о финансировании поставок;
- Поправки к МСФО (IAS) 1 «Представление финансовой отчётности»: «Классификация обязательств как краткосрочных или долгосрочных», «Классификация обязательств как краткосрочных или долгосрочных — перенос даты вступления в силу» и «Долгосрочные обязательства с ковенантами»;
- Поправки к МСФО (IFRS) 16 «Аренда»: «Обязательства по аренде при продаже с обратной арендой».

Ниже приводятся новые стандарты, поправки и разъяснения, которые были выпущены, но ещё не вступили в силу на дату выпуска финансовой отчётности Группы. Группа намерена применить эти стандарты, поправки и разъяснения с даты их вступления в силу.

Стандарты, не вступившие в силу в отношении годового отчётного периода, закончившегося 31 декабря 2024 года	Применяются к годовым отчётным периодам, начинающимся с
Поправки к МСФО (IAS) 21 «Отсутствие возможности обмена валют»	1 января 2025 года
Поправки к МСФО (IFRS) 7 и МСФО (IFRS) 9 — «Поправки к классификации и оценке финансовых инструментов»	1 января 2026 года
Поправки к МСФО (IFRS) 9 и МСФО (IFRS) 7 — «Договоры о возобновляемой энергии»	1 января 2026 года
«Ежегодные усовершенствования стандартов финансовой отчётности МСФО — том 11»	1 января 2026 года
МСФО (IFRS) 18 «Представление и раскрытие информации в финансовой отчётности»	1 января 2027 года
МСФО (IFRS) 19 «Дочерние организации без публичной подотчётности: раскрытие информации»	1 января 2027 года

Ожидается, что данные поправки и новые стандарты не окажут существенного влияния на Группу, за исключением МСФО (IFRS) 18, в отношении которого в настоящий момент Группа находится в процессе анализа влияния на свою финансовую отчётность.

5

Отчётность по сегментам

Группа выделяет отдельные операционные сегменты в соответствии с критериями, установленными в МСФО (IFRS) 8 (Примечание 2.4).

По форматам децентрализованы следующие значимые операционные функции:

- управление категориями, включая закупки, ценообразование, управление ассортиментом, управление продвижением товара;
- логистика распределительных центров;
- расширение и развитие формата.

В качестве менеджеров сегментов, согласно МСФО (IFRS) 8, выступают управляющие директора форматов. Главными руководящими лицами, ответственными за принятие операционных решений, являются Генеральный директор и Президент Компании. Главные руководящие лица рассматривают внутреннюю отчётность каждого формата, чтобы оценить эффективность работы и распределить ресурсы.

Главные руководящие лица оценивают результаты деятельности операционных сегментов на основе показателей внешних продаж и скорректированной прибыли до уплаты процентов, налогов, расходов на амортизацию и обесценение до применения МСФО (IFRS) 16 (EBITDA до применения МСФО (IFRS) 16) без учёта расходов, связанных с долгосрочной программой премирования (LTI) и прочего вознаграждения управленческого персонала. Показатель EBITDA до применения МСФО (IFRS) 16 рассчитывается путём корректировки операционной прибыли на амортизацию и обесценение основных средств, активов в форме права пользования, инвестиционной недвижимости, прочих нематериальных активов и гудвила, на фиксированные расходы на аренду, фиксированные не связанные с арендой компоненты договоров аренды и исключает прибыль от прекращения признания активов в форме права пользования и обязательств по аренде и выбытия связанных с ними неотделимых улучшений, а также исключает корректировку прибыли/убытка от реализации активов в рамках операций продажи и обратной аренды на долю сохраняемых прав.

Скорректированные капитальные затраты включают в себя поступления основных средств, инвестиционной недвижимости и нематериальных активов, скорректированные с учётом замены капитализированной амортизации активов в форме права пользования на капитализацию фиксированных расходов на аренду и скорректированные на эффект корректировки стоимости приобретения базового актива при выкупе арендованного актива, приобретение основных средств, инвестиционной недвижимости и нематериальных активов в результате объединения бизнесов, а также гудвил, приобретённый в результате такого объединения бизнесов.

Учётная политика, используемая для сегментов, соответствует учётной политике, применяемой для настоящей консолидированной финансовой отчётности, за исключением включения убытка или прибыли от курсовых разниц по товарам, проданным сегментами в течение периода, в EBITDA сегментов до применения МСФО (IFRS) 16 с элиминацией этого эффекта в составе корректировок и прочих нераспределённых функций.

Далее представлена информация по сегментам за 2024 год, сравнительные данные за предыдущие периоды и сопоставление EBITDA до применения МСФО (IFRS) 16 и прибыли за год.

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

5

Отчётность по сегментам

ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2024 ГОДА	«Пятёрочка»	«Перекрёсток»	Прочие сегменты	Корпоративный центр	Централизованные функции	Корректировки и прочие нераспределённые функции	Итого
Выручка (Примечание 24)	3 023 012	491 049	385 766	11	8 209	–	3 908 047
EBITDA до применения МСФО (IFRS) 16, искл. LTI	264 981	32 744	(20 104)	(10 949)	(14 411)	3 880	256 141
LTI и прочее вознаграждение управленческого персонала							(4 334)
EBITDA до применения МСФО (IFRS) 16							251 807
Фиксированные расходы на аренду и фиксированные не связанные с арендой компоненты договоров аренды							146 675
Прибыль от прекращения признания активов в форме права пользования, обязательств по аренде и выбытия связанных с ними неотделимых улучшений							997
Восстановление корректировки на долю прав, сохраняемых в рамках операций по продаже и обратной аренде (Примечание 11)							(89)
Амортизация и обесценение							(181 252)
Операционная прибыль							218 138
Чистые финансовые расходы							(87 121)
Чистый результат от курсовых разниц							(3 542)
Прибыль до налога на прибыль							127 475
Расходы по налогу на прибыль							(23 411)
Прибыль за год							104 064
Скорректированные капитальные затраты	95 796	14 517	28 460	2 872	24 726	–	166 371
31 декабря 2024 года							
Запасы	251 799	43 472	30 298	–	–	–	325 569

ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2023 ГОДА	«Пятёрочка»	«Перекрёсток»	Прочие сегменты	Корпоративный центр	Централизованные функции	Корректировки и прочие нераспределённые функции	Итого
Выручка (Примечание 24)	2 493 729	419 780	229 411	6	2 933	–	3 145 859
EBITDA до применения МСФО (IFRS) 16, искл. LTI	221 761	32 166	(19 967)	(6 604)	(11 388)	4 419	220 387
LTI и прочее вознаграждение управленческого персонала							(4 950)
EBITDA до применения МСФО (IFRS) 16							215 437
Фиксированные расходы на аренду и фиксированные не связанные с арендой компоненты договоров аренды							128 246
Прибыль от прекращения признания активов в форме права пользования, обязательств по аренде и выбытия связанных с ними неотделимых улучшений							
Восстановление корректировки на долю прав, сохраняемых в рамках операций по продаже и обратной аренде (Примечание 11)							1 146
Амортизация и обесценение							(165 956)
Операционная прибыль							178 873
Чистые финансовые расходы							(70 374)
Чистый результат от курсовых разниц							(4 583)
Прибыль до налога на прибыль							103 916
Расходы по налогу на прибыль							(25 305)
Прибыль за год							78 611
Скорректированные капитальные затраты	81 509	9 589	16 615	1 794	38 918	–	148 425
31 декабря 2023 года							
Запасы	187 038	31 525	18 263	–	–	–	236 826

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

6

Дочерние организации

Ниже представлена информация о существенных дочерних организациях Компании по состоянию на 31 декабря 2024 года и 31 декабря 2023 года:

			Доля участия (%)	
Компания	**Страна**	**Характер деятельности**	**31 декабря 2024 года**	31 декабря 2023 года
ООО «Агроторг»	Россия	Розничная торговля	100	100
АО «Торговый дом „Перекрёсток“»	Россия	Розничная торговля	100	100
ООО «Агроаспект»	Россия	Розничная торговля	100	100
ООО «Копейка-Москва»	Россия	Розничная торговля	100	100
ООО «Сладкая жизнь Н.Н.»	Россия	Розничная торговля	100	100
ООО «Продторг»	Россия	Розничная торговля	100	100
ООО «Маяк»	Россия	Розничная торговля	70	70
ООО «Смарт»	Россия	Розничная торговля	70	70
ООО «Агро-Авто»	Россия	Компания по управлению активами	100	100
ООО «ИКС 5 Диджитал»	Россия	Компания по управлению активами	100	100
ООО «ИТ ИКС 5 Технологии»	Россия	Компания по управлению активами	100	100
АО «ИКС 5 Недвижимость»	Россия	Компания по управлению активами	100	100
ООО «Красноборское»	Россия	Компания по управлению активами	100	100
ООО «Перекрёсток-2000»	Россия	Компания по управлению активами	100	100
ООО «Бета Эстейт»	Россия	Компания по управлению активами	100	100
ООО «ИКС 5 Финанс»	Россия	Эмитент облигаций	100	100

7

Приобретение бизнесов

Приобретения в 2024 году

Прочие приобретения

В 2024 году Группа приобрела 100% долей участия в нескольких бизнесах розничной и оптовой торговли в российских регионах и контролирующую долю в компании, производящей продукты питания. В отношении неконтролирующей доли Группой был заключён опцион «пут», не предоставляющий текущих прав на доли участия, являющиеся предметом опциона, и опцион «колл».

По состоянию на 31 декабря 2024 года обязательства по приобретению неконтролирующих долей участия по опционам «пут» в сумме 798 млн руб. были включены в консолидированный отчёт о финансовом положении в составе прочих долгосрочных обязательств (Примечание 2.2).

В 2024 году выручка от приобретённых бизнесов с даты приобретения составила 9 345 млн руб. Чистый убыток с даты приобретения составил 200 млн руб.

В случае приобретения бизнесов в начале года выручка Группы составила бы 3 909 675 млн руб. Группа считает нецелесообразным раскрывать информацию о влиянии приобретения на чистую прибыль Группы, поскольку до приобретения приобретённые бизнесы не составляли финансовую отчётность в соответствии с учётной политикой Группы.

Группа определила предварительную справедливую стоимость приобретённых чистых активов. Группа завершит распределение цены приобретения в течение 12 месяцев с даты приобретения, которое ещё не завершено на дату утверждения настоящей консолидированной финансовой отчётности.

Группа приняла решение признать неконтролирующие доли участия по приобретению бизнеса в 2024 году по справедливой стоимости.

Ниже представлена подробная информация об активах и обязательствах приобретённого бизнеса и соответствующем гудвиле:

	Предварительная справедливая стоимость на дату приобретения
Основные средства (Примечание 10)	221
Инвестиционная недвижимость (Примечание 12)	53
Прочие нематериальные активы (Примечание 14)	464
Активы в форме права пользования (Примечание 11)	3 727
Отложенные налоговые активы (Примечание 29)	316
Компенсирующий актив	833
Запасы	465
Торговая, прочая дебиторская задолженность и авансы выданные	556
Налог на прибыль к возмещению	11
НДС и прочие налоги к возмещению	47
Денежные средства и их эквиваленты	16
Обязательства по аренде (Примечание 11)	(3 727)
Отложенные налоговые обязательства (Примечание 29)	(105)

	Предварительная справедливая стоимость на дату приобретения
Торговая кредиторская задолженность	(501)
Краткосрочные кредиты и займы (Примечание 21)	(145)
Проценты начисленные	(1)
Краткосрочные обязательства по договорам	(2)
Налог на прибыль к уплате	(379)
Резервы и прочие обязательства	(846)
Приобретённые чистые активы	**1 003**
Гудвил (Примечание 13)	4 457
Неконтролирующие доли участия, оцениваемые по справедливой стоимости	(614)
Справедливая стоимость возмещения	**4 846**
Чистый отток денежных средств в результате приобретения	3 003

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

7

Приобретение бизнесов

Приобретения в 2024 году (продолжение)

Справедливая стоимость неконтролирующей доли участия была оценена путём применения пропорциональной доли участия к оценке стоимости компании, которая, в свою очередь, была получена с использованием мультипликаторов для показателей выручки и EBITDA. Оценка справедливой стоимости была основана на существенных исходных данных, не наблюдаемых на рынке.

Признанный гудвил обусловлен: i) концентрацией бизнесов в определённых российских регионах; ii) ожидаемым синергетическим эффектом от объединения бизнесов в части затрат; iii) приобретённым трафиком существующих клиентов. Гудвил, связанный с этими приобретениями, был распределён на сегмент «Пятёрочка» в размере 2 205 млн руб., на сегмент «Перекрёсток» в размере 735 млн руб. и на прочие сегменты в размере 1 517 млн руб.

Переданное за отчётный период возмещение включало денежное возмещение в размере 3 019 млн руб. и отложенное возмещение в размере 1 827 млн руб.

В течение 2024 года Группа перечислила 714 млн руб. в качестве отложенных платежей за приобретения предыдущих периодов.

Приобретения в 2023 году

Приобретение ООО «Тамерлан»

В апреле 2023 года Группа приобрела 100% долей ООО «Тамерлан», управляющего розничной сетью на юге России. На дату приобретения розничная сеть управляла 298 магазинами под брендами «Покупочка» и «Покупалко».

В 2023 году выручка от приобретённого бизнеса с даты приобретения составила 18 899 млн руб. Чистый убыток с даты приобретения составил 330 млн руб.

В течение 2024 года Группа завершила распределение цены приобретения ООО «Тамерлан».

Признанный гудвил обусловлен: i) концентрацией бизнесов в определённых российских регионах; ii) ожидаемым синергетическим эффектом от объединения бизнесов в части затрат; iii) приобретённым трафиком существующих клиентов. Гудвил, связанный с этим приобретением, был распределён на сегмент «Пятёрочка» в размере 4 427 млн руб. и на сегмент «Перекрёсток» в размере 137 млн руб.

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

7

Приобретение бизнесов

Приобретения в 2023 году (продолжение)

Справа представлена подробная информация об активах и обязательствах приобретённого бизнеса и соответствующем гудвиле:

	Предварительная справедливая стоимость на дату приобретения по состоянию на 31 декабря 2023 года	Итоговая справедливая стоимость на дату приобретения по состоянию на 31 декабря 2024 года	Влияние изменения в распределении цены приобретения на консолидированный отчёт о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2024 года
Основные средства (Примечание 10)	4 611	4 611	–
Прочие нематериальные активы (Примечание 14)	188	188	–
Активы в форме права пользования (Примечание 11)	2 751	2 751	–
Запасы	2 449	2 449	–
Торговая, прочая дебиторская задолженность и авансы выданные	2 117	2 117	–
Налог на прибыль к возмещению	80	80	–
НДС и прочие налоги к возмещению	48	48	–
Денежные средства и их эквиваленты	259	259	–
Обязательства по аренде (Примечание 11)	(2 751)	(2 751)	–
Отложенные налоговые обязательства (Примечание 29)	(398)	(398)	–
Торговая кредиторская задолженность	(2 455)	(2 455)	–
Краткосрочные кредиты и займы (Примечание 21)	(1 962)	(1 962)	–
Проценты начисленные	(2)	(2)	–
Налог на прибыль к уплате	(96)	(96)	–
Резервы и прочие обязательства	(1 411)	(1 418)	(7)
Приобретённые чистые активы	**3 428**	**3 421**	**(7)**
Гудвил (Примечание 13)	4 557	4 564	7
Справедливая стоимость возмещения	**7 985**	**7 985**	**–**

7

Приобретение бизнесов

Приобретения в 2023 году (продолжение)

Приобретение ООО «Виктория Балтия»

В августе 2023 года Группа приобрела 100% акций ООО «Виктория Балтия», управляющего розничной сетью в Москве, Калининграде и Московской области. На дату приобретения розничная сеть управляла 119 магазинами под брендами «Виктория», «Виктория-Квартал», «Дёшево» и CASH.

В 2023 году выручка от приобретённого бизнеса с даты приобретения составила 16 307 млн руб. Чистый убыток с даты приобретения составил 83 млн руб.

В течение 2024 года Группа завершила распределение цены приобретения ООО «Виктория Балтия».

Признанный гудвил обусловлен: i) концентрацией бизнесов в определённых российских регионах; ii) ожидаемым синергетическим эффектом от объединения бизнесов в части затрат; iii) приобретённым трафиком существующих клиентов. Гудвил, связанный с этим приобретением, был распределён на сегмент «Пятёрочка» в размере 2 703 млн руб.

Справа представлена подробная информация об активах и обязательствах приобретённого бизнеса и соответствующем гудвиле:

	Предварительная справедливая стоимость на дату приобретения по состоянию на 31 декабря 2023 года	Итоговая справедливая стоимость на дату приобретения по состоянию на 31 декабря 2024 года	Влияние изменения в распределении цены приобретения на консолидированный отчёт о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2024 года
Основные средства (Примечание 10)	2 182	2 133	(49)
Инвестиционная недвижимость (Примечание 12)	506	506	–
Прочие нематериальные активы (Примечание 14)	574	574	–
Активы в форме права пользования (Примечание 11)	9 740	9 740	–
Прочие внеоборотные активы	8	1	(7)
Отложенные налоговые активы (Примечание 29)	2	21	19
Компенсирующий актив	294	294	–
Запасы	3 206	3 206	–
Торговая, прочая дебиторская задолженность и авансы выданные	3 687	3 640	(47)
Текущий налог на прибыль к возмещению	11	11	–
Денежные средства и их эквиваленты	530	530	–
Обязательства по аренде (Примечание 11)	(9 535)	(9 535)	–
Отложенные налоговые обязательства (Примечание 29)	(246)	(246)	–
Торговая кредиторская задолженность	(2 717)	(2 717)	–
Краткосрочные обязательства по договорам (Примечание 20)	(6)	(6)	–
Текущий налог на прибыль к уплате	(144)	(144)	–
Резервы и прочие обязательства	(2 211)	(2 211)	–
Приобретённые чистые активы	**5 881**	**5 797**	**(84)**
Гудвил (Примечание 13)	2 619	2 703	84
Справедливая стоимость возмещения	**8 500**	**8 500**	**–**

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

7

Приобретение бизнесов

Приобретения в 2023 году (продолжение)

Прочие приобретения

В 2023 году Группа приобрела 100% долей участия в нескольких бизнесах других розничных сетей в российских регионах. По отдельности эти приобретения были несущественными.

В 2023 году выручка от приобретённых бизнесов с даты приобретения составила 7 222 млн руб. Поскольку бизнесы не были приобретены как отдельные юридические лица, невозможно раскрыть чистую прибыль с даты приобретения. Эти бизнесы не подготовили соответствующую финансовую информацию непосредственно перед приобретением, поэтому невозможно раскрыть выручку и чистую прибыль Группы за 2023 год, как если бы дата приобретения была началом этого периода.

Переданное за отчётный период возмещение включало денежное возмещение в размере 1 796 млн руб. и отложенное возмещение в размере 669 млн руб.

Признанный гудвил обусловлен: i) концентрацией бизнесов в определённых российских регионах; ii) ожидаемым синергетическим эффектом от объединения бизнесов в части затрат; iii) приобретённым трафиком существующих клиентов. Гудвил, связанный с этим приобретением, был распределён на сегмент «Пятёрочка» в размере 1 974 млн руб.

В течение 2023 года Группа перечислила 72 млн руб. в качестве отложенных платежей за приобретения предыдущих периодов.

Ниже представлена подробная информация об активах и обязательствах приобрётенного бизнеса и соответствующем гудвиле:

	Итоговая справедливая стоимость на дату приобретения
Активы в форме права пользования (Примечание 11)	6 126
Отложенные налоговые активы (Примечание 29)	491
Обязательства по аренде (Примечание 11)	(6 126)
Приобретённые чистые активы	**491**
Гудвил (Примечание 13)	1 974
Справедливая стоимость возмещения	**2 465**
Чистый отток денежных средств в результате приобретения	1 796

8

Операции со связанными сторонами

При рассмотрении любой операции, потенциально вовлекающей связанную сторону, основное внимание уделяется содержанию отношений, а не юридической форме. Связанные стороны могут вступать в сделки, которые не проводились бы между несвязанными сторонами; условия и суммы таких сделок могут отличаться от условий и сумм сделок между несвязанными сторонами.

Вследствие Решения Арбитражного суда Московской области от 3 мая 2024 года (дело № А41-26836/24) (Примечание 1) организации, ранее находившиеся вместе с Группой под общим контролем материнской компании и организации и лица, прежде являвшиеся связанными в силу отношений с материнской компанией ПАО «Корпоративный центр ИКС 5», перестали быть связанными сторонами для Компании.

В 2024 году Группа запустила деятельность корпоративного фонда «Выручаем», который объединит все благотворительные и социальные инициативы Группы.

Со связанными сторонами осуществлялись следующие операции:

	Характер взаимоотношений	2024 год	2023 год
X5 Retail Group N.V. (Икс 5 Ритейл Груп Н.В.)	**Материнская компания до 3 мая 2024 года**		
Расходы по гарантиям полученным		34	199
Процентный доход		2	1
Процентный доход		–	7
Прочие расходы		–	44
Прощение долга		76	–
	Организации под общим контролем материнской компании до 3 мая 2024 года		
Выручка от прочих услуг		–	1
	Под контролем организации со значительным влиянием на Компанию до 3 мая 2024 года		
Закупки		2 661	6 273
Прочий доход		33	98
Прочие операционные расходы		2	2
Бонусы полученные		102	352
	Ассоциированные компании		
Расходы по маркетингу		525	–
Расходы на благотворительность		163	–
Прочие доходы		36	–
Выручка		3	–
	Прочие		
Процентные расходы по аренде		9	–
Переменные арендные платежи		3	–

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

8

Операции со связанными сторонами

Консолидированная финансовая отчётность включает следующие остатки по операциям со связанными сторонами:

	Характер взаимоотношений	31 декабря 2024 года	31 декабря 2023 года
X5 Retail Group N.V. (Икс 5 Ритейл Груп Н.В.)	**Материнская компания до 3 мая 2024 года**		
Займы полученные		–	27
Проценты к уплате		–	15
Дебиторская задолженность и авансы выданные		–	8 327
Резерв под обесценение дебиторской задолженности		–	(49)
	Организации под общим контролем материнской компании до 3 мая 2024 года		
Дебиторская задолженность и авансы выданные		–	778
Прочая кредиторская задолженность		–	575
	Под контролем организации со значительным влиянием на Компанию до 3 мая 2024 года		
Прочая дебиторская задолженность		–	6
Торговая кредиторская задолженность		–	732
	Ассоциированные компании		
Авансы выданные		49	–
Торговая дебиторская задолженность		34	–
Авансы полученные		10	–
Прочая кредиторская задолженность		8	–
	Прочие		
Прочая кредиторская задолженность		7	–

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

8

Операции со связанными сторонами

Вознаграждение ключевому управленческому персоналу

Ключевой управленческий персонал — лица, которые уполномочены и ответственны за планирование, управление и контроль за деятельностью Группы. В 2024 году Группа пересмотрела состав ключевого управленческого персонала и считает единоличные исполнительные органы, Совет директоров Компании, а также ключевых руководителей, деятельность которых оказывает существенное влияние на выполнение стратегических целей Группы, ключевым управленческим персоналом в соответствии с определением МСФО (IAS) 24 «Раскрытие информации о связанных сторонах».

Общая сумма вознаграждения, выплачиваемого ключевому управленческому персоналу, включает базовый оклад, выплаты в рамках краткосрочной программы премирования (STI), долгосрочной программы премирования (LTI) и прочего вознаграждения по результатам работы, представленные в таблице ниже.

	2024 год	2023 год[1]
Краткосрочные вознаграждения работникам	12 495	7 188
Долгосрочные вознаграждения работникам	2 428	2 815
Выходное пособие	199	121
Расходы на социальное обеспечение	2 195	1 516
Итого	**17 317**	**11 640**

1 Данные за 2023 год пересчитаны в соответствии с пересмотренным составом ключевого управленческого персонала.

Условия операций со связанными сторонами

Различные операции со связанными сторонами совершаются на условиях, аналогичных рыночным условиям. Операции со связанными сторонами могут также осуществляться на условиях, отличных от операций с третьими лицами. Непогашенные остатки на конец года не имеют обеспечения, на них не начисляются проценты, а расчёты производятся в денежной форме или путём взаимозачёта.

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

9

Денежные средства и их эквиваленты, краткосрочные финансовые вложения

Банковские счета представлены текущими счетами. Денежные средства в пути — это денежные средства, переводимые из объектов 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 уровень кредитного риска по состоянию на отчётную дату соответствует балансовой стоимости денежных средств и остаткам на банковских счетах.

Краткосрочные финансовые вложения на 31 декабря 2024 года представляют собой безотзывные банковские депозиты в российских рублях со сроком погашения не более года, приносящие процентный доход по ставкам в диапазоне 21–25% годовых (31 декабря 2023 года: по ставкам в диапазоне 16,5–17,5% годовых).

	31 декабря 2024 года	31 декабря 2023 года
Денежные средства на текущих счетах в банках – в рублях	33 774	8 015
Денежные средства на текущих счетах в банках – в других валютах	84	46
Денежные средства в пути – в рублях	21 865	17 480
Денежные средства в кассе – в рублях	11 944	13 130
Депозиты – в рублях	266	433
Итого	**67 933**	39 104

	31 декабря 2024 года	31 декабря 2023 года
Краткосрочные финансовые вложения	192 670	116 076
Итого	**192 670**	116 076

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

10

Основные средства

	Земельные участки и здания	Машины и оборудование	Холодильное оборудование	Транспортные средства	Прочее	Незавершённое строительство[1]	Итого
ПЕРВОНАЧАЛЬНАЯ СТОИМОСТЬ							
На 1 января 2023 года	346 731	84 352	84 569	33 408	75 737	15 172	639 969
Поступления	–	–	–	–	–	116 672	116 672
Перевод из одной категории в другую	27 913	28 639	10 945	10 833	17 273	(95 603)	–
Перевод в инвестиционную недвижимость	(517)	–	–	–	–	–	(517)
Активы, полученные в результате приобретений бизнесов	5 538	801	–	265	146	43	6 793
Выбытия	(7 675)	(4 616)	(3 369)	(2 878)	(2 861)	(87)	(21 486)
На 31 декабря 2023 года	371 990	109 176	92 145	41 628	90 295	36 197	741 431
Поступления	–	–	–	–	–	141 821	141 821
Перевод из одной категории в другую	52 874	39 835	15 551	28 941	23 833	(161 034)	–
Активы, полученные в результате приобретений бизнесов	53	96	17	3	3	–	172
Выбытия	(19 584)	(6 456)	(3 679)	(3 169)	(4 145)	(35)	(37 068)
На 31 декабря 2024 года	**405 333**	**142 651**	**104 034**	**67 403**	**109 986**	**16 949**	**846 356**

1 К этой категории также относятся машины и оборудование, холодильное оборудование, транспортные средства и прочие основные средства, ещё недоступные для использования.

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

10

Основные средства

	Земельные участки и здания	Машины и оборудование	Холодильное оборудование	Транспортные средства	Прочее	Незавершённое строительство[1]	Итого
НАКОПЛЕННАЯ АМОРТИЗАЦИЯ И ОБЕСЦЕНЕНИЕ							
На 1 января 2023 года	(162 014)	(45 131)	(46 018)	(18 277)	(52 866)	(59)	(324 365)
Амортизационные отчисления	(29 453)	(13 610)	(10 382)	(5 254)	(11 963)	–	(70 662)
Убыток от обесценения	(2 318)	(401)	(374)	(29)	(140)	(38)	(3 300)
Восстановление обесценения	2 104	–	–	–	40	7	2 151
Перевод в инвестиционную недвижимость	140	–	–	–	–	–	140
Выбытия	6 196	4 157	3 225	2 584	2 790	44	18 996
На 31 декабря 2023 года	(185 345)	(54 985)	(53 549)	(20 976)	(62 139)	(46)	(377 040)
Амортизационные отчисления	(29 995)	(17 350)	(10 673)	(6 866)	(13 826)	–	(78 710)
Убыток от обесценения	(2 782)	(737)	(352)	(45)	(164)	(171)	(4 251)
Восстановление обесценения	926	–	–	–	–	–	926
Выбытия	17 563	6 158	3 461	2 952	4 077	19	34 230
На 31 декабря 2024 года	**(199 633)**	**(66 914)**	**(61 113)**	**(24 935)**	**(72 052)**	**(198)**	**(424 845)**
Чистая балансовая стоимость на 31 декабря 2024 года	**205 700**	**75 737**	**42 921**	**42 468**	**37 934**	**16 751**	**421 511**
Чистая балансовая стоимость на 31 декабря 2023 года	186 645	54 191	38 596	20 652	28 156	36 151	364 391
Чистая балансовая стоимость на 1 января 2023 года	184 717	39 221	38 551	15 131	22 871	15 113	315 604

1 К этой категории также относятся машины и оборудование, холодильное оборудование, транспортные средства и прочие основные средства, ещё недоступные для использования.

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

10

Основные средства

Амортизационные отчисления, убыток от обесценения и восстановление обесценения включены в состав коммерческих, общехозяйственных и административных расходов в консолидированном отчёте о прибыли или убытке за 2024 и 2023 годы.

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

Здания в основном расположены на арендованной земле. На 31 декабря 2024 года и 31 декабря 2023 года у Группы не было займов, обеспеченных залогом земли и зданий, включая инвестиционную недвижимость.

Тест на обесценение

В конце 2024 года руководство проводило тест на обесценение основных средств, активов в форме права пользования, прочих нематериальных активов и инвестиционной недвижимости. Подход к определению возмещаемой суммы актива был различным для каждого класса основных средств, активов в форме права пользования, прочих нематериальных активов и инвестиционной недвижимости.

Оценка долгосрочных активов проводится на самом низком уровне идентифицируемых потоков денежных средств, которые обычно соответствуют уровню отдельного магазина / генерирующей единицы. Вариативность учитываемых факторов зависит от ряда условий, включая неопределённость в отношении будущего развития событий и изменения спроса.

Тест на обесценение проводился путём сопоставления возмещаемой суммы отдельного магазина / генерирующей единицы и их балансовой стоимости. Возмещаемая сумма магазина / генерирующей единицы представляет собой наибольшую из оценок по справедливой стоимости за вычетом затрат на продажу и ценности использования.

Полученный по результатам теста убыток от обесценения прежде всего возникал у магазинов с низкими показателями. В то же время Группа признала восстановление ранее отражённого убытка от обесценения, что стало следствием улучшения показателей деятельности некоторых магазинов. Учитывая, что на предмет обесценения было протестировано значительное число генерирующих единиц, раскрытие подробной информации по каждой отдельной генерирующей единице представляется нецелесообразным.

Справедливая стоимость земельных участков, зданий и незавершённого строительства определяется внутренними специалистами руководства на основании доступной информации о текущих ценах на активном рынке с последующей корректировкой на конкретные характеристики соответствующих активов. Согласно соответствующей классификации, оценка справедливой стоимости данных активов относится к уровню 3 иерархии справедливой стоимости.

Ценность использования

В случае основных средств, активов в форме права пользования, прочих нематериальных активов и инвестиционной недвижимости применяется метод дисконтирования будущих денежных потоков, который охватывает 10-летний период для расчёта обесценения по состоянию на 31 декабря 2024 года начиная с 2025 года (31 декабря 2023 года: начиная с 2024 года). Группа полагает, что использование 10-летнего прогноза лучше отражает ожидаемые будущие денежные потоки её генерирующих единиц в связи с циклическим характером расходов на их реконструкцию. Будущие денежные потоки основаны на текущих бюджетах и прогнозах, утверждённых руководством. Данные стратегического бизнес-плана экстраполируются на прогнозный период на основе индексов потребительских цен, полученных из внешних источников, и ключевых показателей эффективности, заложенных в стратегическом плане. Одним из основных допущений на прогнозный период является рост выручки в диапазоне от 4,00 до 11,60% в соответствии с внутренними прогнозами, основанными на прогнозах бюджета и индекса потребительских цен (на 31 декабря 2023 года: от 4,00 до 9,37%). Для годовых периодов после прогнозного периода используется долгосрочный прогноз индекса потребительских цен в размере 4,00% на 31 декабря 2024 года (на 31 декабря 2023 года: 4,00%).

Прогнозы составляются в функциональной валюте организаций Группы — российских рублях — до налогообложения и дисконтируются по средневзвешенной стоимости капитала Группы до налогообложения, а затем корректируются для отражения рисков, характерных для соответствующих активов (генерирующих единиц (ГЕ)). В 2024 году Группа использовала разные ставки дисконтирования для разных будущих прогнозных периодов, поскольку ценность использования чувствительна к разнице рисков для разных периодов и к структуре процентных ставок в зависимости от срока — 25,68% до налогообложения для 2025 года и 18,64% с 2026 года (на 31 декабря 2023 года: 16,52%). Темпы инфляции соответствуют прогнозу индекса потребительских цен, опубликованному Министерством экономического развития Российской Федерации. Руководство Группы считает, что все оценки являются обоснованными, соответствуют данным внутренней отчётности и отражают сведения, имеющиеся у руководства.

Результат применения модели дисконтированных денежных потоков отражает ожидания относительно возможных изменений в сумме и сроках будущих денежных потоков и основан на обоснованных и подтверждаемых предположениях, которые представляют собой наилучшую оценку руководством ряда неопределённых экономических условий. Если бы пересмотренная расчётная ставка дисконтирования, последовательно применяемая к дисконтированным денежным потокам, была на 200 б. п. выше оценок руководства, Группе необходимо было бы уменьшить балансовую стоимость основных средств, активов в форме права пользования, инвестиционной недвижимости и нематериальных активов на 1 938 млн руб. (на 31 декабря 2023 года: 1 164 млн руб.); если на 200 б. п. ниже — увеличить на 1 943 млн руб. (на 31 декабря 2023 года: 1 068 млн руб.). Если бы годовой темп роста выручки, используемый при расчёте ценности использования, был на 200 б. п. выше, Группе пришлось бы увеличить балансовую стоимость основных средств, активов в форме права пользования, инвестиционной недвижимости и нематериальных активов на 188 млн руб. (на 31 декабря 2023 года: 117 млн руб.); если ниже — уменьшить на 199 млн руб. (на 31 декабря 2023 года: 121 млн руб.).

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

11

Аренда

Группа в качестве арендатора

Группой заключены договоры аренды земельных участков и зданий, используемых в её деятельности. Договоры аренды земельных участков и зданий, как правило, имеют фиксированные сроки аренды от 5 до 45 лет и включают предусмотренные законом опционы на продление. Однако подавляющее большинство договоров аренды включают опционы на расторжение договора посредством предварительного уведомления за 2–12 месяцев.

Сроки аренды оговариваются индивидуально и включают широкий спектр различных условий. Договоры аренды не устанавливают никаких ограничительных условий, кроме доступного арендодателю залогового права на арендованные активы.

Ниже представлена балансовая стоимость активов в форме права пользования и обязательств по аренде Группы, а также их изменения в течение периода:

	Активы в форме права пользования (земельные участки и здания)	Обязательства по аренде
На 1 января 2024 года	**576 463**	**(670 962)**
Поступления и переоценки	70 310	(70 652)
Приобретение бизнесов (Примечание 7)	3 727	(3 727)
Расходы по амортизации	(86 411)	–
Убыток от обесценения	(4 292)	–
Восстановление обесценения	2 503	–
Выкуп базового актива	(4 906)	5 321
Прекращение признания	(2 840)	4 296
Проценты начисленные	–	(78 488)
Платежи	–	148 021
Влияние изменений валютных курсов	–	(737)
На 31 декабря 2024 года	**554 554**	**(666 928)**

	Активы в форме права пользования (земельные участки и здания)	Обязательства по аренде
На 1 января 2023 года	508 543	(591 160)
Поступления и переоценки	138 068	(137 088)
Приобретение бизнесов (Примечание 7)	18 617	(18 412)
Расходы по амортизации	(82 333)	–
Убыток от обесценения	(2 220)	–
Восстановление обесценения	2 478	–
Прекращение признания	(6 690)	7 836
Проценты начисленные	–	(60 655)
Платежи	–	130 486
Влияние изменений валютных курсов	–	(1 969)
На 31 декабря 2023 года	576 463	(670 962)

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

11

Аренда

Группа в качестве арендатора (продолжение)

Расходы, связанные с краткосрочной арендой, за 2024 год составили 281 млн руб. (2023 год: 106 млн руб.). Расходы, связанные с переменными арендными платежами, не включёнными в оценку обязательств по аренде, за 2024 год составили 38 331 млн руб. (2023 год: 26 651 млн руб.). Переменные арендные платежи в основном зависят от выручки, полученной от магазина. Условия по переменным арендным платежам используются по ряду причин, в том числе в целях минимизации базы постоянных затрат.

Общий отток денежных средств по аренде за 2024 год составил 185 857 млн руб. (2023 год: 156 556 млн руб.).

Анализ сроков погашения обязательств по аренде представлен в Примечании 30.

По состоянию на 31 декабря 2024 года потенциальные будущие оттоки денежных средств в размере 5 438 млн руб. (недисконтированные) (на 31 декабря 2023 года: 4 243 млн руб.) не были включены в обязательство по аренде, поскольку с достаточной уверенностью предполагается, что аренда будет прекращена.

В ходе своей обычной деятельности Группа постоянно заключает договоры аренды новых помещений и земельных участков. По состоянию на 31 декабря 2024 года и 31 декабря 2023 года у Группы было определённое количество договоров аренды, по которым Группа взяла на себя обязательства, но дата начала аренды не наступила. Группа оценивает, что величина будущих оттоков денежных средств, которые могут потенциально возникнуть у арендатора, незначительна.

В 2024 году Группа совершила сделку по продаже и обратной аренде магазина, расположенного в Москве. Денежные поступления составили 864 млн руб. и были признаны в консолидированном отчёте о движении денежных средств; прибыль от продажи составила 28 млн руб. и была признана в консолидированном отчёте о прибыли или убытке. При оценке обязательства по аренде Группа включила фиксированные арендные платежи по договору аренды и оценку переменных платежей, рассчитанных как процент от ожидаемой выручки, полученной от арендованного актива. Срок обратной аренды составил 15 лет.

В 2023 году сделки продажи с обратной арендой не совершались.

Группа в качестве арендодателя

Договоры аренды являются операционной арендой; большинство из них краткосрочные. Ниже представлены будущие минимальные арендные и субарендные платежи, подлежащие получению по договорам операционной аренды:

	31 декабря 2024 года	31 декабря 2023 года
До 1 года	1 843	1 769
От 1 до 2 лет	395	392
От 2 до 3 лет	259	238
От 3 до 4 лет	175	203
От 4 до 5 лет	138	148
Более 5 лет	146	131
Итого	2 956	2 881

Арендный доход от операционной аренды, признанный в консолидированном отчёте о прибыли или убытке за 2024 год, составил 9 063 млн руб. (2023 год: 8 111 млн руб.) (Примечание 26). Условная арендная плата, признанная в консолидированном отчёте о прибыли или убытке за 2024 год, составила 186 млн руб. (2023 год: 192 млн руб.).

Доход от сдачи в субаренду активов в форме права пользования по договору операционной аренды за 2024 год составил 4 133 млн руб. (2023 год: 3 486 млн руб.).

Тест на обесценение

В конце 2024 года руководство провело тест на обесценение активов в форме права пользования. Использованные допущения и суждения соответствуют подходу к тестированию основных средств на предмет обесценения (Примечание 10).

12

Инвестиционная недвижимость

Амортизационные отчисления, убыток от обесценения и восстановление обесценения включены в состав коммерческих, общехозяйственных и административных расходов в консолидированном отчёте о прибыли или убытке за 2024 и 2023 годы.

Инвестиционная недвижимость Группы состоит из земельных участков и зданий. Доход от аренды инвестиционной недвижимости составил 1 234 млн руб. (2023 год: 1 244 млн руб.). Прямые операционные расходы, понесённые Группой в отношении инвестиционной недвижимости, составили 1 055 млн руб. (2023 год: 1 073 млн руб.). Группа не понесла существенных прямых операционных расходов в отношении инвестиционной недвижимости, не приносившей арендный доход.

По оценкам руководства, справедливая стоимость инвестиционной недвижимости на 31 декабря 2024 года составила 5 262 млн руб. (на 31 декабря 2023 года: 5 902 млн руб.). Справедливая стоимость была оценена с использованием рыночного подхода, ключевыми исходными данными которого являются ставки арендного дохода и рыночная стоимость сопоставимых активов.

Тест на обесценение

В конце 2024 года руководство провело тест на обесценение инвестиционной недвижимости. Использованные допущения и суждения соответствуют подходу к тестированию основных средств на предмет обесценения (Примечание 10).

Ниже представлена инвестиционная недвижимость, находившаяся во владении Группы на 31 декабря 2024 года и 31 декабря 2023 года:

	2024 год	2023 год
ПЕРВОНАЧАЛЬНАЯ СТОИМОСТЬ		
Первоначальная стоимость на 1 января	**9 012**	9 047
Активы, полученные в результате приобретений	53	506
Перевод из статьи основных средств	–	517
Выбытия	(1 984)	(1 058)
Первоначальная стоимость на 31 декабря	**7 081**	9 012
НАКОПЛЕННАЯ АМОРТИЗАЦИЯ И ОБЕСЦЕНЕНИЕ		
Накопленная амортизация и обесценение на 1 января	**(4 452)**	(4 474)
Амортизационные отчисления	(124)	(154)
Убыток от обесценения	(96)	(587)
Восстановление обесценения	762	356
Перевод из статьи основных средств	–	(140)
Выбытия	891	547
Накопленная амортизация и обесценение на 31 декабря	**(3 019)**	(4 452)
Чистая балансовая стоимость на 31 декабря	**4 062**	4 560
Чистая балансовая стоимость на 1 января	**4 560**	4 573

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

13

Гудвил

Тест на обесценение

Для целей тестирования на предмет обесценения гудвил вместе с прочими нематериальными активами распределяется на группы генерирующих единиц (группы ГЕ), представляющие собой отдельные операционные сегменты (Примечание 2.4). Это самый низкий уровень, на котором гудвил отслеживается для целей внутреннего управления.

Группа ГЕ тестируется на обесценение ежегодно или чаще, если есть признаки возможного обесценения данной конкретной группы ГЕ. Гудвил совместно с прочими нематериальными активами тестируется на обесценение на уровне группы ГЕ путем сравнения балансовой стоимости активов конкретной группы ГЕ, включая распределённый гудвил и прочие нематериальные активы, с возмещаемой стоимостью. Использованные в тестировании допущения и суждения соответствуют подходу к тестированию основных средств на предмет обесценения (Примечание 10).

Изменения в допущениях, применяемых в модели, используемой для тестирования на обесценение, не указывают на наличие признаков обесценения, поскольку возмещаемая стоимость значительно выше балансовой стоимости активов групп генерирующих единиц.

Результат применения модели дисконтированных денежных потоков отражает ожидания относительно возможных изменений в сумме и сроках будущих денежных потоков и основан на обоснованных и подтверждаемых предположениях, которые представляют собой наилучшую оценку руководством ряда неопределённых экономических условий.

В 2024 году Группа не признавала убытков от обесценения гудвила (2023 год: убыток в сумме 247 млн руб. по операционному сегменту dark kitchen).

Изменения гудвила, возникшего в результате приобретения бизнесов, на 31 декабря 2024 года и 31 декабря 2023 года составили:

	2024 год	2023 год
ПЕРВОНАЧАЛЬНАЯ СТОИМОСТЬ		
Валовая балансовая стоимость на 1 января	**182 539**	173 708
Приобретение бизнесов (Примечание 7)	4 548	8 831
Выбытие	–	–
Валовая балансовая стоимость на 31 декабря	**187 087**	182 539
НАКОПЛЕННЫЕ УБЫТКИ ОТ ОБЕСЦЕНЕНИЯ		
Накопленные убытки от обесценения на 1 января	**(61 026)**	(60 779)
Убыток от обесценения	–	(247)
Выбытие	–	–
Накопленные убытки от обесценения на 31 декабря	**(61 026)**	(61 026)
Балансовая стоимость на 1 января	**121 513**	112 929
Балансовая стоимость на 31 декабря	**126 061**	121 513

Ниже приведено распределение балансовой стоимости гудвила по каждой группе ГЕ:

	2024 год	2023 год
«Пятёрочка»	92 567	90 408
«Перекрёсток»	24 206	23 334
Прочие	9 288	7 771
Итого	**126 061**	121 513

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

14

Прочие нематериальные активы

Прочие нематериальные активы включают следующее:

	Бренд и собственные торговые марки	Программное обеспечение и прочее	Итого
ПЕРВОНАЧАЛЬНАЯ СТОИМОСТЬ			
На 1 января 2023 года	18 568	65 719	84 287
Поступления	–	13 653	13 653
Активы, полученные в результате приобретений (Примечание 7)	608	154	762
Выбытия	(3 132)	(327)	(3 459)
На 31 декабря 2023 года	16 044	79 199	95 243
Поступления	–	17 669	17 669
Активы, полученные в результате приобретений (Примечание 7)	333	131	464
Выбытия	(373)	(132)	(505)
На 31 декабря 2024 года	**16 004**	**96 867**	**112 871**
НАКОПЛЕННАЯ АМОРТИЗАЦИЯ И ОБЕСЦЕНЕНИЕ			
На 1 января 2023 года	(12 867)	(33 093)	(45 960)
Амортизационные отчисления	(766)	(10 641)	(11 407)
Убыток от обесценения	–	(610)	(610)
Восстановление обесценения	–	62	62
Выбытия	3 132	290	3 422
На 31 декабря 2023 года	(10 501)	(43 992)	(54 493)
Амортизационные отчисления	(812)	(10 873)	(11 685)
Убыток от обесценения	–	(442)	(442)
Выбытия	373	132	505
На 31 декабря 2024 года	**(10 940)**	**(55 175)**	**(66 115)**
Чистая балансовая стоимость на 31 декабря 2024 года	**5 064**	**41 692**	**46 756**
Чистая балансовая стоимость на 31 декабря 2023 года	5 543	35 207	40 750
Чистая балансовая стоимость на 1 января 2023 года	5 701	32 626	38 327

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

14

Прочие нематериальные активы

Основная часть новых активов в классе программного обеспечения отражает затраты на разработку собственными силами.

Бренды «Покупочка», «Покупалко», «Виктория-Квартал» и «Дёшево» выбыли в 2024 году. Бренд «Карусель» выбыл в 2023 году.

Амортизационные отчисления, убыток от обесценения и восстановление обесценения включены в состав коммерческих, общехозяйственных и административных расходов в консолидированном отчёте о прибыли или убытке за 2024 и 2023 годы.

Тест на обесценение

Группа на периодической основе признаёт обесценение программного обеспечения в случае выявления признаков обесценения (например, отсутствие доработок и релизов по активу в течение продолжительного периода времени).

Тестирование на обесценение прочих нематериальных активов проводится в соответствии с подходом, применяемым к гудвилу (Примечание 13). В 2024 и 2023 годах в результате ежегодного тестирования на обесценение Группа не признавала убытков от обесценения прочих нематериальных активов.

Бренд и собственные торговые марки включают в себя следующее:

	31 декабря 2024 года	31 декабря 2023 года
«Пятёрочка»	4 029	4 029
«Красный Яр», «Батон», «Слата», «ХлебСоль»	480	1 054
«Виктория», «Виктория-Квартал», «Дёшево»	222	362
«Покупочка», «Покупалко»	–	98
Прочие бренды	333	–
Итого	5 064	5 543

15

Запасы

На 31 декабря 2024 года запасы на сумму 325 569 млн руб. учитывались по меньшей из двух величин: себестоимости и чистой возможной цене продажи (на 31 декабря 2023 года: 236 826 млн руб.). Списание запасов до чистой возможной цены продажи на 31 декабря 2024 года составило 4 316 млн руб. (на 31 декабря 2023 года: 3 843 млн руб.). На 31 декабря 2024 года и 31 декабря 2023 года запасы состояли в основном из товаров для перепродажи.

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

16

Финансовые инструменты по категориям

	31 декабря 2024 года	31 декабря 2023 года
ФИНАНСОВЫЕ АКТИВЫ ПО АМОРТИЗИРОВАННОЙ СТОИМОСТИ		
Активы в соответствии с консолидированным отчётом о финансовом положении		
Краткосрочные финансовые вложения	192 670	116 076
Торговая и прочая дебиторская задолженность, за исключением авансов выданных	26 837	28 230
Денежные средства и их эквиваленты	67 933	39 104
Итого	**287 440**	183 410

	31 декабря 2024 года	31 декабря 2023 года
ФИНАНСОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА ПО АМОРТИЗИРОВАННОЙ СТОИМОСТИ		
Обязательства в соответствии с консолидированным отчётом о финансовом положении		
Обязательства по аренде	666 928	670 962
Кредиты и займы	286 819	228 255
Проценты начисленные	1 888	1 456
Торговая, прочая краткосрочная и долгосрочная кредиторская задолженность, за исключением нефинансовых инструментов	531 915	410 187
Итого	**1 487 550**	1 310 860

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

17

Краткосрочная дебиторская задолженность и авансы выданные

КРАТКОСРОЧНАЯ ДЕБИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ И АВАНСЫ ВЫДАННЫЕ	31 декабря 2024 года	31 декабря 2023 года
Торговая дебиторская задолженность	22 075	14 593
Прочая дебиторская задолженность	5 055	14 378
Резерв под ожидаемые кредитные убытки по торговой и прочей дебиторской задолженности	(673)	(741)
Итого краткосрочная дебиторская задолженность	**26 457**	28 230
Предоплаты	8 419	6 367
Авансы, выданные торговым поставщикам	3 282	2 877
Резерв под обесценение предоплат и авансов выданных	(579)	(546)
Итого краткосрочные авансы выданные и предоплаты	**11 122**	8 698
Итого краткосрочная дебиторская задолженность и авансы выданные	**37 579**	36 928

Балансовая стоимость торговой и прочей дебиторской задолженности Группы выражена преимущественно в российских рублях. Торговая и прочая дебиторская задолженность является беспроцентной и обычно имеет срок погашения от 30 до 90 дней.

17

Краткосрочная дебиторская задолженность и авансы выданные

Торговая дебиторская задолженность

Торговая дебиторская задолженность в основном представлена бонусами поставщиков товаров для перепродажи, имеющих исторически низкий уровень дефолтов. Максимальный уровень кредитного риска по состоянию на отчётную дату соответствует балансовой стоимости каждого класса дебиторской задолженности. У Группы отсутствует какое-либо обеспечение по дебиторской задолженности.

Ниже представлена информация о кредитном риске Группы в отношении торговой дебиторской задолженности согласно матрице оценочных резервов:

	Ожидаемый коэффициент кредитных убытков на 31 декабря 2024 года	Оценочная общая валовая балансовая стоимость при дефолте на 31 декабря 2024 года	Ожидаемые кредитные убытки на 31 декабря 2024 года	Ожидаемый коэффициент кредитных убытков на 31 декабря 2023 года	Оценочная общая валовая балансовая стоимость при дефолте на 31 декабря 2023 года	Ожидаемые кредитные убытки на 31 декабря 2023 года
Без просрочки – 1 месяц	0,28%	20 419	58	0,16%	13 848	23
1–6 месяцев	5,53%	1 285	71	2,01%	548	11
6–12 месяцев	30,88%	136	42	36,36%	22	8
Более 1 года	48,09%	235	113	77,71%	175	136
Итого		22 075	284		14 593	178

Движение по резерву под ожидаемые кредитные убытки по торговой дебиторской задолженности представлено в таблице ниже:

	2024 год	2023 год
На 1 января	(178)	(252)
Начисление резерва под ожидаемые кредитные убытки	(232)	(91)
Списание резерва под ожидаемые кредитные убытки	64	56
Торговая дебиторская задолженность, списанная как безнадёжная	62	109
На 31 декабря	(284)	(178)

Создание и списание резерва под ожидаемые кредитные убытки было включено в состав чистых убытков от обесценения финансовых активов в консолидированном отчете о прибыли или убытке.

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

17

Краткосрочная дебиторская задолженность и авансы выданные

Прочая дебиторская задолженность

Максимальный уровень кредитного риска по состоянию на отчётную дату соответствует балансовой стоимости каждого класса дебиторской задолженности. У Группы отсутствует какое-либо обеспечение по дебиторской задолженности.

Ниже представлена информация о кредитном риске Группы в отношении прочей дебиторской задолженности согласно матрице оценочных резервов:

	Ожидаемый коэффициент кредитных убытков на 31 декабря 2024 года	**Оценочная общая валовая балансовая стоимость при дефолте на 31 декабря 2024 года**	**Ожидаемые кредитные убытки на 31 декабря 2024 года**	Ожидаемый коэффициент кредитных убытков на 31 декабря 2023 года	Оценочная общая валовая балансовая стоимость при дефолте на 31 декабря 2023 года	Ожидаемые кредитные убытки на 31 декабря 2023 года
Без просрочки – 1 месяц	0,94%	3 404	32	0,76%	7 150	54
1–6 месяцев	4,19%	1 169	49	7,67%	1 121	86
6–12 месяцев	36,76%	185	68	83,05%	59	49
Более 1 года	80,81%	297	240	6,18%	6 048	374
Итого		5 055	389		14 378	563

Движение по резерву под ожидаемые кредитные убытки по прочей дебиторской задолженности представлено в таблице ниже:

	2024 год	2023 год
На 1 января	**(563)**	(585)
Начисление резерва под ожидаемые кредитные убытки	(379)	(230)
Списание резерва под ожидаемые кредитные убытки	237	190
Прочая дебиторская задолженность, списанная как безнадёжная	316	62
На 31 декабря	**(389)**	(563)

Создание и списание резерва под ожидаемые кредитные убытки было включено в состав чистых убытков от обесценения финансовых активов в консолидированном отчете о прибыли или убытке.

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

17

Краткосрочная дебиторская задолженность и авансы выданные

Предоплаты и авансы, выданные торговым поставщикам

Создание и списание резерва под обесценение авансов выданных было включено в состав общехозяйственных и административных расходов в консолидированном отчёте о прибыли или убытке.

Отдельные случаи обесценения авансов выданных были связаны в основном с дебиторами, для которых существовала высокая вероятность финансовых трудностей или неплатёжеспособности. По оценкам ожидается, что часть авансов выданных будет возмещена.

Движение по резерву под обесценение предоплат и авансов, выданных торговым поставщикам, представлено в таблице ниже:

	2024 год	2023 год
На 1 января	**(546)**	(786)
Начисление резерва под обесценение предоплат и авансов, выданных торговым поставщикам	(461)	(315)
Списание резерва под обесценение предоплат и авансов, выданных торговым поставщикам	192	290
Предоплаты и авансы, выданные торговым поставщикам, списанные как безнадёжные	236	265
На 31 декабря	**(579)**	(546)

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

18

НДС и прочие налоги к возмещению

	31 декабря 2024 года	31 декабря 2023 года
НДС к возмещению	14 136	12 991
Прочие налоги к возмещению	212	270
Итого	14 348	13 261

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

19

Прочие долгосрочные и краткосрочные обязательства

	31 декабря 2024 года	31 декабря 2023 года
ПРОЧИЕ ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА		
Обязательства по покупке неконтролирующих долей участия	798	4 484
Обязательства по долгосрочным вознаграждениям работников	1 742	3 123
Прочая кредиторская задолженность	1 424	1 410
Итого долгосрочные финансовые инструменты	**3 964**	9 017
Долгосрочные контрактные обязательства	41	41
Налоги, кроме налога на прибыль	267	478
Прочие долгосрочные нефинансовые обязательства	4 826	–
Итого долгосрочные нефинансовые инструменты	**5 134**	519
Итого	**9 098**	9 536

	31 декабря 2024 года	31 декабря 2023 года
РЕЗЕРВЫ И ПРОЧИЕ КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА		
Обязательства по покупке неконтролирующих долей участия	6 178	–
Прочая кредиторская задолженность и начисления	71 664	42 021
Начисленная заработная плата и премии	39 916	38 583
Кредиторская задолженность перед арендодателями	3 250	2 438
Кредиторская задолженность за основные средства, прочие нематериальные активы и приобретение бизнесов	30 254	27 896
Итого краткосрочные финансовые инструменты	**151 262**	110 938
Налоги, кроме налога на прибыль	35 497	37 350
Резервы и обязательства по неопределённостям в отношении правил исчисления налогов	7 878	6 663
Авансы полученные	2 521	2 080
Прочие краткосрочные нефинансовые обязательства	16 691	–
Итого краткосрочные нефинансовые инструменты	**62 587**	46 093
Итого	**213 849**	157 031

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

20

Обязательства по договорам

	31 декабря 2024 года	31 декабря 2023 года
КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА ПО ДОГОВОРАМ		
Обязательства по программам лояльности	1 262	1 109
Авансы, полученные от оптовых покупателей	82	76
Авансы, полученные от прочих покупателей	535	273
Итого	1 879	1 458

Движение краткосрочных обязательств по программам лояльности представлено ниже:

	2024 год	2023 год
ДВИЖЕНИЕ КРАТКОСРОЧНЫХ ОБЯЗАТЕЛЬСТВ ПО ПРОГРАММАМ ЛОЯЛЬНОСТИ		
На 1 января	1 109	3 487
Отложенные в течение года	22 307	12 087
Признанные в качестве выручки в течение года	(22 154)	(14 465)
На 31 декабря	1 262	1 109

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

21

Кредиты и займы

По состоянию на 31 декабря 2024 года и 31 декабря 2023 года у Группы имелись следующие кредиты и займы:

		СПРАВЕДЛИВАЯ СТОИМОСТЬ		БАЛАНСОВАЯ СТОИМОСТЬ	
	Год окончательного погашения[1]	2024 год	2023 год	2024 год	2023 год
КРЕДИТЫ И ЗАЙМЫ					
Облигации «ИКС 5 ФИНАНС» в рублях серии 001Р-12		–	1 494	–	1 566
Облигации «ИКС 5 ФИНАНС» в рублях серии 002Р-01		–	9 626	–	9 929
Облигации «ИКС 5 ФИНАНС» в рублях серии 002Р-02	2025	19 286	19 296	19 993	19 975
Облигации «ИКС 5 ФИНАНС» в рублях серии 002Р-03	2025	13 748	13 545	13 997	13 983
Облигации «ИКС 5 ФИНАНС» в рублях серии 003Р-01	2025	10 302	–	9 976	–
Облигации «ИКС 5 ФИНАНС» в рублях серии 003Р-02	2026	19 998	20 342	19 979	19 968
Облигации «ИКС 5 ФИНАНС» в рублях серии 003Р-03	2026	9 036	9 849	9 983	9 970
Облигации «ИКС 5 ФИНАНС» в рублях серии 003Р-04	2026	9 817	–	9 978	–
Облигации «ИКС 5 ФИНАНС» в рублях серии 003Р-05	2027	9 970	–	9 978	–
Облигации «ИКС 5 ФИНАНС» в рублях серии 003Р-07	2025	21 134	–	20 936	–
Двусторонние кредиты в рублях	2025–2027	170 973	150 672	171 999	152 770
Двусторонние займы от связанных сторон в рублях		–	87	–	94
Итого кредиты и займы		**284 264**	224 911	**286 819**	228 255
За вычетом краткосрочной части		(160 855)	(98 229)	(162 156)	(100 859)
Итого долгосрочные кредиты и займы		**123 409**	126 682	**124 663**	127 396
Итого краткосрочные кредиты и займы		**160 855**	98 229	**162 156**	100 859

1 В случае облигаций Группы – год окончательного погашения или год оферты.

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

21

Кредиты и займы

В марте 2024 года Группа разместила биржевые корпоративные облигации серии 003Р-04 на сумму 10 000 млн руб. с плавающим купоном 1,1% к ключевой ставке ЦБ РФ с офертой в октябре 2026 года.

В июне 2024 года Группа разместила биржевые корпоративные облигации серии 003Р-05 на сумму 10 000 млн руб. с плавающим купоном 1,1% к ключевой ставке ЦБ РФ с офертой в октябре 2027 года.

В ноябре и декабре 2024 года Группа разместила биржевые корпоративные облигации серии 003Р-01 на сумму 10 000 млн руб. со ставкой купона 23,00% и серии 003Р-07 на сумму 21 000 млн руб. со ставкой купона 22,85% соответственно, оба выпуска с офертой через 9 месяцев.

Средневзвешенная эффективная процентная ставка по всем займам Группы за 2024 год составляла 15,21% годовых (2023 год: 8,60%).

Все кредиты и займы на 31 декабря 2024 года отражены за вычетом соответствующих транзакционных издержек в размере 180 млн руб., которые амортизируются в течение периода заимствования с использованием метода эффективной процентной ставки (на 31 декабря 2023 года: 116 млн руб.). Капитализированные затраты по кредитам и займам за 2024 год составили 182 млн руб. (2023 год: 22 млн руб.). Ставка капитализации, используемая для определения суммы затрат по кредитам и займам, подлежащих капитализации, была приблизительно равна средневзвешенной эффективной процентной ставке за период.

Увеличение общей суммы кредитов и займов на 58 564 млн руб. в 2024 году соответствует поступлениям от кредитов и займов в размере 164 400 млн руб., погашению кредитов и займов в размере 106 520 млн руб. (консолидированный отчёт о движении денежных средств), увеличению в связи с приобретениями, классифицируемыми как покупка активов и обязательств в сумме 506 млн руб., увеличению в связи с приобретениями бизнеса, отражёнными в распределении цены приобретения (Примечание 7) в сумме 145 млн руб., движению по прочим неденежным статьям в размере 56 млн руб., а также амортизации транзакционных издержек в размере 89 млн руб. Изменения в обязательствах по аренде, которые также формируют обязательства, возникающие в ходе финансовой деятельности, представлены в Примечании 11.

Уменьшение общей суммы кредитов и займов на 6 412 млн руб. в 2023 году соответствует поступлениям от кредитов и займов в размере 183 594 млн руб., погашению кредитов и займов в размере 192 256 млн руб. (консолидированный отчёт о движении денежных средств), увеличению в связи с приобретениями в течение года, отражёнными в распределении цены приобретения (Примечание 7) в размере 1 962 млн руб., движению по прочим неденежным статьям в размере 210 млн руб., а также амортизации транзакционных издержек в размере 78 млн руб. Изменения в обязательствах по аренде, которые также формируют обязательства, возникающие в ходе финансовой деятельности, представлены в Примечании 11.

В соответствии с условиями кредитных договоров Группа поддерживает оптимальный коэффициент долговой нагрузки, отслеживая ковенант по максимальному отношению чистого долга к EBITDA до применения МСФО (IFRS) 16 (4,00x/4,25x в течение 2 кварталов после приобретения). По состоянию на 31 декабря 2024 года Группа соблюдала данный ковенант: отношение чистого долга к EBITDA до применения МСФО (IFRS) 16 составляло 0,88x (на 31 декабря 2023 года: 0,89x). Под показателем EBITDA во всех кредитных договорах подразумевается EBITDA до применения МСФО (IFRS) 16 (расчёт см. в Примечании 5).

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

22

Капитал

По состоянию на 31 декабря 2024 года уставный капитал Группы составлял 316 181 млн руб. (на 31 декабря 2023 года: 316 181 млн руб.).

1 ноября 2024 года ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» получило требование Икс 5 Ритейл Груп Н.В. (X5 Retail Group N.V.) о выплате компенсации в размере рыночной стоимости акций Общества, не распределённых между лицами, вступившими в прямое владение, предусмотренной ч. 15 ст. 7 Федерального закона от 4 августа 2023 года № 470-ФЗ «Об особенностях регулирования корпоративных отношений в хозяйственных обществах, являющихся экономически значимыми организациями». В результате этого были признаны собственные невыкупленные акции и обязательства в составе статей «Прочие долгосрочные обязательства» и «Резервы и прочие обязательства» (Примечание 19). Осуществление выплаты компенсации Икс 5 Ритейл Груп Н.В. (X5 Retail Group N.V.) требует разрешения Правительственной комиссии, которое по состоянию на дату утверждения консолидированной финансовой отчетности получено не было.

В марте 2025 года Совет директоров предложил Общему собранию акционеров выплатить дивиденды в сумме 158 846 млн руб. (648 руб. на акцию без учета собственных невыкупленных акций). Выплат дивидендов в 2024 и 2023 годах не производилось.

23

Прибыль на акцию

До 1 июля 2024 года Компания не имела выпущенных акций, так как была организована в форме общества с ограниченной ответственностью. 1 июля 2024 года Компания была преобразована в ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» и было выпущено 271 572 872 акции (Примечание 1) номинальной стоимостью 1 164,26 руб. каждая.

Расчётная прибыль на акцию для 2023 года определялась путём деления прибыли или убытка соответствующего периода, приходящихся на долю участников Компании, на количество обыкновенных акций по состоянию на 1 июля 2024 года. С 1 июля 2024 года по 31 декабря 2024 года количество обыкновенных акций не менялось.

	2024 год	2023 год
Прибыль, приходящаяся на долю акционеров материнской компании	103 314	78 299
Количество выпущенных обыкновенных акций	271 572 872	271 572 872
Количество обыкновенных акций для целей расчёта разводнённой прибыли на акцию	271 572 872	271 572 872
Базовая прибыль на акцию, рассчитанная на основе прибыли (в рублях на акцию)	**380,43**	288,32
Разводнённая прибыль на акцию, рассчитанная на основе прибыли (в рублях на акцию)	**380,43**	288,32

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

24

Выручка

	2024 год					
	«Пятёрочка»	«Перекрёсток»	Прочие сегменты	Корпоративный центр	Централизованные функции	Итого
Выручка от продажи товаров через собственные магазины (на определённый момент времени)	2 952 919	488 844	367 496	–	–	3 809 259
Выручка от продажи товаров через франчайзи (на определённый момент времени)	68 882	2 147	–	–	–	71 029
Выручка от оптовой продажи товаров (на определённый момент времени)	425	18	8 765	–	2 817	12 025
Выручка от прочих услуг (за период)	786	40	9 505	11	5 392	15 734
Итого	**3 023 012**	**491 049**	**385 766**	**11**	**8 209**	**3 908 047**

	2023 год					
	«Пятёрочка»	«Перекрёсток»	Прочие сегменты	Корпоративный центр	Централизованные функции	Итого
Выручка от продажи товаров через собственные магазины (на определённый момент времени)	2 444 089	417 252	218 900	–	–	3 080 241
Выручка от продажи товаров через франчайзи (на определённый момент времени)	46 920	1 686	–	–	–	48 606
Выручка от оптовой продажи товаров (на определённый момент времени)	512	–	5 801	–	2 922	9 235
Выручка от прочих услуг (за период)	2 208	842	4 710	6	11	7 777
Итого	**2 493 729**	**419 780**	**229 411**	**6**	**2 933**	**3 145 859**

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

25

Расходы по характеру

	2024 год	2023 год
Себестоимость продаж	2 810 333	2 276 777
Расходы на персонал (Примечание 28)	409 647	315 396
Расходы на аренду (Примечание 11)	38 612	26 757
Амортизация	176 362	164 039
Обесценение внеоборотных активов	4 890	1 917
Прочие расходы на магазины	50 179	40 284
Коммунальные расходы	77 909	65 392
Чистые убытки от обесценения финансовых активов	310	75
Прочее	145 821	99 990
Итого	**3 714 063**	2 990 627

Прочие расходы включают обесценение авансов выданных в сумме 269 млн руб. в 2024 году (2023 год: 25 млн руб.).

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

26

Доходы от аренды/ субаренды и прочие доходы

	2024 год	2023 год
Доход от аренды/субаренды (Примечание 11)	9 063	8 111
Доход от продажи вторсырья	10 988	8 046
Прибыль от прекращения признания активов в форме права пользования, обязательств по аренде и выбытия связанных с ними неотделимых улучшений	997	1 146
Прочие	3 106	6 338
Итого	24 154	23 641

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

27

Финансовые доходы и расходы

	2024 год	2023 год
Процентные расходы по обязательствам по аренде	78 489	60 654
Процентные расходы по кредитам и займам	34 138	19 761
Процентные доходы	(27 348)	(9 093)
Прочие финансовые расходы/(доходы)	1 842	(948)
Итого	87 121	70 374

28

Расходы на персонал

Заработная плата включает расходы на аутстаффинг и аутсорсинг персонала. В 2024 году расходы на заработную плату включали расходы в размере 3 759 млн руб., связанные с долгосрочной программой премирования и прочего вознаграждения для ключевых сотрудников, включая ключевых руководителей и прочих ключевых сотрудников (2023 год: 4 293 млн руб.). Обязательство по долгосрочной программе премирования в сумме 2 009 млн руб. (включая расходы на социальное обеспечение) было включено в состав прочих долгосрочных обязательств в консолидированном отчёте о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2024 года (на 31 декабря 2023 года: 3 601 млн руб.) и в сумме 75 млн руб. (включая расходы на социальное обеспечение) в составе резервов и прочих обязательств в консолидированном отчёте о финансовом положении (на 31 декабря 2023 года: 5 478 млн руб.).

В связи с переходом на единый социальный взнос с 2023 года и регрессивной шкалой налогообложения невозможно отделить пенсионные взносы от медицинских и социальных взносов.

По состоянию на 31 декабря 2024 года численность сотрудников составляла 417 058 человек (на 31 декабря 2023 года: 372 200).

	2024 год	2023 год
Заработная плата	322 789	248 093
Расходы на социальное обеспечение	86 858	67 303
Итого	409 647	315 396

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

29

Налог на прибыль

	2024 год	2023 год
Расход по текущему налогу на прибыль	29 602	27 943
Доход по отложенному налогу на прибыль	(2 196)	(4 327)
Доход по отложенному налогу, связанному с изменением налоговой ставки с 1 января 2025 года (Примечание 34)[1]	(3 995)	–
Расход по налогу на сверхприбыль (Примечание 34)	–	1 689
Расход по налогу на прибыль за год	**23 411**	25 305

1 С 1 января 2025 года нормативная ставка налога на прибыль в России повышена с 20 до 25%.

Расчётная и эффективная налоговые ставки приводятся в соответствие следующим образом:

	2024 год	2023 год
Прибыль до налогообложения	**127 475**	103 916
Расчётная сумма налога на прибыль по ставке Российской Федерации[2]	**25 495**	20 783
Налоговый эффект расходов, не уменьшающих налоговую базу, и доходов, не включаемых в налоговую базу		
Расходы по недостачам запасов	559	475
Эффект налогообложения по ставкам, отличным от стандартных нормативных ставок	74	(471)
Расходы по отложенным налогам, относящиеся к списанию отложенных налоговых активов	–	206
Эффект налога на сверхприбыль (Примечание 34)	–	1 689
Доход по отложенному налогу, связанному с изменением налоговой ставки с 1 января 2025 года (Примечание 34)[1]	(3 995)	–
Прочие расходы, не уменьшающие налоговую базу	1 278	2 623
Расход по налогу на прибыль за год	**23 411**	25 305

2 Прибыль до налогообложения по операциям в России в 2023 и 2024 годах подлежала обложению налогом по нормативной ставке 20%.

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

29

Налог на прибыль

Отложенный налог на прибыль

Отложенное налоговое обязательство на временные разницы, связанные с инвестициями в дочерние компании Группы, не было признано на 31 декабря 2024 года и 31 декабря 2023 года. В обозримом будущем Группа не планирует совершать действия, приводящие к реализации налогооблагаемых временных разниц. В случае совершения таких действий налогооблагаемые временные разницы реализовались бы по ставке 0%.

По оценке Группы, сумма непризнанных потенциальных отложенных налоговых активов в отношении неиспользованных налоговых убытков, перенесённых на будущие периоды, на 31 декабря 2024 года составляла 5 455 млн руб. (на 31 декабря 2023 года: 6 776 млн руб.). По состоянию на 31 декабря 2024 года и 31 декабря 2023 года эти неиспользованные налоговые убытки не имели временных ограничений для переноса на будущие периоды.

Отложенные налоговые активы и обязательства и расход по отложенному налогу, отражённые в консолидированном отчёте о прибыли или убытке, относятся к следующим статьям за 2024 год:

	1 января 2024 года	Отнесено на прибыль или убыток	Отложенный налог, связанный с объединением бизнесов (Прим. 7)	31 декабря 2024 года
Налоговый эффект вычитаемых временных разниц и налоговых убытков, перенесённых на будущие периоды				
Налоговые убытки, которые могут быть перенесены на будущие периоды	4 517	6 828	–	11 345
Обязательства по аренде	136 105	32 379	1 100	169 584
Основные средства и инвестиционная недвижимость	410	48	19	477
Прочие нематериальные активы	543	(258)	–	285
Запасы	3 119	2 297	–	5 416
Дебиторская задолженность	74	247	–	321
Кредиторская задолженность	15 930	3 376	7	19 313
Прочее	234	114	1	349
Общая сумма отложенных налоговых активов	**160 932**	**45 031**	**1 127**	**207 090**
За вычетом суммы зачёта против отложенных налоговых обязательств	(130 874)	(36 911)	(792)	(168 577)
Признанные в отчётности отложенные налоговые активы	**30 058**	**8 120**	**335**	**38 513**

	1 января 2024 года	Отнесено на прибыль или убыток	Отложенный налог, связанный с объединением бизнесов (Прим. 7)	31 декабря 2024 года
Налоговый эффект налогооблагаемых временных разниц				
Активы в форме права пользования	(113 026)	(22 738)	(789)	(136 553)
Основные средства и инвестиционная недвижимость	(14 405)	(12 422)	(4)	(26 831)
Прочие нематериальные активы	(7 051)	(3 150)	(100)	(10 301)
Запасы	(8)	8	–	–
Дебиторская задолженность	(1 438)	(480)	(4)	(1 922)
Кредиторская задолженность	(66)	61	–	(5)
Прочее	(208)	(119)	–	(327)
Общая сумма отложенных налоговых обязательств	**(136 202)**	**(38 840)**	**(897)**	**(175 939)**
За вычетом суммы зачёта против отложенных налоговых активов	130 874	36 911	792	168 577
Признанные в отчётности отложенные налоговые обязательства	**(5 328)**	**(1 929)**	**(105)**	**(7 362)**

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

29

Налог на прибыль

Отложенные налоговые активы и обязательства и расход по отложенному налогу, отражённые в консолидированном отчёте о прибыли или убытке, относятся к следующим статьям за 2023 год:

	1 января 2023 года	Отнесено на прибыль или убыток	Отложенный налог, связанный с объединением бизнесов (Прим. 7)	31 декабря 2023 года
Налоговый эффект вычитаемых временных разниц и налоговых убытков, перенесённых на будущие периоды				
Налоговые убытки, которые могут быть перенесены на будущие периоды	2 686	1 818	13	4 517
Обязательства по аренде	119 822	12 059	4 224	136 105
Основные средства и инвестиционная недвижимость	631	(459)	238	410
Прочие нематериальные активы	147	396	–	543
Запасы	2 579	522	18	3 119
Дебиторская задолженность	281	(207)	–	74
Кредиторская задолженность	13 399	2 292	239	15 930
Прочее	705	(472)	1	234
Общая сумма отложенных налоговых активов	**140 250**	**15 949**	**4 733**	**160 932**
За вычетом суммы зачёта против отложенных налоговых обязательств	(112 804)	(13 830)	(4 240)	(130 874)
Признанные в отчётности отложенные налоговые активы	**27 446**	**2 119**	**493**	**30 058**

	1 января 2023 года	Отнесено на прибыль или убыток	Отложенный налог, связанный с объединением бизнесов (Прим. 7)	31 декабря 2023 года
Налоговый эффект налогооблагаемых временных разниц				
Активы в форме права пользования	(98 961)	(10 342)	(3 723)	(113 026)
Основные средства и инвестиционная недвижимость	(11 852)	(2 151)	(402)	(14 405)
Прочие нематериальные активы	(6 697)	(240)	(114)	(7 051)
Запасы	(10)	(11)	13	(8)
Дебиторская задолженность	(1 765)	953	(626)	(1 438)
Кредиторская задолженность	(340)	266	8	(66)
Прочее	(111)	(97)	–	(208)
Общая сумма отложенных налоговых обязательств	**(119 736)**	**(11 622)**	**(4 844)**	**(136 202)**
За вычетом суммы зачёта против отложенных налоговых активов	**112 804**	13 830	4 240	130 874
Признанные в отчётности отложенные налоговые обязательства	**(6 932)**	**2 208**	**(604)**	**(5 328)**

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

30

Управление финансовыми рисками

Управление финансовыми рисками составляет часть интегрированной системы управления рисками и процедур внутреннего контроля, описанных в разделе «Корпоративное управление» Годового отчёта. Главной целью управления финансовыми рисками является определение лимитов риска и дальнейшее обеспечение соблюдения установленных лимитов.

Управление финансовыми рисками осуществляется централизованным Финансовым департаментом Группы. Финансовый департамент отслеживает и оценивает финансовые риски и принимает меры по ограничению их воздействия на результаты деятельности Группы.

(а) Рыночный риск

Валютный риск

Группа подвержена валютному риску, возникающему в результате операций с активами и обязательствами, выраженными в иностранной валюте, в отношении импортных закупок, с обязательствами по аренде и кредиторской задолженности по основным средствам и нематериальным активам, выраженными преимущественно в долларах США, юанях и евро. По состоянию на 31 декабря 2024 года у Группы имелась торговая кредиторская задолженность, выраженная в долларах США, в сумме 12 696 млн руб., в китайских юанях — в сумме 6 374 млн руб., в евро — в сумме 2 071 млн руб., в прочих валютах — в сумме 391 млн руб. (на 31 декабря 2023 года: в долларах США — в сумме 7 039 млн руб., в китайских юанях — в сумме 1 270 млн руб., в евро — в сумме 1 154 млн руб., в прочих валютах — в сумме 131 млн руб.), а также договоры аренды, выраженные в долларах США, в сумме 4 008 млн руб., в евро — в сумме 2 495 млн руб. (на 31 декабря 2023 года: в долларах США — в сумме 4 595 млн руб., в евро — в сумме 3 041 млн руб.).

Кредиторская задолженность по основным средствами и нематериальным активам выраженная в долларах США, в сумме 2 901 млн руб., в евро — в сумме 83 млн руб. и в китайских юанях — в сумме 1 млн руб. (на 31 декабря 2023 года: выраженная в долларах США — в сумме 1 657 млн руб., в евро — в сумме 284 млн руб. и в китайских юанях — в сумме 84 млн руб.).

По состоянию на 31 декабря 2024 года и 31 декабря 2023 года у Группы не было других существенных активов и обязательств, выраженных в иностранной валюте, и риск для Группы был оценён как несущественный.

Процентный риск

Процентный риск — это риск того, что справедливая стоимость будущих денежных потоков по финансовому инструменту будет колебаться из-за изменений рыночных процентных ставок.

По состоянию на 31 декабря 2024 года и 31 декабря 2023 года Группа не имела активов с плавающей процентной ставкой.

По состоянию на 31 декабря 2024 года доля заёмных средств с плавающей процентной ставкой, привязанной к ключевой ставке Центрального банка Российской Федерации, составила 56% (на 31 декабря 2023 года: 26%).

Если бы ключевая ставка была на 100 б. п. выше, прибыль до налогообложения за 2024 год была бы на 768 млн руб. ниже. Если бы ключевая ставка была на 100 б. п. ниже, прибыль до налогообложения за 2024 год была бы на 768 млн руб. выше. В 2024 году операционные поступления денежных средств Группы были практически не подвержены влиянию изменения рыночных процентных ставок, однако ему была значительно подвержена часть процентных доходов и расходов Группы.

Если бы ключевая ставка была на 100 б. п. выше, прибыль до налогообложения за 2023 год была бы на 183 млн руб. ниже. Если бы ключевая ставка была на 100 б. п. ниже, прибыль до налогообложения за 2023 год была бы на 183 млн руб. выше. В 2023 году прибыль и операционные поступления денежных средств Группы были практически не подвержены влиянию изменения рыночных процентных ставок, однако ему была незначительно подвержена часть процентных расходов Группы.

(б) Кредитный риск

Финансовые активы, которые потенциально подвержены кредитному риску, включают преимущественно денежные средства и их эквиваленты, краткосрочные финансовые вложения в банках, торговую и прочую дебиторскую задолженность (Примечание 9 и Примечание 17). Благодаря характеру основной деятельности Группы (розничные продажи клиентам — физическим лицам) значительная концентрация кредитного риска отсутствует. Денежные средства размещались в финансовых организациях, которые на момент открытия счёта имели минимальный риск дефолта (Примечание 9).

В Группе разработаны процедуры, обеспечивающие продажу товаров и услуг в кредит оптовым покупателям и по схемам обратной франшизы только контрагентам с соответствующей кредитной историей. Хотя темпы погашения дебиторской задолженности могут быть подвержены влиянию экономических факторов, руководство Группы считает, что существенный риск потерь сверх суммы созданных резервов отсутствует. Согласно политике Группы в области казначейских операций и практике управления рисками, лимиты подверженности кредитному риску со стороны контрагентов отслеживались, никакие отдельные риски не считались существенными.

(в) Риск ликвидности

Риск ликвидности определяется как риск того, что у организации возникнут сложности при выполнении обязанностей, связанных с финансовыми обязательствами. Риском ликвидности управляет Управление корпоративного финансирования.

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

30

Управление финансовыми рисками

(в) Риск ликвидности (продолжение)

Группа финансирует свои операции за счёт денежных потоков от операционной деятельности и привлечения долгосрочных и краткосрочных заёмных средств. Целью этих операций является обеспечение непрерывного финансирования Группы 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.

На 31 декабря 2024 года Группа имела чистые краткосрочные обязательства на сумму 192 244 млн руб. (на 31 декабря 2023 года: 190 075 млн руб.), в том числе краткосрочные кредиты и займы – 162 156 млн руб. (на 31 декабря 2023 года: 100 859 млн руб.).

Руководство осуществляет регулярный контроль за операционными денежными потоками и открытыми кредитными линиями / лимитами Группы, чтобы обеспечить их достаточность для погашения текущих обязательств Группы и финансирования её программ развития. Часть существующих линий предоставляется по скользящему графику, который строго контролируется Управлением корпоративного финансирования с помощью подробных прогнозов в отношении денежных потоков.

На 31 декабря 2024 года у Группы имелись открытые кредитные линии в банках на сумму 571 334 млн руб. (на 31 декабря 2023 года: 549 740 млн руб.). На 31 декабря 2024 года у Группы имелась программа именных рублёвых облигаций для размещения на ММВБ на сумму 119 000 млн руб. (на 31 декабря 2023 года: 170 000 млн руб.).

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, оптимизируя стоимость финансирования и 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 денежные потоки являются более чем достаточными для финансирования текущих операций Группы.

Группа оценила влияние вопросов, связанных с климатом, на свою финансовую отчётность как несущественное.

Далее представлен анализ договорных недисконтированных денежных потоков, подлежащих выплате в рамках финансовых обязательств на отчётную дату по спотовым валютным курсам:

2024 год	До 1 года	От 1 до 5 лет	Более 5 лет
Обязательства по аренде	157 774	538 185	427 099
Кредиты и займы и проценты начисленные	210 654	144 124	–
Торговая кредиторская задолженность	376 689	–	–
Прочие финансовые обязательства	151 692	10 912	–
Итого	**896 809**	**693 221**	**427 099**

2023 год	До 1 года	От 1 до 5 лет	Более 5 лет
Обязательства по аренде	143 241	484 906	393 093
Кредиты и займы и проценты начисленные	124 276	150 120	–
Торговая кредиторская задолженность	290 232	–	–
Прочие финансовые обязательства	111 998	16 718	–
Итого	**669 747**	**651 744**	**393 093**

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

31

Операционная среда, в которой Группа осуществляет свою деятельность

В 2024 году продолжающийся конфликт, связанный с Украиной, и вызванное этим обострение геополитической напряжённости оказали влияние на экономику Российской Федерации. Европейский союз, США и ряд других стран в период конфликта, в том числе в 2024 году, вводили новые санкции в отношении ряда российских государственных и коммерческих организаций, включая банки, физических лиц и определённых отраслей экономики, а также ограничения на определённые виды операций, включающие блокировку денежных средств на счетах в иностранных банках и блокировку выплат по еврооблигациям РФ и российских компаний. Некоторые международные компании заявили о приостановлении деятельности в России или о прекращении поставок продукции в Россию. Это привело к росту волатильности на фондовых и валютных рынках. В Российской Федерации были введены временные экономические меры ограничительного характера, включающие, в том числе, запрет в отношении предоставления резидентами займов нерезидентам в иностранной валюте, зачисления резидентами иностранной валюты на свои счета в зарубежных банках, ограничения осуществления выплат по ценным бумагам иностранным инвесторам, ограничения в отношении заключения сделок с лицами ряда иностранных государств. В ответ на усиление волатильности на финансовых рынках и роста инфляционных рисков Банк России во втором полугодии 2023 года повысил ключевую ставку с 7,5 до 16%, а во втором полугодии 2024 года — до 21%.

Будущая стабильность российской экономики во многом зависит от влияния введённых санкций. Если после введения санкций экономика окажется в состоянии длительной рецессии, это может повлиять на финансовое положение, движение денежных средств и финансовые результаты деятельности Группы.

Руководство считает, что оно принимает все необходимые меры по поддержанию экономической устойчивости Группы в данных обстоятельствах.

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

32

Управление риском капитала

Задачей Группы в области управления капиталом является обеспечение способности Группы продолжать непрерывную деятельность, обеспечивая участникам приемлемый уровень доходности, соблюдая интересы других заинтересованных лиц и поддерживая оптимальную структуру капитала, позволяющую минимизировать его стоимость. Группа осуществляет управление общей суммой капитала, приходящегося на долю её акционеров, в соответствии с требованиями МСФО. Группа соблюдает все внешние требования к уровню капитала.

В соответствии с рядом кредитных договоров Группа поддерживает оптимальный коэффициент долговой нагрузки, отслеживая ковенант по максимальному отношению чистого долга к EBITDA до применения МСФО (IFRS) 16 (4,00x/4,25x в течение двух кварталов после приобретения). Чистый долг рассчитывается как сумма краткосрочных и долгосрочных займов за вычетом денежных средств и их эквивалентов. Сравнение EBITDA до применения МСФО (IFRS) 16 и операционной прибыли представлено в Примечании 5. Данное отношение включено в состав ковенантов некоторых кредитных договоров Группы (Примечание 21). На 31 декабря 2024 года и 31 декабря 2023 года Группа выполняла все требования кредитных договоров.

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

33

Справедливая стоимость финансовых инструментов

Справедливая стоимость является ценой, которая была бы получена при продаже актива или уплачена при передаче обязательства в ходе обычной сделки между участниками рынка на дату оценки. Лучшим подтверждением справедливой стоимости является цена на активном рынке. Активный рынок — это рынок, на котором сделки по активу или обязательству совершаются с достаточной частотой и объёмом для получения информации о ценах на постоянной основе.

Оценочная справедливая стоимость финансовых инструментов определялась 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.

Финансовые активы, отражаемые по амортизированной стоимости

Оценочная справедливая стоимость инструментов с фиксированной процентной ставкой основывается на методе дисконтирования расчётных сумм ожидаемых будущих денежных потоков с применением действующих процентных ставок для новых инструментов, предполагающих аналогичный кредитный риск и аналогичный срок погашения. Используемые ставки дисконтирования зависят от кредитного риска со стороны контрагента.

Балансовая стоимость денежных средств и их эквивалентов, торговой и прочей финансовой дебиторской задолженности приблизительно соответствует их справедливой стоимости.

Обязательства, отражаемые по амортизированной стоимости

Справедливая стоимость облигаций определена на основе рыночных котировок. Справедливая стоимость прочих обязательств определяется с использованием методов оценки.

Справедливая стоимость облигаций, обращающихся на Московской бирже (ММВБ), определена на основе котировок активного рынка и составила 113 291 млн руб. на 31 декабря 2024 года (на 31 декабря 2023 года: 74 152 млн руб.). Эта оценка относится к уровню 1 иерархии справедливой стоимости. Балансовая стоимость этих облигаций на 31 декабря 2024 года составляла 114 820 млн руб. (на 31 декабря 2023 года: 75 391 млн руб.) (Примечание 21).

Справедливая стоимость двусторонних кредитов на 31 декабря 2024 года составляла 170 973 млн руб. (на 31 декабря 2023 года: 150 759 млн руб.). Эта оценка относится к уровню 3 иерархии справедливой стоимости и определяется на основе ожидаемых денежных потоков, дисконтированных с использованием процентной ставки аналогичных инструментов, доступных на рынке. Результаты анализа чувствительности показывают, что увеличение рыночной процентной ставки на 10% ведёт к снижению справедливой стоимости двусторонних займов на 1 024 млн руб. на 31 декабря 2024 года (на 31 декабря 2023 года: 1 143 млн руб.), уменьшение рыночной процентной ставки на 10% ведёт к увеличению справедливой стоимости двусторонних займов на 1 071 млн руб. на 31 декабря 2024 года (на 31 декабря 2023 года: 1 184 млн руб.).

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

34

Договорные и условные обязательства

Обязательства капитального характера

На 31 декабря 2024 года предстоящие капитальные затраты по уже заключённым договорам на приобретение основных средств и нематериальных активов составляли 10 997 млн руб. (без учёта НДС) (на 31 декабря 2023 года: 9 970 млн руб.).

Юридические условные обязательства

Группа периодически являлась и продолжает являться участником судебных разбирательств. Руководство полагает, что в настоящее время не имеется текущих судебных разбирательств или иных неурегулированных судебных исков, которые могли бы оказать существенное влияние на результаты деятельности или финансовое положение Группы и обязательства по которым не были начислены по состоянию на 31 декабря 2024 года.

Условные налоговые обязательства, договорные обязательства и риски

Российское налоговое, валютное и таможенное законодательство допускает различные толкования и подвержено частым изменениям. Интерпретация руководством Группы данного законодательства применительно к её операциям и деятельности может быть оспорена соответствующими региональными или федеральными органами власти. Последние тенденции толкования и применения отдельных положений российского налогового законодательства подчёркивают тот факт, что налоговые органы могут занять более жёсткую позицию в отношении толкования законодательства и налоговых расчётов. Таким образом, налоговые органы могут оспаривать законность операций и методов учёта, которые раньше не вызывали сомнений. В результате могут быть начислены дополнительные налоги, пени и штрафы в существенном объёме. Невозможно спрогнозировать сумму потенциальных претензий и оценить вероятность неблагоприятного исхода. Как правило, налоговые проверки могут охватывать три календарных года, предшествующих году, когда принято решение о проведении проверки. При определённых обстоятельствах налоговая проверка может охватывать более ранние налоговые периоды.

Российское законодательство о трансфертном ценообразовании в значительной степени соответствует международным принципам трансфертного ценообразования, разработанным Организацией экономического сотрудничества и развития. С 1 января 2019 года из-под контроля трансфертного ценообразования в России исключено значительное количество внутренних сделок. Правила распространяются только на сделки между российскими компаниями, применяющими различные ставки налога на прибыль или специальные налоговые режимы, и только если доход/расход от этих сделок превышает 1 млрд руб. в год. Для признания трансграничных сделок контролируемыми в целях трансфертного ценообразования необходимо, чтобы стороной сделки являлся резидент страны (территории), которая включена в так называемый «чёрный список» Министерства финансов РФ, а величина дохода от сделок с таким лицом превышала 120 млн руб. в год. В 2023 году перечень стран (территорий), включённых в «чёрный список» Минфина РФ, был значительно расширен и подлежит применению с 1 января 2024 года. С 1 января 2024 года вступили в силу положения Федерального закона № 539-ФЗ, которые внесли изменения в регулирование правил трансфертного ценообразования: была увеличена административная нагрузка налогоплательщиков по подготовке документации, увеличен размер штрафных санкций за несоблюдение трансфертного законодательства. Данный закон также ввёл налог у источника по ставке 15% на доход, выплачиваемый иностранной компании, оказывающей внутригрупповые услуги российской компании.

8 августа 2023 года Президент России подписал Указ № 585 (далее — Указ) о приостановлении действия отдельных статей соглашений об избежании двойного налогообложения, в том числе положений, касающихся налогообложения всех видов доходов (в том числе дивидендов, процентов, гонораров, прибыли от бизнеса и т. д.) с «недружественными» странами. Указ распространяется на налоговые соглашения, подписанные Россией с 38 странами.

Согласно Закону № 539-ФЗ льготы, предусмотренные ранее приостановленными СИДН, сохраняются по отдельным видам доходов до конца 2025 года. Положения данного закона не применяются к операциям между связанными сторонами.

14 февраля 2023 года Совет Европейского союза пересмотрел список юрисдикций, не сотрудничающих с ЕС в части налоговых вопросов («Чёрный список ЕС»), и добавил Россию в данный список. Потенциально налоговые изменения могут привести к усилению налогового контроля со стороны контролирующих органов ЕС и увеличить налоговую нагрузку в будущем.

В начале 2023 года Правительство РФ издало Постановление, установившее порядок предоставления рассрочки по отчислениям в социальные фонды, для которых в 2022 году Правительством было предоставлено право отсрочки выплат на один год. Рассрочка даёт право выплачивать причитающиеся суммы ежемесячно равными частями, начиная с 28 июня 2023 года по 28 мая 2024 года.

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

34

Договорные и условные обязательства

Условные налоговые обязательства, договорные обязательства и риски (продолжение)

4 августа 2023 года был принят Федеральный закон № 414-ФЗ «О налоге на сверхприбыль». Закон устанавливает порядок определения и уплаты единовременного налога на сверхприбыль. Закон вступил в силу с 1 января 2024 года. Согласно Закону, российские организации, средняя прибыль которых за 2021–2022 годы превышает 1 млрд руб., должны подать в налоговые органы декларацию по налогу на сверхприбыль до 25 января 2024 года и уплатить налог на сверхприбыль, исчисленный по ставке 10% до 29 января 2024 года. Законом также была предусмотрена возможность добровольной уплаты «обеспечительного платежа» в период с 1 октября по 30 ноября 2023 года, сумма которого формирует налоговый вычет, на который налогоплательщик вправе уменьшить сумму налога. При этом размер такого вычета не может превышать половину суммы исчисленного налога. Группа перечислила в бюджет «обеспечительный платёж» до 30 ноября 2023 года, воспользовавшись при этом возможностью сформировать соответствующий налоговый вычет.

22 января 2024 года вступил в силу Приказ ФНС России от 1 декабря 2023 года № ЕД-7-17/915@ (далее — Приказ) с перечнем из 22 государств (территорий), допускающих систематическое неисполнение обязательств по автоматическому обмену страновыми отчётами. Согласно общим положениям Налогового кодекса Российской Федерации (ст. 105.16-3) налогоплательщик может не предоставлять страновой отчёт (п. 6, ст. 105.16-3 НК РФ), в частности, если материнская компания международных групп компаний (далее — МГК) или уполномоченный участник МГК не включены в перечень государств (территорий), допускающих систематическое неисполнение обязательств по автоматическому обмену страновыми отчётами, утверждаемый федеральным органом исполнительной власти, уполномоченным по контролю и надзору в области налогов и сборов.

С момента вступления Приказа в силу у ФНС России появляются законодательные основания запрашивать Страновой отчёт напрямую у российских участников иностранных МГК в рамках механизма «вторичной подачи» в связи с отсутствием возможности у ФНС России получить страновые отчёты, подготовленные материнскими компаниями таких МГК, в рамках автоматического обмена от налоговых органов стран, включённых в Перечень.

Во второй половине 2024 года были приняты федеральные законы, вступающие в силу с 1 января 2025 года и предусматривающие ряд следующих изменений:

- повышение базовой ставки налога на прибыль с 20 до 25% в отношении прибыли российских и иностранных организаций, получающих доходы от источников в РФ (Федеральный закон № 176-ФЗ от 12 июля 2024 года);
- убыток, полученный налогоплательщиком в период применения ставки 0% по налогу на прибыль в отношении любой деятельности, не может быть перенесён на будущие периоды (Федеральный закон № 259-ФЗ от 8 августа 2024 года);
- повышение ставки налога для ИТ-организаций, имеющих аккредитацию Минцифры, с 0 до 5%. Период применения пониженной ставки для ИТ-организаций продлён на 2025–2030 годы. Страховые взносы для ИТ-организаций будут начисляться по тарифу 7,6% как в пределах базы по страховым взносам, так и свыше этой величины (федеральные законы № 176-ФЗ от 12 июля 2024 года и № 416-ФЗ от 29 ноября 2024 года);
- в случае, если доходы ИТ-компании были получены в результате использования программ для ЭВМ / баз данных, которые были разработаны, адаптированы и (или) модифицированы иностранной организацией (за исключением иностранной организации, контролирующим лицом которой является российская организация или гражданин РФ), иностранным гражданином или лицом без гражданства, то такие доходы не могут быть учтены как профильные доходы ИТ-компании (Федеральный закон № 259-ФЗ от 8 августа 2024 года);
- введение прогрессивной шкалы НДФЛ (от 13 до 22%) и уточнение ряда льгот и специальных правил по НДФЛ (Федеральный закон № 176-ФЗ от 12 июля 2024 года);
- увеличение предельной ставки по налогу на имущество до 2,5% в отношении объектов недвижимого имущества, по которым налоговая база определяется как кадастровая стоимость и её величина превышает 300 млн руб. (Федеральный закон № 176-ФЗ от 12 июля 2024 года);
- запрет на учёт расходов на рекламу для целей налога на прибыль, если реклама размещена в интернете с нарушениями законодательства РФ (Федеральный закон № 416-ФЗ от 29 ноября 2024 года);

26 декабря 2024 года был опубликован Федеральный закон № 479-ФЗ, согласно которому с 1 апреля 2025 года рекламораспространители и операторы рекламных систем должны отчислять в федеральный бюджет сбор, составляющий 3% от квартального дохода от продвижения в интернете товаров, работ и услуг для потребителей в РФ.

Руководство регулярно анализирует соблюдение организациями Группы применимого налогового законодательства, постановлений и распоряжений, а также имеющихся разъяснений, публикуемых государственными органами. Помимо этого, руководство регулярно оценивает потенциальный финансовый риск, связанный с условными налоговыми обязательствами.

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 маловероятно и в отношении которых не требуется признавать обязательства согласно МСФО, не превышает начисленные обязательства и резервы, отражённые в отчёте о финансовом положении на эту дату. Данная оценка приводится в связи с наличием требования МСФО о раскрытии информации о возможных налогах, и её не следует рассматривать как оценку будущего налогового обязательства Группы.

Примечания к консолидированной финансовой отчётности

за год, закончившийся 31 декабря 2024 года
(в миллионах российских рублей, если не указано иное)

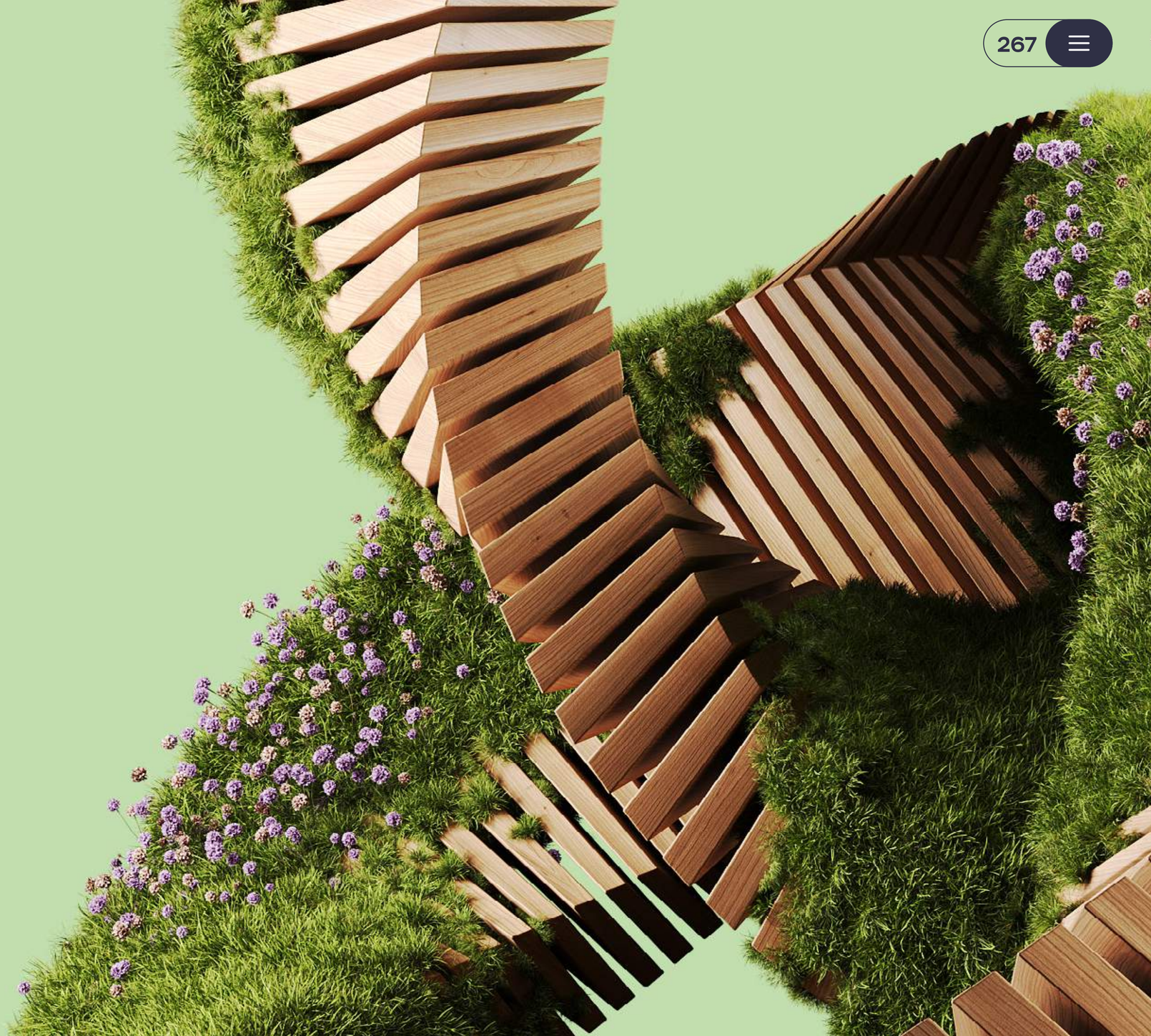
35

События после отчётной даты

В конце февраля 2025 года Компания приобрела оставшиеся 30% долей в компаниях ООО «ИКС 5-ВОСТОЧНАЯ СИБИРЬ», ООО «Смарт» и ООО «Маяк». Группа ожидает, что справедливая стоимость возмещения существенно не превысит признанное в отчётности обязательство по опциону-пут.

Приложение

Определение существенных тем	268
Раскрытие информации в соответствии с рекомендациями TCFD	270
Ключевые показатели в области устойчивого развития	281
Указатель содержания GRI	296
Указатель содержания SASB	310
Указатель содержания показателей из проекта стандарта Минэкономразвития	313
Отчёт о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления за 2024 год	322
Отчёт о совершённых ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» в 2024 году сделках	354



Приложение

Определение существенных тем

В 2024 году Компания продолжила использовать ранее апробированный подход к определению существенных тем с учётом требований и рекомендаций стандартов GRI.

Определение существенных тем проводилось в четыре этапа:

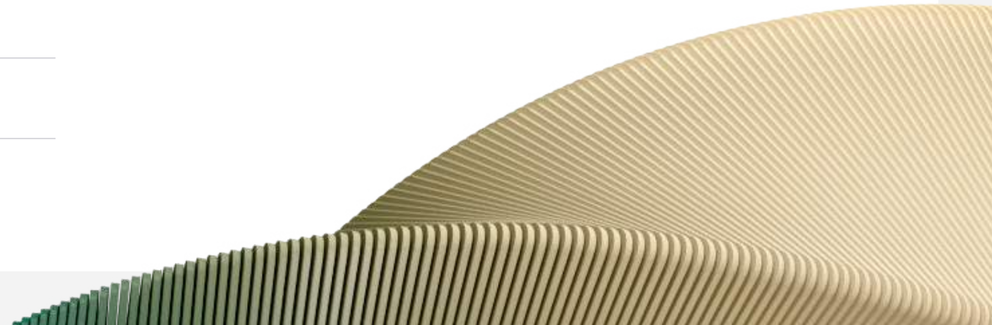
1. Подготовка списка потенциальных тем на основе анализа отраслевых практик, национальных и международных стандартов.
2. Онлайн-анкетирование на выборке из более чем 2 370 респондентов[1] и ранжирование важности тем на основе полученных данных.
3. Присвоение повышающего коэффициента темам, соответствующим стратегическим приоритетам Компании (таким как «Снижение климатического воздействия и повышение энергоэффективности», «Популяризация практик ответственного ведения бизнеса среди поставщиков» и «Защита прав человека»).
4. Финальное ранжирование.

1 В группу заинтересованных сторон, принявших участие в опросе, были добавлены СМИ, отдельно не выделявшиеся в аналогичном опросе прошлого года.

Существенные темы 2024 года

Темы	Динамика существенности относительно 2023 года
1-й уровень приоритета (оценка 4,3–5)	
Снижение климатического воздействия и повышение энергоэффективности	Без изменений
Управление пищевыми отходами	Без изменений
Устойчивая упаковка	Без изменений
Благополучие сотрудников и справедливые условия труда	Без изменений
Охрана труда и здоровья сотрудников	Без изменений
Обучение и развитие персонала	Без изменений
Конфиденциальность и защита данных	Без изменений
Защита прав человека	Без изменений
Корпоративное управление и экономические показатели бизнеса	Без изменений
Деловая этика и противодействие коррупции	Без изменений
Безопасность, качество и доступность продукции	Без изменений
Взаимодействие с клиентами и удовлетворение их запросов	Без изменений
Популяризация практик ответственного ведения бизнеса среди поставщиков	Без изменений

Темы	Динамика существенности относительно 2023 года
2-й уровень приоритета (оценка 4,0–4,2)	
Благотворительность и корпоративное волонтёрство	+1 уровень
Повышение доступности продуктов для здорового питания	Без изменений
3-й уровень приоритета (оценка <4,0)	
Переработка вторичных ресурсов и управление общими отходами	–2 уровня
Эффективное использование водных ресурсов	–1 уровень
Забота о животном и растительном мире	Без изменений
Социокультурное разнообразие и равные возможности	–1 уровень
Ответственный маркетинг и маркировка продукции	–2 уровня



Принимая во внимание значимость инвесторов как одной из ключевых заинтересованных сторон Компании, в 2024 году мы провели для них отдельный опрос. В исследовании приняло участие более 2,4 тыс. респондентов, которым мы задавали вопрос о том, на что (помимо финансовых показателей) они обращают внимание при оценке инвестиционной привлекательности X5. Ключевыми областями внимания респондентов были отмечены те же темы, которые учитывались нами как наиболее приоритетные[1].

56%
Корпоративное управление

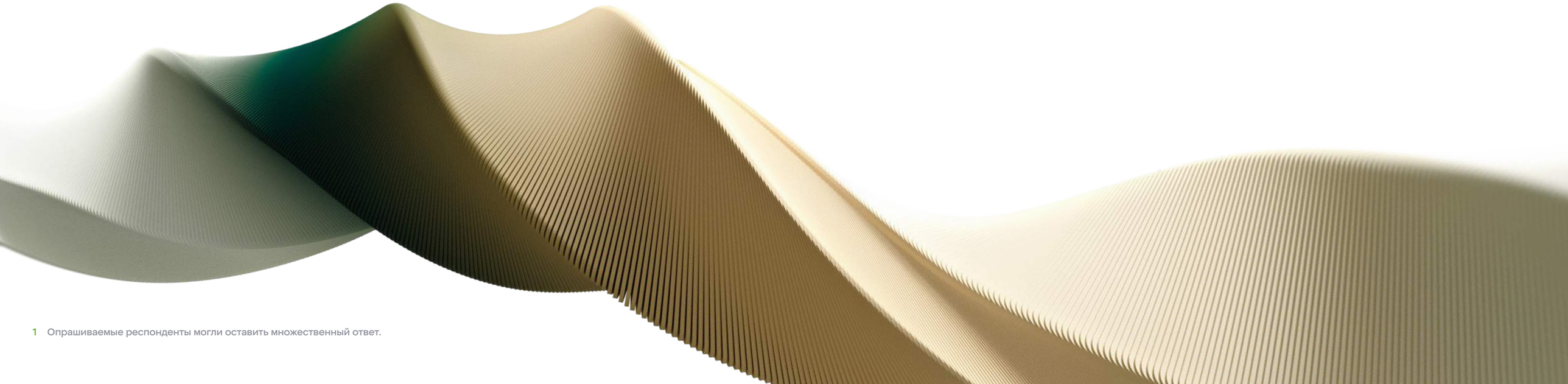
35%
Благополучие сотрудников и справедливая оплата труда

30%
Деловая этика и противодействие коррупции

30%
Конфиденциальность и защита данных

20%
Охрана труда и здоровья сотрудников

10%
Благотворительность и корпоративное волонтёрство



1 Опрашиваемые респонденты могли оставить множественный ответ.

Раскрытие информации в соответствии с рекомендациями TCFD

Компания продолжает работать над полнотой и актуальностью раскрытия климатической информации и активно внедряет инициативы в области экологии и изменения климата. По результатам проведённого в 2024 году анализа мы обновили количественную оценку климатических рисков и возможностей для лучшего понимания потенциальных угроз и перспектив. В рамках подготовки отчёта также было принято решение приблизить уровень раскрытия информации к требованиям нового стандарта IFRS S2 с учётом текущей готовности Компании и доступности данных[1]. Это позволит нам планомерно адаптироваться к будущим ожиданиям и требованиям заинтересованных сторон. Информация в данном разделе актуальна по состоянию на 31 декабря 2024 года, если не указано иное.

Корпоративное управление

Ключевым фактором успеха мер по декарбонизации в рамках долгосрочной стратегии устойчивого развития X5 является эффективно выстроенная система корпоративного управления. Вопросами, связанными с изменением климата, а также оценкой и учётом климатических рисков занимаются как руководство Компании, так и отдельные структурные подразделения. Модель «трёх линий» обеспечивает эффективность управления климатическими рисками (подробнее о системе управления рисками X5 см. на стр. 165–174).

Первую линию составляют торговые сети и бизнес-единицы: именно они выполняют основную работу по управлению ESG-рисками Компании. В 2023 году в рамках обновления системы управления рисками им были переданы функции операционного управления отдельными рисками устойчивого развития. Такой подход позволяет менеджменту на местах глубже погружаться в ESG-деятельность Компании, оперативно реагировать на внешние вызовы и адаптироваться к ним.

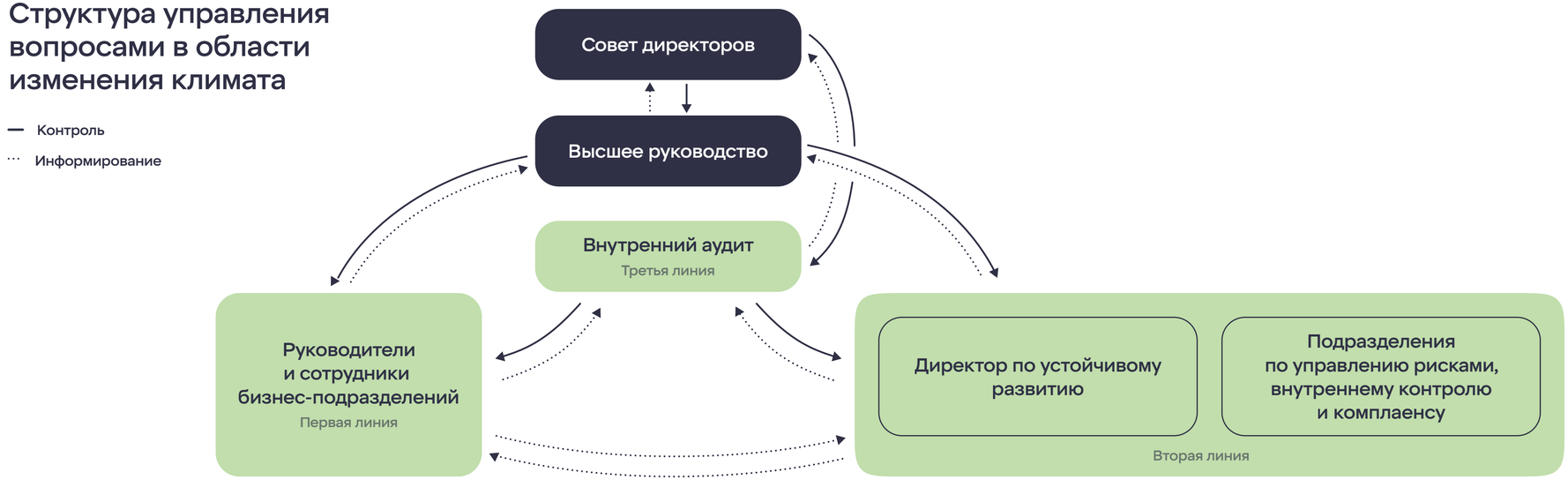
В состав второй линии входит Дирекция по устойчивому развитию, отвечающая за выявление, анализ и оценку климатических рисков. Она также информирует Совет директоров и Высшее руководство о тех рисках, которые могут представлять угрозу для деятельности Компании в целом. Дирекция совместно с Подразделением по управлению рисками оказывает методологическую поддержку бизнес-подразделениям Компании в вопросах риск-менеджмента в сфере ESG.

Третья линия — это стратегическое управление вопросами устойчивого развития, находящееся в компетенции Совета директоров и высшего руководства Компании. Совет директоров контролирует разработку ESG-стратегии, реализацию ключевых ESG-проектов и оценивает соответствующие риски на заседаниях, которые проводятся не реже одного раза в квартал.

Для эффективного управления вопросами изменения климата соответствующие сотрудники регулярно проходят обучающие тренинги по теме экологии и климата, в том числе в форме вебинаров с участием приглашённых экспертов. Данные программы охватывают широкий спектр тем: глобальные тенденции изменения климата, климатические риски и их минимизация, оценка выбросов парниковых газов в соответствии с национальными и международными стандартами, а также раскрытие нефинансовой информации. Это позволяет руководителям и специалистам Компании быть в курсе актуальных вопросов и эффективно управлять климатическими рисками.

На схеме далее представлена структура корпоративного управления вопросами в области изменения климата X5, включая распределение ролей и обязанностей между разными уровнями управления.

Структура управления вопросами в области изменения климата



1 Вышеуказанную информацию не следует считать заявлением о соответствии стандарту IFRS S2.

Совет директоров

- определяет приоритетные направления деятельности X5 в области устойчивого развития
- контролирует деятельность Компании, включая реализацию стратегии, операционных показателей и мероприятий по борьбе с изменением климата и меры реагирования на климатические риски
- утверждает стратегию устойчивого развития X5, в том числе в области сокращения выбросов парниковых газов
- рассматривает и утверждает процесс оценки существенных корпоративных рисков
- утверждает ежегодный бюджет Компании и её проектов, в том числе инициатив по борьбе с изменением климата, в соответствии со стратегическими приоритетами X5

Дирекция по устойчивому развитию

- координирует взаимодействие между всеми уровнями управления по вопросам устойчивого развития
- отвечает за организацию работы по анализу и оценке климатических рисков
- обеспечивает формирование нефинансовой отчётности, в том числе раскрытие информации, связанной с изменением климата
- инициирует поиск новых идей и решений как для развития ESG-направления внутри Компании, так и для поддержки повестки устойчивого развития во внешней среде
- организует разработку стратегии устойчивого развития, включающую цели и мероприятия по декарбонизации
- отвечает за организацию и обеспечение выполнения мероприятий и инициатив в сфере борьбы с изменением климата

Высшее руководство

- принимает стратегические и операционные решения в рамках реализации как общей стратегии Компании, так и стратегии устойчивого развития
- участвует в выявлении и контроле рисков, которые могут повлиять на достижение бизнес-целей и стабильность работы Компании
- проводит ежемесячные заседания и регулярно предоставляет Совету директоров актуальные данные о ходе реализации ключевых проектов и существенных рисках, включая климатические, если они оказывают значительное влияние на бизнес

Руководители и сотрудники бизнес-подразделений

- осуществляют управление ESG-рисками на регулярной основе
- реализуют инициативы в области устойчивого развития, в том числе мероприятия по борьбе с изменением климата и снижению климатических рисков

Подразделения по управлению рисками, внутреннему контролю и комплаенсу

- осуществляют контроль и мониторинг рисков устойчивого развития, в частности климатических рисков

Дирекция внутреннего аудита

- проводит проверки
- тестирует системы внутреннего контроля
- выполняет оценку эффективности системы управления рисками

Подробнее о Совете директоров см. на стр. 157–162.

Стратегия и оценка климатических рисков

Реализация и обновление стратегии устойчивого развития X5 тесно связаны с оценкой климатических рисков Компании. Заложенные в стратегии целевые показатели и меры по декарбонизации учитывают влияние таких рисков на наш бизнес, общую стратегию и финансовое планирование. Мы проводим системный и комплексный анализ климатических рисков и их финансовых последствий, что позволяет определять приоритетные направления и разрабатывать эффективные меры реагирования.

Среднесрочные цели X5 в области устойчивого развития определены в стратегии «30x30» на период до 2030 года. Климатические вопросы включены и в нашу краткосрочную стратегию до 2025 года.

Что касается влияния на финансовое планирование и инвестиционные решения, в инвестиционную политику Компании интегрированы более гибкие критерии окупаемости для проектов в сфере устойчивого развития, в частности в области декарбонизации. Кроме того, климатические аспекты учитываются при формировании бюджета Компании: например, в настоящее время проводится оценка финансовых и операционных возможностей перевода ряда объектов на альтернативные источники энергии.

Оценка климатических рисков

Процесс оценки климатических рисков согласован с общим процессом оценки рисков Компании и отвечает требованиям к проведению соответствующих процедур. Дополнительная информация о системе управления рисками X5 Group представлена на стр. 165–174.

Анализ рисков и возможностей, связанных с изменением климата, позволяет Компании планировать конкретные шаги для перехода на низкоуглеродную экономическую модель. Многие мероприятия и инициативы в области декарбонизации X5 принимает именно по результатам оценки климатических рисков. Подробнее ознакомиться с подходом Компании к оценке климатических рисков можно в нашем Отчёте об устойчивом развитии за 2022 год на стр. 94–95.

Бизнес-стратегия и оценка климатических рисков Компании учитывают три временных горизонта:

- до 2025 года (краткосрочный период)
- 2026–2030 годы (среднесрочный период)
- 2031–2050 годы (долгосрочный период)

В целях эффективного выявления климатических рисков и управления ими, а также для разработки мер по декарбонизации X5 применяет сценарный анализ. Оценка рисков в X5 основывается на климатических сценариях Шестого оценочного доклада МГЭИК (ОД6) и актуальных прогнозах Международного энергетического агентства (МЭА). В 2024 году при обновлении оценки рисков были дополнительно учтены национальные климатические сценарии, разработанные Банком России, а также прогнозы развития мировой энергетики до 2050 года от РЭА Минэнерго России. Такой подход позволяет учитывать как глобальные тенденции, так и климатические риски, специфические для России.

- Сценарий 1,5 °C (сценарий SSP1–2.6) — наиболее амбициозный сценарий с точки зрения достижения целей Парижского соглашения, который потребует существенных корректировок в операционной деятельности Компании.
- Сценарий 2,0 °C (сценарий SSP2–4.5) — основной сценарий для отрасли, по мнению X5; используется при оценке климатических рисков как наиболее оптимальный и реалистичный. Является менее радикальным по сравнению со сценарием 1,5 °C.
- Сценарий 4,0 °C (сценарий SSP5–8.5) — данный сценарий не требует от Компании внесения существенных изменений в свою операционную деятельность и подразумевает продолжение работы в обычном режиме.

С подробным описанием каждого из трёх климатических сценариев можно ознакомиться в нашем Отчёте об устойчивом развитии за 2022 год на стр. 91.

Климатические риски в X5 анализируются и оцениваются в разрезе основных видов деятельности Компании по всей цепочке создания стоимости, включая влияние на поставщиков и потребителей. Оценка охватывает объекты Компании по всей России и учитывает как физические, так и переходные климатические риски в соответствии с передовыми международными практиками. Физические риски оказывают более значительное влияние в долгосрочной перспективе, что соответствует долгосрочному временному горизонту на 2031–2050 годы, принятому в Компании. В то же время переходные риски проявляют себя уже в кратко- и среднесрочной перспективе, поэтому X5 уделяет им особое внимание.

В 2022 году мы внедрили инструмент анализа климатических рисков, который дополняет предыдущие количественные и качественные оценки анализом их географических аспектов. Он учитывает климатические сценарии, их влияние на основные бизнес-единицы Компании, а также планы по декарбонизации. Панель показателей позволяет выбрать климатический сценарий и оценить его финансовые последствия для конкретных активов в заданный временной период. Этот инструмент помогает оперативно выявлять, оценивать и минимизировать климатические риски, а также предоставляет необходимые данные для принятия бюджетных и инвестиционных решений. Дополнительная информация о системе управления рисками X5 Group представлена на стр. 165–174.

В 2024 году X5 провела обновлённую количественную оценку последствий реализации климатических рисков. Ранее такая оценка проводилась в 2021 году. При её проведении в отчётном году был, в частности, доработан подход к проведению качественной оценки, а именно — были разработаны более детализированные шкалы вероятности для каждого риска, основанные на актуальных данных и предпосылках.

Количественная оценка проводилась только для переходных рисков со средним и высоким уровнем значимости, определённых в ходе качественного анализа. Результаты оценки значимости для трёх временных горизонтов в рамках трёх сценариев представлены в таблице. Оценка материальности выполнена в рамках сценария SSP2–4.5 (2,0 °C), который является базовым для отрасли. Ожидается, что наибольшее влияние данные риски окажут на объекты торговых сетей. С полным перечнем идентифицированных Компанией рисков и мероприятиями по управлению ими можно ознакомиться в нашем Отчёте об устойчивом развитии за 2021 год на с. 70–74.

Физические риски классифицируются как низкозначимые, поскольку территориальное расположение объектов Компании снижает их подверженность этому виду рисков, а устранение последствий их реализации не требует значительных ресурсов (в соответствии со шкалой материальности X5). При этом Компания ежегодно рассматривает и анализирует такие риски, что позволяет поддерживать контроль над ситуацией и оперативно реагировать на возможные угрозы.

В рамках количественной оценки основное влияние климатических рисков рассматривалось на основании консолидированного отчёта о прибылях и убытках. Рост цен на электро- и теплоэнергию из-за введения платы за прямые выбросы парниковых газов, а также издержки при переходе на альтернативные хладагенты отражаются в статье «Иные расходы».

Снижение покупательской способности населения непосредственно влияет на выручку Компании.

		Уровень значимости риска				Оценка материальности		
Риск	Последствия	Временной горизонт	1,5 °C	2,0 °C	4,0 °C	2,0 °C	Комментарий к оценке	Мероприятия по управлению рисками
Запрет на использование хладагентов с высоким ПГП (переходный риск)	Рост стоимости и потенциальный дефицит хладагентов из-за ограничений на поставки и производство хладагентов с высоким коэффициентом ПГП	2025	🔴	🟠	🟠	⚪⚪	Ключевой подверженной изменениям статьёй консолидированного отчёта о прибылях и убытках будет являться статья «Иные расходы». Наиболее существенные издержки будут понесены в период с 2025 по 2028 год: высокий уровень значимости для сценария SSP1-2.6 и средний уровень значимости для SSP2-4.5 и SSP5-8.5. В среднем по трём сценариям рост расходов на переход на альтернативные хладагенты может составить 44,6% в среднесрочном периоде по отношению к значениям 2024–2025 годов. Однако в долгосрочной перспективе ожидается снижение расходов на 88,9%. Это связано с тем, что с течением времени большая часть магазинов уже будет переведена на альтернативные хладагенты и, таким образом, лишь незначительная часть будет нуждаться в дополнительных вложениях.	• Мониторинг выбросов парниковых газов • Включение риска в общие реестры рисков торговых сетей «Пятёрочка» и «Перекрёсток», рассмотрение необходимости учёта риска в общем реестре торговой сети «Чижик» • Переход на хладагенты с низким коэффициентом ПГП (R290 и R32), учёт потребления фреона • Взаимодействие с регуляторами по вопросам минимизации риска — участие в пилотном проекте по внедрению пропанового оборудования • Продолжается работа по включению в техническое задание по закупкам холодильного оборудования требований относительно ПГП используемых хладагентов
		2030	🔴	🟠	🟠	⚪⚪		
		2050	🟢	🟢	🟢	⚪		

⚪⚪⚪ более 1 млрд руб. ⚪⚪ до 1 млрд руб. ⚪ до 400 млн руб.

🟢 Низкое воздействие 🟠 Среднее воздействие 🔴 Высокое воздействие

Риск	Последствия	Уровень значимости риска: Временной горизонт	Уровень значимости риска: 1,5 °C	Уровень значимости риска: 2,0 °C	Уровень значимости риска: 4,0 °C	Оценка материальности: 2,0 °C	Комментарий к оценке	Мероприятия по управлению рисками
Увеличение стоимости электрической и тепловой энергии (переходный риск)	Увеличение операционных расходов из-за роста цен на электрическую и тепловую энергию из-за введения платы за прямые выбросы парниковых газов в России	2025	●	●	●	●	Ключевой подверженной изменениям статьёй консолидированного отчёта о прибылях и убытках будет являться статья «Иные расходы». Предполагается, что влияние повышения цен на электро- и теплоэнергию в связи с введением платы за прямые выбросы парниковых газов не окажет влияния на расходы Компании до 2028 года. Ориентировочные сроки введения такой платы в России — 2028 год, согласно проекту плана реализации стратегии низкоуглеродного развития России. На горизонте 2026–2030 годов издержки могут составить до 660 млн рублей в среднем по трём сценариям. Доля расходов, приходящихся на теплоэнергию, будет равной около 27%, в то время как на электроэнергию придётся большая доля в 73%. Данная структура лишь незначительно изменяется в долгосрочной перспективе. Такая тенденция непосредственно связана с превосходством объёма потребляемой электроэнергии над теплоэнергией в 2,5 раза на протяжении рассматриваемого временного горизонта. Большая доля электропотребления (95%) будет связана с потреблением магазинов торговых сетей, ещё 4% придётся на распределительные центры. Оставшийся процент распределится между остальными бизнес-единицами. Ситуация является схожей в случае с теплоэнергией: 91% для торговых сетей и 7% для распределительных центров. Наиболее значительные расходы связаны с реализацией сценария SSP1-2.6, в котором издержки на приобретение энергии в среднем за 2026—2050 годы превосходят траты при сценариях SSP2-4.5 и SSP5-8.5 за аналогичный период в 2,8 и 5,6 раза соответственно.	• Повышение эффективности использования ресурсов • Постановка целей по мониторингу и сокращению выбросов парниковых газов • Установка вентиляционных устройств HLVS с целью оптимизации энергопотребления • Внедрение системы «Умный щит» в сети «Перекрёсток» и системы «Умный магазин» в сети «Пятёрочка» • Внедрение солнечных панелей в магазинах и распределительных центрах • Подключение объектов к оптовому рынку электроэнергии, что позволяет сократить затраты на сбытовую надбавку и добиться экономии при оплате электроэнергии • Проведение своевременной модернизации и замены оборудования в офисах X5 на более энергоэффективное
		2030	●	●	●	●		
		2050	●	●	●	● ●		

● ● ● более 1 млрд руб. ● ● до 1 млрд руб. ● до 400 млн руб.

● Низкое воздействие ● Среднее воздействие ● Высокое воздействие

Риск	Последствия	Уровень значимости риска: Временной горизонт	1,5 °C	2,0 °C	4,0 °C	Комментарий к оценке	Мероприятия по управлению рисками
Снижение покупательной способности населения России (переходный риск)	Снижение выручки и прибыли по причине потенциального замедления роста доходов населения из-за падения экспортных доходов	2025	●	●	●	Риск связан с изменением спроса и предложения на энергоресурсы в связи с глобальным энергетическим переходом. Одновременное снижение цен и спроса на углеродоёмкие энергоносители ведёт к падению экспортных доходов и, как следствие, темпов экономического роста России. Связанное с этим падение доходов населения приводит к изменению структуры потребительской корзины покупателя. Влияние риска выражается в снижении темпов роста выручки в некоторых сценариях в сравнении с условиями, при которых риск не реализуется. При этом в сценариях SSP2-4.5 и SSP5-8.5 наблюдается стремительный рост выручки, обусловленный значительным приростом количества магазинов в связи с особенностями предпосылок сценариев, что приводит к большему ожидаемому количеству покупателей на один магазин.	• Непрерывный анализ рыночных изменений с целью выработки надлежащих мер реагирования • Развитие магазинов бюджетного сегмента
		2030	●	●	●		
		2050	●	●	●		

● Низкое воздействие ● Среднее воздействие ● Высокое воздействие

X5 рассматривает внедрение низкоуглеродной энергии в операционные процессы как важную часть своей стратегии устойчивого развития. В отчётном периоде мы впервые провели количественную оценку возможности перехода объектов торговых сетей на альтернативные и возобновляемые источники энергии с учётом поставленных целей на 2025 и 2030 годы, а также перспектив 100%-ного перехода к 2050 году. Этот анализ позволит определить необходимые ресурсы для достижения целей, минимизировать климатические риски и оптимизировать затраты. Переход на низкоуглеродную энергию рассматривается в рамках финансовой модели для определения стратегических ориентиров, однако не влияет на прогнозируемый консолидированный отчёт о прибылях и убытках.

Возможность	Потенциальный положительный эффект	Подход к количественной оценке	Оценка материальности для всех сценариев и временных горизонтов
Переход на альтернативные источники энергии (возможность) Возможность связана с переводом энергопотребления торговых сетей Компании на альтернативные и возобновляемые источники энергии (атом, солнце, ветер, гидро)	• Снижение операционных расходов на приобретаемую электроэнергию в средне- и долгосрочной перспективе из-за стремительного развития рынка ВИЭ • Диверсификация источников энергии для обеспечения устойчивости к колебаниям цен на различные виды энергии и стабильности поставок • Соответствие возможным новым нормативным требованиям в области охвата 2	Расчётное потребление низкоуглеродной энергии для достижения цели по эмиссии парниковых газов складывается из прогнозируемого Компанией потребления электроэнергии объектами, переведёнными на альтернативную энергию, потребления электроэнергии объектами, переведёнными на ВИЭ, и объектами, которые готовятся к переводу на 100% ВИЭ. Оценка ожидаемых издержек проведена с учётом прогнозов показателя выровненной стоимости электричества (LCOE), среднее значение которого за 2024—2050 годы по трём климатическим сценариям составило 9,4 руб./кВт·ч[1]	●●●

●●● более 1 млрд руб.
●● до 1 млрд руб.
● до 400 млн руб.

1 На основании прогнозов мировой энергетики BP (British Petroleum)

Цели и метрики

С 2019 года X5 ежегодно оценивает выбросы парниковых газов в соответствии с Корпоративным стандартом учёта и отчётности Протокола по выбросам парниковых газов (GHG Protocol). Этот анализ позволяет Компании получить полное представление об источниках и объёмах выбросов, а также устанавливать конкретные цели по декарбонизации. С результатами оценки выбросов за 2024 год и применяемой методологией можно ознакомиться на стр. 124–125.

Для повышения эффективности стратегического планирования X5 стремится учитывать внутреннюю цену на углерод. При этом методология и процедура количественной оценки зависят от изменений в нормативно-правовом регулировании выбросов парниковых газов, поэтому данный инструмент подлежит регулярному пересмотру и актуализации.

В 2023 году X5 обновила целевые показатели в рамках стратегии устойчивого развития до 2025 года. Компания планирует сократить прямые и косвенные выбросы парниковых газов (области охвата 1, 2) на 1 м² торговой площади на 15% по сравнению с 2019 годом за счёт повышения энергоэффективности. В обновлённую стратегию были также заложены цели по управлению отходами, достижение которых позволит снизить уровень прочих косвенных выбросов (область охвата 3). С полным перечнем целевых показателей можно ознакомиться в стратегии устойчивого развития X5.

В рамках комплексного подхода к достижению климатических целей X5 реализует широкий спектр проектов, прямо и косвенно способствующих сокращению выбросов парниковых газов, уменьшению объёма производимых отходов, ответственному использованию ресурсов, улучшению экологической обстановки в регионах деятельности и экологическому просвещению:

- В Санкт-Петербурге торговая сеть «Пятёрочка» начала устанавливать универсальные электрозарядные станции (ЭЗС) возле своих магазинов. Проект направлен на сокращение выбросов CO_2 и популяризацию экологичного образа жизни среди покупателей. Электрозарядные станции с обычной скоростью зарядки монтируются в стены магазинов, а «быстрые» станции устанавливаются в виде отдельных конструкций. В планах — оборудовать ЭЗС все действующие магазины сети в Санкт-Петербурге. Электрозарядные станции также работают у магазинов в Москве и Перми. Кроме того, в Санкт-Петербурге торговая сеть «Перекрёсток» запустила пилотный проект по установке «быстрых» зарядных станций PUNKT E на парковках своих супермаркетов.
- В магазинах «Пятёрочка» устанавливается инновационное холодильное оборудование, использующее природный хладагент R290 с низким потенциалом глобального потепления. Переход на такое оборудование способствует снижению прямых выбросов парниковых газов, в том числе за счёт повышения энергоэффективности. Кроме того, проводится постепенная замена компрессоров на более эффективные с отказом от традиционного фреона и переходом на применение хладагента R32.
- В технические задания на открытие новых магазинов «Пятёрочка» и распределительных центров «Чижик» включены требования по установке низкоуглеродного холодильного оборудования, работающего на пропане (R290), с учётом инженерных особенностей зданий.
- С 2023 года во всех торговых сетях («Пятёрочка», «Перекрёсток», «Чижик») и распределительных центрах Компании внедрена система учёта потребления фреона на основе автоматизированной платформы WRS собственной разработки для сбора и анализа данных. В типовые договоры с подрядчиками, обслуживающими холодильное оборудование, включены условия о ежемесячной передаче данных о количестве заправленного фреона. Это позволяет осуществлять мониторинг и контролировать их воздействие на окружающую среду, а в будущем — ограничить выбросы парниковых газов, связанные с деятельностью подрядчиков.
- С 2023 года в Компании внедрён единый дашборд ESG-показателей, который агрегирует данные торговых сетей по потреблению электроэнергии, фреонов и тепла. В отчётном году дашборд был доработан и расширен с увеличением количества отслеживаемых показателей. Этот инструмент позволяет в режиме реального времени отслеживать динамику изменений ESG-показателей, оперативно реагировать на отклонения, а также автоматически рассчитывать выбросы парниковых газов торговых сетей.

Дополнительная информация о других экологических инициативах X5 представлена в разделах главы «Планета» на стр. 123–129.

Заявление о соответствии рекомендациям TCFD и указатель

Заявление о соответствии

X5 приняла во внимание документы, указанные в обновлённом руководстве по реализации рекомендаций Целевой группы по раскрытию финансовой информации, связанной с изменением климата (TCFD), опубликованном в октябре 2021 года.

X5 полностью придерживается следующих рекомендаций TCFD о раскрытии соответствующей информации:

- Корпоративное управление — (a) и (b)
- Стратегия — (a), (b) и (c)
- Управление рисками — (a), (b) и (c)
- Показатели и целевые значения — (b) и (c)

X5 частично придерживается следующих рекомендаций TCFD о раскрытии соответствующей информации:

- Показатели и целевые значения — (a)

В таблице ниже содержатся перекрёстные ссылки на раскрытие информации в других частях отчёта и разъясняются причины, по которым мы не полностью придерживаемся некоторых рекомендаций TCFD и раскрываем соответствующую информацию только частично. В будущих отчётах мы планируем совершенствовать раскрытие информации по данным вопросам.

Раскрытие информации в соответствии с рекомендациями TCFD	Перекрёстная ссылка на раскрытие информации в отчёте	Краткое описание раскрытой информации	Пояснение в случае несоблюдения рекомендации	Дальнейшие действия
Корпоративное управление				
a) Рассказать о роли совета директоров в контроле климатических рисков и возможностей	стр. 270–271	Как высшее руководство Компании, так и её структурные подразделения несут ответственность за учёт и оценку климатических рисков, а также за управление такими рисками. Совет директоров и высшее руководство Компании отвечают за стратегическое управление вопросами устойчивого развития, обеспечивая реализацию стратегии и мероприятий в области изменения климата. Заседания Совета директоров, на которых рассматривается и утверждается процесс оценки существенных климатических рисков и её результаты, проводятся не реже одного раза в квартал. Члены Совета директоров и высшего руководства Компании получают сведения о рисках, которые могут представлять угрозу непрерывности бизнеса, от Дирекции по устойчивому развитию X5	–	–

Заявление о соответствии рекомендациям TCFD и указатель

Раскрытие информации в соответствии с рекомендациями TCFD	Перекрёстная ссылка на раскрытие информации в отчёте	Краткое описание раскрытой информации	Пояснение в случае несоблюдения рекомендации	Дальнейшие действия
b) Рассказать о роли руководства в оценке климатических рисков и возможностей, а также в управлении ими	стр. 270–271	В системе управления рисками X5 применяется модель «трёх линий». Выявление, анализ и оценка климатических рисков находятся в зоне ответственности Дирекции по устойчивому развитию X5 как составляющей второй линии. Методологическая поддержка бизнеса по управлению ESG-рисками обеспечивается Дирекцией совместно с подразделением по управлению рисками. С 2024 года многие функции по управлению рисками осуществляются торговыми сетями и бизнес-единицами. Кроме того, им передано операционное управление отдельными рисками устойчивого развития, что позволит быстрее и эффективнее реагировать на внешние вызовы и адаптироваться к ним	–	–
Стратегия				
a) Представить описание климатических рисков и возможностей, выявленных организацией в краткосрочной, среднесрочной и долгосрочной перспективе	стр. 272–275	Оценка климатических рисков Компании учитывает три временных горизонта: до 2025 года (краткосрочный период), 2026–2030 годы (среднесрочный период) и 2031–2050 годы (долгосрочный период). X5 анализирует физические и переходные климатические риски по каждому бизнес-подразделению. Полное и исчерпывающее описание выявленных рисков и возможностей представлено в Отчёте об устойчивом развитии за 2021 год на стр. 70–74	–	–
b) Представить описание влияния климатических рисков и возможностей на бизнес, стратегию и финансовое планирование организации	стр. 272–275	Климатические риски анализируются и оцениваются в разрезе основных видов деятельности Компании по всей цепочке создания стоимости, включая влияние на поставщиков и потребителей. Оценка охватывает объекты Компании по всей России. В 2024 году была проведена обновлённая количественная оценка значимых климатических рисков с целью более детального понимания потенциальных угроз. В отчётном периоде Компания также впервые провела количественную оценку возможности перехода объектов торговых сетей X5 на потребление альтернативных и возобновляемых источников энергии	–	–

Заявление о соответствии рекомендациям TCFD и указатель

Раскрытие информации в соответствии с рекомендациями TCFD	Перекрёстная ссылка на раскрытие информации в отчёте	Краткое описание раскрытой информации	Пояснение в случае несоблюдения рекомендации	Дальнейшие действия
c) Рассказать об устойчивости стратегии организации в условиях различных климатических сценариев, включая сценарий повышения температуры на 2 градуса или менее	стр. 272–273	Анализ и оценка климатических рисков позволяют определить приоритетные направления и меры реагирования. X5 систематически учитывает данные риски и оценивает влияние их финансовых последствий на стратегию Компании. Сценарный анализ климатических рисков проводится на основе климатических сценариев Шестого оценочного доклада МГЭИК (ОД6): сценарий 1,5 °C (сценарий SSP1-2.6), сценарий 2,0 °C (сценарий SSP2-4.5) и сценарий 4,0 °C (сценарий SSP5-8.5). Кроме того, в 2024 году были также учтены национальные климатические сценарии ЦБ РФ и сценарии развития мировой энергетики до 2050 года от РЭА Минэнерго России. X5 уделяет особое внимание оценкам в рамках сценария SSP2-4.5, который, по мнению Компании, является основным для отрасли и способен оказать долгосрочное воздействие на стратегию и финансовое положение X5	–	–
Управление рисками				
a) Представить описание процессов выявления и оценки климатических рисков в организации	стр. 272–273	Климатические риски (физические и переходные риски) учитываются в общем реестре рисков Компании, а процесс оценки таких рисков согласован с общим процессом оценки корпоративных рисков. Подробный подход X5 к оценке климатических рисков представлен в Отчёте об устойчивом развитии за 2022 год на стр. 94. Для успешного выявления климатических рисков и управления ими, а также для разработки эффективных мер по декарбонизации X5 проводит сценарный анализ	–	–
b) Представить описание процессов управления климатическими рисками в организации	стр. 272–275	Оценка рисков и возможностей, связанных с изменением климата, позволяет Компании формировать чёткий план действий для перехода к низкоуглеродной экономической модели. Многие меры и инициативы в сфере декарбонизации X5 реализует на основе анализа климатических рисков	–	–
c) Рассказать, каким образом процессы выявления климатических рисков, их оценки и управления ими встраиваются в общую систему управления рисками организации	стр. 272–273	Процессы выявления, оценки и управления климатическими рисками согласованы с общим процессом управления корпоративными рисками Компании, в котором применяется модель «трёх линий». Описание общей системы управления рисками X5 представлено на стр. 165–174	–	–

Заявление о соответствии рекомендациям TCFD и указатель

Раскрытие информации в соответствии с рекомендациями TCFD	Перекрёстная ссылка на раскрытие информации в отчёте	Краткое описание раскрытой информации	Пояснение в случае несоблюдения рекомендации	Дальнейшие действия
Показатели и целевые значения				
a) Сообщить, какие показатели используются организацией для оценки климатических рисков и возможностей в соответствии с её стратегией и процессом управления рисками	стр. 276	В стратегии устойчивого развития до 2025 года X5 определены метрики по сокращению выбросов парниковых газов. Для повышения эффективности процесса принятия стратегических решений Компания старается учитывать внутреннюю цену на углерод	Поскольку методология и процедура количественного определения внутренней цены на углерод находятся в сильной зависимости от изменений в нормативно-правовом регулировании выбросов парниковых газов, этот инструмент регулярно пересматривается и уточняется.	X5 Group планирует раскрывать информацию о внутренней цене на углерод в будущих отчётах.
b) Сообщить об объёмах выбросов парниковых газов областей охвата 1, 2 и, при необходимости, парниковых газов области охвата 3, а также о связанных с этим рисках	стр. 276	С 2019 года X5 проводит ежегодную оценку выбросов парниковых газов в соответствии с Корпоративным стандартом учёта и отчётности Протокола по выбросам парниковых газов (GHG Protocol). Это позволяет устанавливать конкретные и количественные стратегические цели по декарбонизации. Результаты расчёта выбросов парниковых газов за 2024 год и полное описание методики расчёта представлены в главе «Планета» на стр. 123–129	–	–
c) Представить описание целевых показателей, используемых организацией для управления климатическими рисками и возможностями, и рассказать о выполнении этих показателей	стр. 276	С целями X5 в области декарбонизации до 2030 года можно ознакомиться в нашей стратегии «30 × 30» и других разделах главы «Планета». Климатические вопросы также включены в нашу краткосрочную стратегию до 2025 года. Подробная информация об уровне выбросов парниковых газов X5 представлена в главе «Планета» на стр. 123–129	–	–

Ключевые показатели в области устойчивого развития

Ниже представлена количественная информация о нефинансовых показателях Компании за 2024 год в области экологии, персонала, соблюдения законодательства, охраны труда и поддержки местного сообщества. Если данные в отдельных периодах не консолидировались, в таблицах указан прочерк.

Наша команда в цифрах

Списочная численность на конец отчётного периода, чел.

Показатель	2022	2023	2024
Внешний персонал	62 308	62 850	66 075
Сотрудники, из них:	282 466	299 786	332 413
мужчины, чел.	68 395	71 740	82 241
%	24	24	25
женщины, чел.	214 071	228 047	250 173
%	76	76	75

Эквивалент полной занятости, чел.[1]

Показатель	2022	2023	2024
Сотрудники	248 789	270 537	294 911
Внешний персонал	58 254	58 254	63 187

Численность сотрудников с разбивкой по возрасту, чел.

Возраст	2022	2023	2024
<30 лет	71 668	70 920	78 545
30–50 лет	169 656	180 239	195 029
>50 лет	41 142	48 627	58 839

Структура персонала по должностному уровню, чел.

Должностной уровень	2022	2023	2024
Руководители	24 962	28 343	31 603
Персонал	257 504	271 443	300 810

Численность сотрудников с разбивкой по федеральным округам, чел.[2]

Федеральный округ	2023	2024
Центральный	128 459	135 921
Приволжский	62 980	68 914
Северо-Западный	33 767	35 520
Уральский	25 266	29 052
Южный	28 688	35 784
Сибирский	14 670	18 340
Северо-Кавказский	4 595	5 353
Дальневосточный	1 362	3 529

1 Эквивалент полной занятости сотрудников Компании и внешнего персонала рассчитывается согласно формуле: количество отработанных часов/норма времени.

2 Индикатор замерялся впервые в 2023 году.

Ключевые показатели в области устойчивого развития

Численность сотрудников с разбивкой по типу занятости, чел.

Показатель	2022	2023	2024
Сотрудники с бессрочным трудовым договором, из них:	256 746	274 207	307 380
сотрудники с полной занятостью	249 931	263 351	293 255
сотрудники с частичной занятостью	6 815	10 856	14 125
Сотрудники со срочным трудовым договором	25 719	25 623	25 034
Сотрудники с негарантированной занятостью (привлекаемый внешний персонал)	62 308	62 850	66 075

Количество высших руководителей, чел.

Показатель	2022	2023	2024
Количество руководителей уровня CEO-1	13	14	15
Количество руководителей уровней CEO-2 и CEO-3	591	737	664
Количество руководителей уровня CEO-4	1 221	1 522	1 488
Общее количество руководителей уровней CEO-1, CEO-2, CEO-3 и CEO-4	1 825	2 273	2 167

Количество руководителей[1] с разбивкой по возрасту, чел.

Возраст	2022	2023	2024
<30 лет	93	120	111
30–50 лет	1 634	2 040	1 932
>50 лет	97	113	124
Всего	1 825	2 273	2 167

Численность сотрудников с бессрочным трудовым договором в разбивке по полу, чел.

	2022		2023		2024	
Показатель	Мужчины	Женщины	Мужчины	Женщины	Мужчины	Женщины
Полная занятость	61 762	188 169	64 438	198 913	74 692	218 563
Частичная занятость	1 592	5 223	2 498	8 357	2 882	11 243

Количество женщин среди руководителей

Показатель	2022	2023	2024
Количество женщин среди руководителей, чел., из них:	797	1 000	958
количество женщин уровня CEO-1	4	4	5
количество женщин уровней CEO-2 и CEO-3	230	289	260
количество женщин уровня CEO-4	564	707	693
Доля женщин среди руководителей, %, из них:	44	44	44
доля женщин уровня CEO-1	31	28	34
доля женщин уровней CEO-2 и CEO-3	39	39	39
доля женщин уровня CEO-4	46	46	47
Доля женщин, входящих в Совет директоров X5, %	14[2]	17[2]	33
Доля женщин, входящих в руководство (CEO-1, CEO-2, CEO-3), %	39	39	39

1 Показатели среди руководства уровней CEO-1, CEO-2, CEO-3 и CEO-4.

2 Показатели за 2022 и 2023 годы рассчитывались как доля женщин среди всех членов Наблюдательного совета. В связи с преобразованием структуры Компании в отчётном периоде за 2024 год указана доля женщин, входящих в Совет директоров X5.

Ключевые показатели в области устойчивого развития

Внутренние назначения на управленческие позиции, %

Показатель	2022	2023	2024
Доля назначений на управленческие позиции, приходящихся на внутреннее продвижение сотрудников, %, из них:	88	71	69
доля назначений на позиции CEO-1 и CEO-2, приходящихся на внутреннее продвижение сотрудников	70	43	67

Численность новых сотрудников с разбивкой по полу и возрасту, чел.

Показатель	2022	2023	2024
Мужчины	43 682	46 599	60 134
Женщины	101 417	113 434	140 099
<30 лет	68 314	71 068	82 755
30–50 лет	64 725	72 924	85 487
>50 лет	12 060	16 041	31 991
Всего	**145 099**	**160 033**	**200 233**

Численность новых сотрудников с разбивкой по федеральным округам, чел.

Федеральный округ	2022	2023	2024
Центральный	56 262	59 962	69 565
Приволжский	29 332	31 364	39 264
Северо-Западный	17 452	16 516	20 634
Уральский	16 093	17 197	21 014
Южный	15 563	18 535	26 124
Сибирский	7 702	11 811	15 202
Северо-Кавказский	2 695	2 895	4 179
Дальневосточный	–	1 753	4 251

Коэффициент текучести кадров в разбивке по полу и возрасту, %

Показатель	2022	2023	2024
Мужчины	44	47	48
Женщины	30	32	36
<30 лет	54	60	70
30–50 лет	27	29	30
>50 лет	22	24	24
Всего	**33**	**36**	**39**[1]

Коэффициент текучести кадров в разбивке по федеральным округам, %

Федеральный округ	2022	2023	2024
Центральный	33	34	35
Приволжский	30	32	36
Северо-Западный	34	39	45
Уральский	38	41	42
Южный	37	38	47
Сибирский	42	44	44
Северо-Кавказский	38	31	47
Дальневосточный	–	75	78

1 Показатель добровольной текучести в 2024 году составил 34%, вынужденной – 5%.

Ключевые показатели в области устойчивого развития

Показатели по отпуску по уходу за ребёнком, чел.

Показатель	2022	2023	2024
Сотрудники, взявшие отпуск по уходу за ребёнком в отчётном периоде, из них:	10 154	10 136	9 865
мужчины	165	159	189
женщины	9 989	9 977	9 676
Сотрудники, вернувшиеся на работу из отпуска по уходу за ребёнком, из них:	4 835	5 899	5 622
мужчины	74	80	117
женщины	4 761	5 819	5 505
Сотрудники, вернувшиеся на работу после окончания отпуска по уходу за ребёнком и продолжающие работать спустя 12 месяцев после возвращения на работу, из них:	–	3 327	4 481
мужчины	–	50	59
женщины	–	3 277	4 422

Вознаграждение сотрудников

Показатель	2022	2023	2024
Средний ежемесячный доход сотрудника Компании по России, руб.	51 655	59 752	71 146
Затраты Компании на фонд оплаты труда, млн руб.[1]	248 368	315 800	409 647

Соотношение заработной платы по полу и руководящим должностям[2]

Показатель	2022	2023	2024
Соотношение базового оклада женщин и мужчин, занимающих должности на уровне исполнительного руководства (CEO, CEO-1)	0,75	0,80	0,80
Соотношение базового оклада женщин и мужчин, занимающих руководящие должности (руководящие должности ниже уровня CEO-1)	0,95	0,95	0,95
Соотношение уровня оплаты труда (оклад + другие денежные выплаты) женщин и мужчин, занимающих руководящие должности ниже уровня CEO-1	0,96	0,96	0,95
Соотношение базового оклада женщин и мужчин, занимающих неруководящие должности	0,94	0,94	0,93

1 Затраты Компании на фонд оплаты труда за 2022 и 2023 годы в периметре консолидации X5 Retail Group N.V.

2 Разница обусловлена квалификационными требованиями к конкретной должности, объёмом и характером решаемых задач.

Ключевые показатели в области устойчивого развития

Соотношение базового оклада женщин и мужчин, занимающих неруководящие должности, в основных регионах деятельности

Федеральный округ	2022	2023	2024
Центральный	0,93	0,95	0,92
Приволжский	0,98	0,98	0,96
Северо-Западный	1,00	0,98	0,97
Уральский	0,98	1,00	0,96
Южный	0,99	1,00	0,98
Сибирский	0,99	0,99	0,98
Северо-Кавказский	1,00	1,00	1,00
Дальневосточный	–	0,96	0,97

Показатели производительности труда сотрудников

Показатель	2022	2023	2024
Производительность труда, руб./ч	6 333	6 912	8 255
Производительность труда, тыс. руб. / чел.	–	11 251	13 161
Отработанные часы сотрудников Компании	462 849 717	496 887 281	532 042 503
Отработанные часы сотрудников подрядных организаций	–	109 298 429	119 218 701

Средняя почасовая заработная плата сотрудников магазинов и распределительных центров, руб./ч[1]

	2023		2024	
Федеральный округ	Магазины	РЦ	Магазины	РЦ
Центральный	350	599	408	794
Приволжский	278	485	328	599
Северо-Западный	343	575	386	746
Уральский	317	531	362	649
Южный	290	497	344	665
Сибирский	304	567	359	667
Северо-Кавказский	255	447	297	581
Дальневосточный	381	–	449	–
Всего по регионам	**321**	**553**	**373**	**717**

1 Индикатор замерялся впервые в 2023 году.

Ключевые показатели в области устойчивого развития

Показатели по обучению сотрудников

Показатель	2022	2023	2024
Количество обученных сотрудников, чел.	–	255 961	365 695
Расходы на обучение сотрудников, тыс. руб.	357 170	402 071	591 738
Средний объём расходов на обучение одного сотрудника, руб./чел.	1 313	1 422	1 958
Общее количество часов, затраченное на обучение и развитие сотрудников Компании	1 866 342	4 140 894	2 533 462
Среднее количество часов, затраченное на обучение и развитие одного сотрудника, всего	6,5	6,6	6,8
Среднее количество часов, затраченное на обучение и развитие одного сотрудника (женщины)	6,6	5,8	6,4
Среднее количество часов, затраченное на обучение и развитие одного сотрудника (мужчины)	6,3	8,5	7,9
Среднее количество часов, затраченное на обучение и развитие одного сотрудника (руководство)	30,1	8,6	7,5
Среднее количество часов, затраченное на обучение и развитие одного сотрудника (линейный персонал)	3,7	6,1	6,7

Показатели вовлечённости и эффективности сотрудников, %

Показатель	2022	2023	2024
Вовлечённость персонала	–	85,0	85,4
Доля сотрудников, которые приняли участие в опросе для определения уровня вовлечённости	–	71,0	76,0
Доля сотрудников, в отношении которых проводится оценка эффективности	93,0	98,0	100,0

Показатели по охране труда и производственной безопасности[1]

Показатели по охране труда и производственной безопасности

Показатель	2022	2023	2024
Несчастные случаи с временной потерей трудоспособности (LTI), из них:	203	332	470
сотрудники	203	331	470
Тяжёлые несчастные случаи, из них:	24	23	49
сотрудники	24	22	49
Лёгкие несчастные случаи, из них:	179	309	421
сотрудники	179	309	421
Несчастные случаи со смертельным исходом, из них:	3	3	5
сотрудники	3	3	4
Количество дней, потерянных из-за нетрудоспособности	9 612	15 019	21 008
Лица, выполняющие работы повышенной опасности, чел.	–	2 635	4 011[2]

1 В Компании отсутствуют факторы развития профессиональных заболеваний.

2 Рост показателя связан с увеличением количества сотрудников в торговых сетях «Пятёрочка» и «Чижик», а также штатными перестановками внутри Компании.

Ключевые показатели в области устойчивого развития

Количество отработанных часов

Показатель	2022	2023	2024
Сотрудники	462 849 717	496 701 635	532 042 503
Внешний персонал	–	109 226 269	119 218 701

Коэффициенты частоты несчастных случаев и травматизма[1, 2]

Показатель	2022	2023	2024
Коэффициент частоты несчастных случаев (LTIFR[3]), из них:			
сотрудники	0,45	0,67	0,89
Коэффициент травматизма со смертельным исходом (FAR), из них:			
сотрудники	6,48	6,04	7,52
Коэффициент травматизма (TRIFR), из них:			
сотрудники	0,39	0,63	0,80
Коэффициент тяжести травм с утратой трудоспособности (LTISR), из них:			
сотрудники	20,77	30,24	39,49

Прочие показатели в области охраны труда и производственной безопасности

Показатель	2022	2023	2024
Количество сотрудников Компании, на которых распространяется система управления охраной труда и производственной безопасностью, прошедших внутренний аудит			
Сотрудники, чел.	277 382	284 512	432 413
%	100	100	100
Количество сотрудников Компании, на которых распространяется система управления охраной труда и производственной безопасностью, прошедших внешний аудит или сертификацию			
Сотрудники, чел.	11 416	13 999	1 335
%	0,04	5,00	1,05
Количество сотрудников рабочих профессий, а также руководителей и специалистов, прошедших курсы по охране труда, чел.	116 456	125 681	219 587

1 Коэффициенты смертности и травматизма рассчитаны на основе 1 000 000 отработанных часов.

2 Методика учёта травматизма среди подрядных организаций находится в проработке, в связи с чем показатели травматизма среди подрядных организаций не раскрываются за данный отчётный период.

3 При расчёте показателя компания руководствовалась методологией GRI в отношении определения потерянного времени как показателя, оказывающего влияние на эффективность организации. В связи с этим смертельные происшествия также включены в расчёт как влияющие на эффективность и производительность компании. LTIFR = (несчастные случаи с временной потерей трудоспособности + несчастные случаи со смертельным исходом)/количество отработанных человеко-часов × 1 000 000 человеко-часов.

Ключевые показатели в области устойчивого развития

8 | 15

Показатели в области экологии

Прямые и косвенные энергетические выбросы парниковых газов (область охвата 1, 2, 3)

Показатель	Ед. изм.	2019	2020	2021	2022	2023[1]	2024 GHG Protocol[2]	2024 Приказы Минприроды России[3]
Общий объём выбросов парниковых газов (области охвата 1, 2)	т CO_2-экв.	3 265 995	3 151 046	3 444 302	3 528 518	3 807 873	4 095 547	2 877 728
Общий объём выбросов парниковых газов (области охвата 1, 2, 3)	т CO_2-экв.	–	31 298 911	31 900 741	32 991 097	35 990 955	38 936 894	–
Прямые выбросы парниковых газов (область охвата 1)	т CO_2-экв.	1 280 659	1 239 770	1 393 170	1 471 703	1 674 742	1 745 875	528 056
Выбросы парниковых газов от утечек хладагентов	т CO_2-экв.	893 364	828 116	981 039	1 026 038	1 196 653	1 203 032	–
Выбросы от сжигания топлива автотранспортом	т CO_2-экв.	387 269	411 653	411 774	444 842	475 327	539 693	524 962
Выбросы от сжигания топлива с целью генерации энергии	т CO_2-экв.	26	1	358	823	2 762	3 149	3 094
Косвенные энергетические выбросы парниковых газов (область охвата 2)[4]	т CO_2-экв.	1 985 336	1 911 276	2 051 132	2 056 815	2 133 131	2 349 672	2 349 672
Выбросы от потребления электроэнергии (рыночный метод)	т CO_2-экв.	–	–	1 481 679	1 461 025	1 525 676	1 669 973	1 669 973
Выбросы от потребления электроэнергии (региональный метод)	т CO_2-экв.	1 196 229	1 317 398	1 508 387	1 495 066	1 567 469	1 715 702	1 715 702
Выбросы от потребления тепловой энергии	т CO_2-экв.	789 107	593 879	569 453	595 791	607 455	679 699	679 699
Прочие косвенные выбросы парниковых газов (область охвата 3)	т CO_2-экв.	–	28 147 865	28 456 439	29 462 579	32 178 792	34 841 347	–
Удельные выбросы парниковых газов (области охвата 1, 2) на метр торговой площади (среднее значение за период)	т CO_2-экв. / м²	0,478	0,419	0,424	0,412	0,405	0,394	0,277

1 Значения выбросов парниковых газов от утечек хладагентов, сжигания топлива с целью генерации энергии, потребления электроэнергии за 2023 год были скорректированы в связи с уточнением исходных данных.

2 Стандарты GHG Protocol по расчёту парниковых газов и методические указания Межправительственной группы экспертов по изменению климата (МГЭИК).

3 Приказы Министерства природных ресурсов и экологии Российской Федерации — «Об утверждении методик количественного определения объёмов выбросов парниковых газов и поглощений парниковых газов» от 27 мая 2022 года № 371, «Об утверждении методических указаний по количественному определению объёма косвенных энергетических выбросов парниковых газов» от 29 июня 2017 года № 330.

4 Расчёт выбросов парниковых газов (область охвата 2) за 2018–2023 годы проводился на основании данных коэффициентов косвенных энергетических выбросов парниковых газов МЭА. В связи с тем что возможность получения обновлённых коэффициентов эмиссии МЭА отсутствует, расчёт выбросов ПГ за 2024 год от потребления электроэнергии проводился на основании коэффициентов по энергозонам от АО «АТС». Для расчёта выбросов парниковых газов от потребления теплоэнергии используется коэффициент МЭА за 2019 год, так как в публичном доступе отсутствуют достоверные рассчитанные коэффициенты для Российской Федерации. В рамках рыночного метода используются коэффициенты выбросов по энергозонам в связи с отсутствием коэффициента несертифицированного остатка генерации.

Ключевые показатели в области устойчивого развития

Прочие косвенные выбросы парниковых газов (область охвата 3) по категориям

Категория выбросов, т CO_2-экв.	2020	2021	2022	2023[1]	2024[2]
Приобретённые товары и услуги	22 257 018	22 022 287	23 475 130	24 904 189	28 187 919
Обращение с продукцией в конце жизненного цикла	4 109 039	4 445 998	4 361 478	5 009 361	4 222 598
Капитальные затраты	728 314	699 364	430 987	907 088	911 908
Деятельность, связанная с потреблением энергии и топлива	150 969	622 508	618 774	654 115	754 847
Отходы, образованные в результате деятельности Компании	568 327	304 338	298 585	359 263	374 975
Поездки сотрудников из дома до работы и обратно	281 016	280 409	186 801	196 260	220 945
Транспортировка и дистрибуция в начальных звеньях цепочки поставок	45 618	59 861	79 214	137 200	152 873
Деловые поездки	7 565	13 516	11 610	11 316	15 282
Транспортировка и дистрибуция в конечных звеньях цепочки поставок	–	8 159	–	–	–
Итого	28 147 865	28 456 439	29 462 579	32 178 792	34 841 347

Удельные выбросы прочих косвенных парниковых газов (область охвата 3)

Показатель	Ед. изм.	2020	2021	2022	2023[3]	2024
Удельные выбросы ПГ (область охвата 3) на единицу торговой площади	т CO_2-экв. / м²	3,74	3,50	3,44	3,42	3,35

Выбросы в атмосферу загрязняющих веществ от стационарных источников[4]

Показатель	Ед. изм.	2024
Выбросы в атмосферу загрязняющих веществ от стационарных источников, всего	тыс. т	0,0047

1 Значения за 2023 год по категориям «Деятельность, связанная с потреблением энергии и топлива», «Отходы, образованные в результате деятельности Компании», «Деловые поездки» были скорректированы в связи с уточнением данных.

2 Снижение показателя «Обращение с продукцией в конце жизненного цикла» обусловлено обновлением нормативов накопления коммунальных отходов от домовладений в связи с выходом Постановления Правительства Российской Федерации от 26 августа 2023 года № 1390 «О порядке определения нормативов накопления твёрдых коммунальных отходов…».

3 Показатель обновлён в связи с корректировкой прочих косвенных выбросов парниковых газов (область охвата 3).

4 Данные приведены согласно форме № 2-ТП (воздух) и относятся к результатам работы фабрики-кухни.

Ключевые показатели в области устойчивого развития

Потребление электрической и тепловой энергии[1]

Показатель	Ед. изм.	2022					2023					2024				
		«Пятёрочка»	«Перекрёсток»	«Чижик»	Прочие	Итого	«Пятёрочка»	«Перекрёсток»	«Чижик»	Прочие	Итого	«Пятёрочка»	«Перекрёсток»	«Чижик»	Прочие	Итого
Потребление электроэнергии, итого[2]	МВт·ч	3 281 257	823 820	41 328	52 038	**4 198 444**	3 478 707	750 236	117 183	55 641	**4 401 767**	3 916 940	921 262	244 110	69 284	**5 151 595**
Потребление электроэнергии из невозобновляемых источников (от сети)[3]	МВт·ч	3 220 609	823 820	41 328	52 038	**4 137 796**	3 362 231	748 053	116 942	55 641	**4 282 866**	3 768 757	895 666	243 665	69 284	**4 977 372**
Потребление электроэнергии из возобновляемых источников, в том числе:	МВт·ч	60 648	34 947	–	–	**95 596**	116 477	2 183	241	–	**118 901**	148 182	25 596	445	–	**174 223**
возобновляемой энергии, генерируемой на объектах Компании	МВт·ч	139	–	–	–	**139**	147	–	–	–	**147**	153	–	–	–	**153**
в рамках договоров, заключённых напрямую с поставщиками энергии[4]	МВт·ч	60 509	–	–	–	**60 509**	116 330	2 183	241	–	**118 754**	148 029	25 596	445	–	**174 070**
в рамках сертификатов I-REC	МВт·ч	–	34 947	–	–	**34 947**	–	–	–	–	**–**	–	–	–	–	**–**
Тепловая энергия	Гкал	1 286 245	301 617	50 400	50 228	**1 688 490**	1 403 321	212 499	64 661	41 066	**1 721 547**	1 506 544	257 033	128 920	33 791	**1 926 288**
Потребление энергии[5]	МВт·ч	4 778 539	1 174 780	99 943	111 962	**6 165 224**	5 119 225	997 679	192 384	104 930	**6 414 218**	5 678 994	1 220 556	394 060	109 993	**7 403 603**
Энергоёмкость[6]	МВт·ч / тыс. м² торговой площади	657	1 075	1 157	–	**721**	646	918	647	1 225	**683**	657	1 117	698	1 231	**712**

1 Сумма значений может не совпадать с общим итогом ввиду округления цифр. Было уточнено электропотребление «Перекрёстка» и «Чижика» за 2023 год. Итоговые значения за 2023 год обновлены.
2 Итоговое значение потребления электроэнергии приведено без учёта сертификатов I-REC.
3 Приводятся данные по потреблению электроэнергии из невозобновляемых источников без учёта энергии, на которую распространяется действие сертификатов I-REC.
4 Снабжение некоторых объектов X5 Group в рамках СДД осуществляется от АЭС, ГЭС, ВЭС (ВЭС с 2024 года).
5 Значение включает общее потребление электрической и тепловой энергии, а также дизельного топлива, используемого на дизель-генераторной установке.
6 Отношение общего потребления электрической и тепловой энергии, а также дизельного топлива, используемого на дизель-генераторной установке, к торговой площади.

Ключевые показатели в области устойчивого развития

11 | 15

Сокращение энергопотребления в торговых сетях «Пятёрочка» и «Перекрёсток»[1]

Показатель	Ед. изм.	2022	2023	2024
Экономия электроэнергии от применения систем «Умный магазин»	МВт·ч	52 189	101 357	103 189
Экономия электроэнергии от применения систем дистанционного мониторинга холодильного оборудования	МВт·ч	19 243	19 091	21 040

Итого потребление топлива

Показатель	Ед. изм.	2022	2023	2024
Потребление дизельного топлива транспортной функцией	л	153 467 892	166 692 916	193 638 998
Потребление бензина транспортной функцией	л	383 634	276 813	263 726
Потребление компримированного природного газа транспортной функцией	м³	11 478 888	8 492 433	3 344 034
Потребление дизельного топлива генераторными установками[2]	л	302 029	1 013 731	1 155 849

Количество отходов по методам утилизации и видам отходов согласно методологии GRI и внутренней методологии X5

		2022					2023					2024				
Показатель	Ед. изм.	«Пятёрочка»	«Перекрёсток»	«Чижик»	Прочие	Итого	«Пятёрочка»	«Перекрёсток»	«Чижик»	Прочие	Итого	«Пятёрочка»	«Перекрёсток»	«Чижик»	Прочие	Итого
Общее количество отходов по методам утилизации	тыс. т	1 052	173	6	14	1 245	1 146	186	50	22	1 404	1 246	196	88	20	1 550
Количество отходов, отправленных на полигоны	тыс. т	402	76	2	6	486	420	68	6	13	507	451	67	18	9	545
количество отходов, отправленных на полигоны, из числа списаний пищевых отходов	тыс. т	359	68	2	3	432	374	59	5	6	445	402	60	16	5	484
количество отходов, отправленных на полигоны, из числа списаний непищевых отходов	тыс. т	3	1	0	0	4	4	2	0	0	5	4	0	0	0	4
количество отходов, отправленных на полигоны, иное (отходы хозяйственно-бытовой деятельности)	тыс. т	40	8	0	2	51	42	7	1	7	56	45	7	2	3	57

1 Значение по показателю «Экономия электроэнергии от применения систем „Умный магазин“» за 2023 год было уточнено.

2 Значение за 2023 год было скорректировано.

Ключевые показатели в области устойчивого развития

Количество отходов по методам утилизации и видам отходов согласно методологии GRI и внутренней методологии X5

Показатель	Ед. изм.	2022					2023					2024				
		«Пятёрочка»	«Перекрёсток»	«Чижик»	Прочие	Итого	«Пятёрочка»	«Перекрёсток»	«Чижик»	Прочие	Итого	«Пятёрочка»	«Перекрёсток»	«Чижик»	Прочие	Итого
Количество неопасных отходов, из них:	тыс. т	1 052	173	6	13	1 245	1 146	186	50	22	1 404	1 246	196	88	20	1 550
количество неопасных отходов, переданных на переработку сторонним организациям	тыс. т	650	97	4	8	759	726	118	44	8	897	795	129	69	11	1 005
Количество опасных отходов, из них:	тыс. т	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
количество опасных отходов, переданных на переработку сторонним организациям	тыс. т	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Количество отходов, отправленных на обезвреживание	тыс. т	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Количество перерабатываемых отходов, из них проданных для переработки:	тыс. т	560	93	4	7	663	638	107	42	6	792	691	116	68	8	882
картон	тыс. т	300	46	2	3	351	332	47	13	3	395	373	49	28	3	452
коробки из-под бананов	тыс. т	14	2	1	0	17	16	2	0	0	18	13	1	1	0	16
пластик	тыс. т	15	3	0	0	17	17	2	0	0	20	19	3	1	0	23
полиэтилен	тыс. т	30	3	0	1	34	28	3	1	0	33	40	4	2	0	46
палетный лом	тыс. т	201	37	2	2	241	245	52	27	1	325	245	58	36	2	342
прочее[1]	тыс. т	0	1	0	0	1	0	1	0	1	2	1	0	0	2	3

1 Включает в себя несколько категорий, которые не выделены отдельно в «Количество перерабатываемых отходов, проданных на переработку», а именно: шины, аккумуляторы, металлолом, отработанные масла и иное.

Ключевые показатели в области устойчивого развития

13 | 15

Количество отходов по методам утилизации и видам отходов согласно методологии GRI и внутренней методологии X5

		2022					2023					2024				
Показатель	Ед. изм.	«Пятёрочка»	«Перекрёсток»	«Чижик»	Прочие	Итого	«Пятёрочка»	«Перекрёсток»	«Чижик»	Прочие	Итого	«Пятёрочка»	«Перекрёсток»	«Чижик»	Прочие	Итого
Количество проданных непросроченных товаров, потерявших товарный вид	тыс. т	90	4	1	1	**96**	89	11	3	2	**105**	104	14	1	3	**122**
Общее количество по типам отходов	тыс. т	1 052	173	6	14	**1 245**	1 146	186	50	22	**1 404**	1 246	196	88	20	**1 550**
Списанные запасы	тыс. т	452	73	2	5	**532**	466	72	8	9	**555**	510	74	18	9	**610**
Прочие отходы, включая логистическую упаковку	тыс. т	600	100	4	9	**713**	680	114	42	13	**849**	736	122	70	11	**939**

Ключевые показатели в области устойчивого развития

14 | 15

Количество отходов по классам опасности, способам обращения согласно государственной отчётности (форма 2-ТП (отходы))[1]

Показатель	Ед. изм.	2024
Количество образованных отходов I–V классов опасности, всего	тыс. т	3 353
Количество отходов I класса, всего	тыс. т	0
Количество отходов II класса, всего	тыс. т	0
Количество отходов III класса, всего	тыс. т	0
Количество отходов IV класса, всего	тыс. т	1 556
Количество отходов V класса, всего	тыс. т	1 797
Количество отходов I–V классов опасности по способам обращения, всего	тыс. т	3 353
Утилизировано отходов	тыс. т	2 368
Обезврежено отходов	тыс. т	1
Захоронено отходов	тыс. т	804
Использовано повторно отходов	тыс. т	0
Переработано отходов	тыс. т	180

Основные показатели в области обращения с водными ресурсами

Показатель	Ед. изм.	2022	2023	2024
Забор воды, в том числе:	млн л	11 015	10 141	10 951
забор воды из подземных источников	млн л	159	158	173
забор воды из городской водопроводной сети	млн л	10 856	9 983	10 778
Сбросы сточных вод	млн л	11 012	10 141	10 907
Потребление воды	млн л	3	0	0

Соблюдение деловой этики и нормативно-правовых требований

Обучение политикам и методам противодействия коррупции

Показатель	2022	2023	2024
Общее количество сотрудников, которые прошли обучение политикам и методам противодействия коррупции, чел.	6 794	3 645	7 156

Показатели по соблюдению законодательства[2]

Показатель	2022	2023	2024
Количество оплаченных штрафов за несоблюдение законов и нормативных требований	0	0	0
Стоимость штрафов за несоблюдение законов и нормативных требований, которые были оплачены в отчётном году, руб.	0	0	0
Случаи несоблюдения законов и нормативных требований, повлёкшие за собой штрафы	–	0	0
Случаи несоответствия нормативным требованиям добровольных кодексов, касающихся маркетинговых коммуникаций	–	0	0
Случаи несоблюдения требований в отношении воздействия продуктов и услуг на здоровье и безопасность, повлёкшие за собой штрафы	0	0	0
Обоснованные жалобы на несоблюдение требований в отношении маркировки продукции, повлёкшие за собой штрафы	0	0	0

1 Индикатор впервые раскрывается в 2024 году. Информация может отличаться от раскрываемых данных по показателям GRI (таблица выше) в связи с разницей в подходах к учёту отходов.

2 В 2023 году Компания пересмотрела подход к учёту и отражению информации о количестве и суммах штрафов. Приведена статистика по существенным случаям. Существенными для Компании являются штрафы, повлёкшие за собой одно или несколько из последствий: значительный общественный резонанс; приостановку деятельности в одном или нескольких регионах присутствия юридического лица / подразделения Компании. В связи с изменением подхода скорректированы цифры 2022 года, которые были опубликованы в отчёте за соответствующий период.

Ключевые показатели в области устойчивого развития

Данные о жалобах на горячую линию

Показатель	2022	2023	2024
Общее количество обращений на горячую линию по этике	6 414	5 154	5 163
Количество обращений по поводу нарушения Трудового кодекса Российской Федерации	4 810	3 667	3 850
в том числе подтверждённые и устранённые случаи нарушения Трудового кодекса Российской Федерации	976	849	807
Количество обращений по поводу нарушения Кодекса делового поведения и этики	1 604	1 487	1 313
в том числе подтверждённые и устранённые случаи нарушения Кодекса делового поведения и этики	474	467	392

Данные о жалобах, поступивших в Согласительную комиссию

Показатель	2023	2024
Количество жалоб, поступивших в Согласительную комиссию	69	76
из них нарушений[1]	30	20

1 Под нарушениями подразумеваются случаи, когда обоснованность жалоб была подтверждена по итогам внутреннего рассмотрения.

Вклад в местные сообщества

Расходы на благотворительность и инвестиции в местные сообщества, млн руб.

Показатель	2022	2023	2024
Благотворительные пожертвования	0,00	2,24	29,70
Инвестиции в местное сообщество	268,84	273,83	449,93

Расходы, направленные на поддержку социально ориентированных некоммерческих организаций, млн руб.

Показатель	2022	2023	2024
Совокупные пожертвования	268,84	294,20	595,74
в том числе в натуральной форме	55,20	26,04	116,11

Показатели по программе «Корзина доброты»

Показатель	2022	2023	2024
Количество продуктов питания, собранных в рамках акции «Корзина доброты», т	518	936,10	1 068,71
Количество магазинов, принимающих участие в акции «Корзина доброты»	6 093	10 799	17 932
Благополучатели акции «Корзина доброты», чел.	199 156	469 025	629 860

Указатель содержания GRI

Настоящий отчёт X5 Group за 2024 год подготовлен в соответствии со Стандартами GRI. Таблица ниже указывает на места в отчёте, где раскрывается информация по соответствующим индикаторам, а также необходимые пояснения.

Показатель GRI	Описание показателя	Место раскрытия показателя	Комментарий
GRI 2: Общие показатели			
2-1	Детали организации	–	Юридическое название — ПАО «Корпоративный центр ИКС 5». Главный офис Компании находится в Москве. Торговые сети и распределительные центры расположены в 74 субъектах Российской Федерации
2-2	Юридические лица организации, включённые в отчётность об устойчивом развитии	–	Периметр показателей экономической результативности и операционных результатов деятельности Компании совпадает с границами аудированной консолидированной финансовой отчётности за 2024 год, за исключением долей в группах компаний «Красный Яр» и «Слата». В части раскрытия тематических показателей в области устойчивого развития отчёт не включает экологические показатели подразделений «X5 Технологии», X5 Digital, X5 Post, «X5 Медиа», «X5 Недвижимость» и подразделения экспресс-доставки. Под экологическими показателями Компания подразумевает показатели, связанные с управлением отходами и устойчивой упаковкой, снижением климатического воздействия и энергоэффективностью, а также раскрытие информации в соответствии с рекомендациями TCFD, ответственным потреблением воды и содействием ответственному потреблению.
2-3	Отчётный период, периодичность и контактная информация	Об отчёте	Компания ежегодно выпускает отчётность в области устойчивого развития. Отчётные периоды для финансовой отчётности и отчётности в области устойчивого развития совпадают. Дата публикации текущего отчёта — 21.03.2025. Для связи по вопросам касательно устойчивого развития можно обратиться в Департамент устойчивого развития и Департамент по связям с инвесторами: • ESG@x5.ru • IRO@x5.ru
2-4	Пересмотр данных	–	Текст отчёта содержит ряд уточнений данных, представленных в прошлых отчётах, оговорки об этом включены в текст

Указатель содержания GRI

Показатель GRI	Описание показателя	Место раскрытия показателя	Комментарий
2-5	Внешнее заверение	Заключение независимого практикующего специалиста	
2-6	Деятельность, цепочка создания стоимости и другие деловые отношения	Бизнес-модель Наши торговые сети	
2-7	Сотрудники	Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: наша команда в цифрах	Данные раскрыты частично. Учёт не ведётся по данным о постоянных, временных и не имеющих гарантированного рабочего времени сотрудниках в разбивке по регионам. Кроме того, не ведётся учёт по данным о количестве временных сотрудников в разбивке по полу. Компания работает над возможностью предоставления полной аналитики в следующих отчётных периодах
2-8	Работники, которые не являются сотрудниками организации	Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: наша команда в цифрах	
2-9	Структура и состав управления	Система корпоративного управления	
2-10	Назначение и выбор высшего органа управления	Совет директоров и комитеты	
2-11	Председатель высшего органа управления	–	Председатель высшего органа управления не является исполнительным директором Компании
2-12	Роль высшего органа управления в контроле за управлением воздействиями	Управление устойчивым развитием	
2-13	Делегирование ответственности за управление воздействиями	Управление устойчивым развитием	
2-14	Роль высшего органа управления в отчётности об устойчивом развитии	–	Отчётность об устойчивом развитии X5 Group перед выпуском представляется на рассмотрение и согласование Совету директоров. Ответственность за отчётность об устойчивом развитии, а также за процесс определения существенных тем несёт директор по устойчивому развитию. Ответственность за процесс определения и управления существенными темами делегирован группе высшего руководства, в частности, президенту и отделу по устойчивому развитию, который находится внутри Департамента по корпоративным коммуникациям. Обо всех изменениях в существенных темах, информации об итогах опросов заинтересованных сторон и выявленных существенных темах уведомляется Управляющий комитет, который тоже имеет возможность управлять изменениями
2-15	Конфликты интересов	Соблюдение этических норм	В Компании отсутствуют специальные механизмы публичного раскрытия конфликтов интересов

Указатель содержания GRI

Показатель GRI	Описание показателя	Место раскрытия показателя	Комментарий
2-16	Сообщение о важнейших вопросах	–	Дважды в год составляется отчёт Аудиторскому комитету при Совете директоров о работе горячей линии, в том числе по критическим нарушениям (при их наличии). В 2024 году критических замечаний не было
2-17	Коллективные знания высшего органа управления	–	Компетенции высшего органа управления в отношении темы устойчивого развития поддерживаются в рамках регулярного анализа общеотраслевых трендов, изменений требований применимого законодательства и участия в соответствующих тематических конференциях. Кроме того, все члены высшего органа управления обладают необходимыми для эффективного управления Компанией знаниями и навыками, в том числе с точки зрения повестки устойчивого развития
2-18	Оценка эффективности работы высшего органа управления	Управление устойчивым развитием	В Компании принята стратегия устойчивого развития и поставлены соответствующие цели, достижение которых является одним из аспектов, по которому оценивается работа высшего органа управления. Достоверность показателей, по которым установлены цели, подтверждается профессиональным внешним аудитором
2-19	Политика вознаграждения	Управление устойчивым развитием	Информация носит конфиденциальный характер и не раскрывается Компанией
2-20	Процесс определения вознаграждения	–	Информация носит конфиденциальный характер и не раскрывается Компанией
2-21	Годовой общий коэффициент компенсации	–	Информация носит конфиденциальный характер и не раскрывается Компанией. Отношение общего годового вознаграждения самого высокооплачиваемого лица к среднему значению общей годовой заработной платы всех сотрудников — 396. В 2024 году самым высокооплачиваемым сотрудником был CEO (главный исполнительный директор). Для расчёта показателя использовалось отношение его общего вознаграждения, включающее базовую заработную плату и выплаты в рамках программы краткосрочной мотивации (STI), к среднему вознаграждению всех сотрудников, за исключением CEO, за отчётный период. Учитывая нерегулярный характер премий в рамках программы долгосрочной мотивации (LTI), они не включались в расчёт отношения
2-22	Заявление о стратегии устойчивого развития	Обращение Генерального директора и Президента	
2-23	Обязательства по политикам	–	Основные обязательства Компании отражены в описании управленческого подхода к соответствующим темам. Основные принципы, подходы к их реализации, а также ответственные подразделения указаны непосредственно в самих политиках, часть которых доступна публично на корпоративном сайте

Указатель содержания GRI

Показатель GRI	Описание показателя	Место раскрытия показателя	Комментарий
2-24	Внедрение обязательств по политикам	–	Основные обязательства Компании отражены в описании управленческого подхода к соответствующим темам. Основные принципы, подходы к их реализации, а также ответственные подразделения указаны непосредственно в самих политиках, часть которых доступна публично на корпоративном сайте
2-25	Процессы устранения негативного воздействия	Соблюдение этических норм	
2-26	Механизмы для получения консультаций и выражения беспокойств	Соблюдение этических норм	
2-27	Соблюдение требований законодательства	Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: соблюдение деловой этики и нормативно-правовых требований	В 2024 году общее количество случаев и штрафов за нарушения нормативно-правовых требований составило 8,2 тыс. шт. на сумму 391 млн руб. Существенных штрафов за 2024 год выявлено не было. Существенными для Компании являются случаи, повлёкшие за собой одно или несколько из нижеперечисленных последствий: • значительный общественный резонанс • приостановка деятельности в одном или нескольких регионах присутствия юридического лица / подразделения Компании На текущий момент учёт нефинансовых санкций отсутствует
2-28	Членство в ассоциациях	–	Компания является членом Национального ESG-Альянса, ECR (Efficient Consumer Response), Ассоциации компаний розничной торговли (АКОРТ), Ассоциации «Форум Доноров», Ассоциации компаний интернет-торговли (АКИТ) (ТС «Пятёрочка», Vprok.ru), Ассоциации производителей готовой еды, Ассоциации функционального питания, Общественного совета федеральной службы по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека, Совета ТПП по устойчивому развитию бизнеса, Ассоциации «Национальная рабочая группа по добровольной лесной сертификации»
2-29	Подход к взаимодействию с заинтересованными сторонами	Взаимодействие с заинтересованными сторонами	
2-30	Коллективные договоры	–	В настоящее время в Компании отсутствуют коллективные договоры, однако Компания не ограничивает возможность их создания

Указатель содержания GRI

Показатель GRI	Описание показателя	Место раскрытия показателя	Комментарий
GRI 3: Существенные темы			
3-1	Процесс определения существенных тем	Приложение. Определение существенных тем Взаимодействие с заинтересованными сторонами	Компания определяет своё фактическое и потенциальное воздействие на экономику, окружающую среду и людей на основе диалога с заинтересованными сторонами, анализа практик других компаний отрасли и привлечения независимых консультантов
3-2	Список существенных тем	Приложение. Определение существенных тем	
3-3	Управление существенными темами	–	Подход к управлению существенными темами описан в начале разделов, относящихся к соответствующим существенным темам
GRI 201: Экономическая результативность			
201-1	Созданная и распределённая прямая экономическая стоимость	Основные результаты за 2024 год Финансовая отчётность	Компания ведёт учёт и раскрывает финансовые показатели в соответствии с международными стандартами финансовой отчётности
201-2	Финансовые аспекты и прочие риски и возможности для деятельности организации, связанные с изменением климата	Приложение. Раскрытие информации в соответствии с рекомендациями TCFD	
201-3	Обязательства по плану установленных выплат и другие пенсионные планы	–	В соответствии с законодательством Российской Федерации Компания переводит установленную часть вознаграждения сотрудников в выбранные ими пенсионные фонды
GRI 202: Рыночное присутствие			
202-1	Отношение стандартной заработной платы начального уровня сотрудников разного пола к установленной минимальной заработной плате в регионах, где организация ведёт существенную деятельность	–	В 2024 году минимальная заработная плата в Российской Федерации составляла 19 242 руб. при 40-часовой рабочей неделе. Все сотрудники Компании получали заработную плату выше этого уровня
GRI 203: Непрямые экономические воздействия			
203-1	Инвестиции в инфраструктуру и безвозмездные услуги	Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: вклад в местные сообщества	

Указатель содержания GRI

Показатель GRI	Описание показателя	Место раскрытия показателя	Комментарий
GRI 204: Практики закупок			
204-1	Доля расходов на местных поставщиков	–	Под местными поставщиками Компания понимает поставщиков, зарегистрированных и ведущих свою деятельность в Российской Федерации. В 2024 году российские товары, работы и услуги составили 93,1% в общем объёме закупок товаров, работ и услуг
GRI 205: Противодействие коррупции			
205-1	Количество подразделений, прошедших оценку на предмет риска возникновения коррупции	–	В 2024 году 100% бизнес-процессов прошли ежегодную оценку уровня рисков злоупотреблений, в том числе мошенничества и коррупции. В случае высокого уровня риска злоупотреблений мы проводим дополнительные мероприятия, включая углублённую оценку рисков. В отчётном году углублённую оценку прошли 33% всех бизнес-процессов
205-2	Информирование о политиках и методах противодействия коррупции и обучение им	Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: соблюдение деловой этики и нормативно-правовых требований	100% сотрудников и членов руководящих органов были проинформированы о политиках и методах противодействия коррупции. Сотрудникам обучение политикам и методам противодействия коррупции назначается при трудоустройстве. В 2024 году 62% вновь принятых сотрудников прошли обучение политикам и методам противодействия коррупции. 8 480 деловых партнёров были проинформированы о политиках и методах противодействия коррупции в 2024 году. Компания не ведёт учёт доли таких деловых партнёров. Мы информируем о политиках и методах противодействия коррупции всех новых партнёров, которые проходят регистрацию на портале. Если регистрация текущих партнёров произошла ранее внедрённого функционала, они не проходили информирование. Компания не ведёт детализированный учёт показателя в разбивке по регионам и категориям сотрудников
GRI 206: Препятствие конкуренции			
206-1	Правовые действия в отношении организации в связи с препятствием конкуренции и нарушением антимонопольного законодательства	–	В отчётном году случаи правовых действий, связанные с препятствием конкуренции и нарушением антимонопольного законодательства, отсутствовали

Указатель содержания GRI

Показатель GRI	Описание показателя	Место раскрытия показателя	Комментарий
GRI 302: Энергия			
302-1	Энергопотребление внутри организации	Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: показатели в области экологии	
302-3	Энергоёмкость	Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: показатели в области экологии	
302-4	Сокращение общего энергопотребления	Планета. Снижение климатического воздействия и энергоэффективность Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: показатели в области экологии	
GRI 303: Вода и сточные воды			
303-1	Ответственное водопотребление	Планета. Ответственное потребление воды	
303-2	Управление сбросом сточных вод и связанных с ним воздействий на водные ресурсы	Планета. Ответственное потребление воды	
303-3	Водозабор	Планета. Ответственное потребление воды	
303-4	Водосброс	Планета. Ответственное потребление воды	
303-5	Потребление воды	Планета. Ответственное потребление воды	
GRI 304: Биоразнообразие			
304-1	Производственные площадки, находящиеся в собственности, в аренде или под управлением организации и расположенные на охраняемых природных территориях и территориях с высокой ценностью биоразнообразия, находящихся вне границ охраняемых природных территорий или примыкающих к таким территориям	–	У Компании нет производственных площадок, расположенных на охраняемых природных территориях и территориях с высокой ценностью биоразнообразия

Указатель содержания GRI

Показатель GRI	Описание показателя	Место раскрытия показателя	Комментарий
304-2	Существенное воздействие деятельности, продукции и услуг на биоразнообразие	–	Характер операционной деятельности Компании не оказывает какого-либо существенного воздействия на биоразнообразие
GRI 305: Выбросы			
305-1	Прямые выбросы парниковых газов (область охвата 1)	Планета. Снижение климатического воздействия и энергоэффективность Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: показатели в области экологии	
305-2	Косвенные выбросы парниковых газов (область охвата 2)	Планета. Снижение климатического воздействия и энергоэффективность Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: показатели в области экологии	
305-3	Прочие косвенные выбросы парниковых газов (область охвата 3)	Планета. Снижение климатического воздействия и энергоэффективность Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: показатели в области экологии	
305-4	Интенсивность выбросов парниковых газов	Планета. Снижение климатического воздействия и энергоэффективность Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: показатели в области экологии	
305-5	Сокращение выбросов парниковых газов	Планета. Снижение климатического воздействия и энергоэффективность Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: показатели в области экологии	

Указатель содержания GRI

Показатель GRI	Описание показателя	Место раскрытия показателя	Комментарий
GRI 306: Отходы			
306-1	Образование отходов и существенное воздействие в этой области	Планета. Управление отходами и устойчивая упаковка	
306-2	Управление значительными воздействиями, связанными с отходами	Планета. Управление отходами и устойчивая упаковка	
306-3	Образуемые отходы	Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: показатели в области экологии	
306-4	Отходы, направленные на переработку	Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: показатели в области экологии	
306-5	Отходы, направленные на сжигание и захоронение	Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: показатели в области экологии	
GRI 308: Экологическая оценка поставщиков			
308-1	Новые поставщики, которые были отобраны с применением экологических критериев	–	В настоящее время учёт показателя не ведётся. Мы стремимся приоритизировать работу с теми поставщиками, которые оказывают наименьшее экологическое воздействие там, где это возможно и экономически обосновано
GRI 401: Занятость			
401-1	Общее количество новых сотрудников, текучесть кадров	Сотрудники Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: наша команда в цифрах	
401-2	Льготы для сотрудников, работающих на условиях полной занятости, которые не предоставляются сотрудникам, работающим на условиях временной или неполной занятости	Сотрудники	Компания предоставляет всем своим сотрудникам все предусмотренные законодательством льготы. Дополнительные льготы зависят от конкретной роли сотрудника и формата его трудоустройства и могут варьироваться в зависимости от различных факторов и их сочетаний

Указатель содержания GRI

Показатель GRI	Описание показателя	Место раскрытия показателя	Комментарий
401-3	Отпуск по уходу за ребёнком	Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: наша команда в цифрах	
GRI 402: Взаимодействие работников и руководства			
402-1	Минимальный период уведомления в отношении существенных изменений в деятельности организации	–	Минимальный период уведомления в отношении существенных изменений в деятельности Компании полностью соответствует требованиям Трудового кодекса Российской Федерации
GRI 403: Здоровье и безопасность на рабочем месте			
403-1	Система управления вопросами охраны труда	Охрана труда и производственная безопасность	
403-2	Определение и оценка производственных рисков и опасностей и расследование инцидентов, связанных с реализацией этих рисков	Охрана труда и производственная безопасность	
403-3	Деятельность по охране труда на производстве	Охрана труда и производственная безопасность	
403-4	Участие сотрудников, проведение консультаций и предоставление информации по вопросам охраны труда	Охрана труда и производственная безопасность	В Компании отсутствуют комитеты по ОТиПБ с совместным участием руководства и сотрудников
403-5	Обучение сотрудников в области охраны труда	Охрана труда и производственная безопасность	
403-6	Содействие улучшению здоровья сотрудников	Сотрудники	
403-7	Профилактика и смягчение воздействия на здоровье и безопасность труда, напрямую связанного с деловыми отношениями	Охрана труда и производственная безопасность	
403-8	Работники, на которых распространяется система управления охраной труда и производственной безопасностью	Охрана труда и производственная безопасность Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: показатели по охране труда и производственной безопасности	Система управления охраной труда Компании охватывает в том числе подрядчиков, чья работа и/или рабочее место находятся под её контролем. Количество и доля внешнего персонала, на которых распространяется СУОТ, прошедшие внутренний и/или внешний аудит, не рассчитывались ввиду отсутствия соответствующей системы учёта

Указатель содержания GRI

Показатель GRI	Описание показателя	Место раскрытия показателя	Комментарий
403-9	Производственный травматизм	Охрана труда и производственная безопасность Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: показатели по охране труда и производственной безопасности	
403-10	Профессиональные заболевания	–	В Компании отсутствуют факторы развития профессиональных заболеваний
GRI 404: Обучение и образование			
404-1	Среднегодовое количество часов обучения одного сотрудника	Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: наша команда в цифрах	
404-2	Программы повышения квалификации сотрудников и непрерывного профессионального роста	Сотрудники	
404-3	Доля сотрудников, получающих регулярную обратную связь по результатам работы и касательно развития карьеры в течение отчётного периода	Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: наша команда в цифрах	Данные раскрыты частично. Учёт показателя в разбивке по полу и по категориям сотрудников не ведётся. В приложении представлены только агрегированные данные
GRI 405: Разнообразие и равные возможности			
405-1	Социокультурное разнообразие руководящих органов и сотрудников	Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: наша команда в цифрах	
405-2	Отношение базовой зарплаты женщин и мужчин	Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: наша команда в цифрах	
GRI 406: Недопущение дискриминации			
406-1	Общее количество случаев дискриминации и предпринятые корректирующие действия	–	В 2024 году в Компании было выявлено 10 случаев дискриминации. Во всех случаях проведена стандартная процедура расследования и оценки инцидента ответственными лицами, с нарушителями были проведены беседы, приняты предусмотренные взыскания

Указатель содержания GRI

Показатель GRI	Описание показателя	Место раскрытия показателя	Комментарий
GRI 407: Свобода ассоциации и коллективных торгов			
407-1	Подразделения и поставщики, у которых право на свободу ассоциаций и ведения коллективных переговоров может подвергаться риску	–	В 2024 году не было выявлено существенных рисков или нарушений права сотрудников на свободу объединений и ведение коллективных переговоров в подразделениях Компании или среди её поставщиков
GRI 408: Детский труд			
408-1	Подразделения и поставщики, у которых имеется существенный риск использования детского труда	–	В 2024 году в подразделениях Компании и среди её поставщиков не было выявлено существенных рисков или случаев использования детского труда в формате, противоречащем требованиям законодательства
GRI 409: Принудительный или обязательный труд			
409-1	Подразделения и поставщики, у которых имеется существенный риск использования принудительного или обязательного труда	–	В 2024 году в подразделениях Компании и среди её поставщиков не было выявлено существенных рисков или случаев использования принудительного или обязательного труда
GRI 411: Права коренных народов			
411-1	Общее число случаев нарушений, затрагивающих права коренных и малочисленных народов	–	В 2024 году не было выявлено ни одного случая нарушения прав коренных и малочисленных народов
GRI 413: Местные сообщества			
413-1	Подразделения с внедрёнными программами взаимодействия с местными сообществами, программами оценки воздействия деятельности на местные сообщества и программами развития местных сообществ	Забота о сообществе Взаимодействие с заинтересованными сторонами	Подробнее ознакомиться с отчётом о социально-экономическом воздействии X5 можно по ссылке
413-2	Существенное фактическое или потенциальное негативное воздействие на местные сообщества	–	В 2024 году не было зафиксировано случаев, когда наша деятельность оказывала бы негативное влияние на местные сообщества
GRI 414: Социальная оценка поставщиков			
414-1	Процент новых поставщиков, прошедших оценку с использованием социальных критериев	–	В настоящее время социальные критерии для оценки новых поставщиков не применяются. Тем не менее Компания призывает поставщиков к социально ответственному ведению бизнеса

Указатель содержания GRI

Показатель GRI	Описание показателя	Место раскрытия показателя	Комментарий
GRI 415: Государственная политика			
415-1	Политическая деятельность	–	Наша Компания не принимает участия в какой-либо политической активности и не участвует в политических процессах
GRI 416: Здоровье и безопасность потребителя			
416-1	Оценка воздействия категорий продуктов и услуг на здоровье и безопасность	Качество продукции и здоровый образ жизни	
416-2	Случаи несоблюдения требований в отношении воздействия продуктов и услуг на здоровье и безопасность	Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: соблюдение деловой этики и нормативно-правовых требований	В 2024 году не было выявлено существенных случаев несоблюдения требований в отношении воздействия продуктов и услуг на здоровье и безопасность. Существенными для Компании являются случаи, повлёкшие за собой одно или несколько из нижеперечисленных последствий: • значительный общественный резонанс • приостановка деятельности в одном или нескольких регионах присутствия юридического лица / подразделения Компании
GRI 417: Маркетинг и маркировка продукции			
417-1	Требования к информации и маркировке товаров и услуг	Качество продукции и здоровый образ жизни	Вся продукция имеет маркировку, полностью соответствующую требованиям российского законодательства
417-2	Случаи несоблюдения требований в отношении предоставления информации о продуктах и услугах и маркировки	Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: соблюдение деловой этики и нормативно-правовых требований	В 2024 году не было выявлено существенных случаев несоблюдения Компанией требований в отношении предоставления информации о продуктах и услугах и маркировки. Существенными для Компании являются случаи, повлёкшие за собой одно или несколько из нижеперечисленных последствий: • значительный общественный резонанс • приостановка деятельности в одном или нескольких регионах присутствия юридического лица / подразделения Компании

Указатель содержания GRI

Показатель GRI	Описание показателя	Место раскрытия показателя	Комментарий
417-3	Случаи несоблюдения требований, касающихся маркетинговых коммуникаций	Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: соблюдение деловой этики и нормативно-правовых требований	В 2024 году не было выявлено существенных случаев несоблюдения Компанией требований, касающихся маркетинговых коммуникаций. Существенными для Компании являются случаи, повлёкшие за собой одно или несколько из нижеперечисленных последствий: • значительный общественный резонанс • приостановка деятельности в одном или нескольких регионах присутствия юридического лица / подразделения Компании
GRI 418: Неприкосновенность частной жизни потребителя			
418-1	Обоснованные жалобы, касающихся нарушения неприкосновенности частной жизни потребителя и утери данных о потребителях	Информационная безопасность	В 2024 году не было выявлено существенных случаев, связанных с нарушением неприкосновенности частной жизни и утерей данных о потребителях. Существенными для Компании являются случаи, повлёкшие за собой одно или несколько из нижеперечисленных последствий: • значительный общественный резонанс • приостановка деятельности в одном или нескольких регионах присутствия юридического лица / подразделения Компании

Указатель содержания SASB

Показатель SASB	Определение показателя	Раскрытие показателя
Показатели масштаба деятельности		
FB-FR-000.A	Количество (1) розничных магазинов и (2) распределительных центров	География операционной деятельности
FB-FR-000.B	Общая площадь (1) розничных магазинов и (2) распределительных центров	Обзор финансовых и операционных результатов за 2024 год
FB-FR-000.C	Количество транспортных средств в корпоративном автопарке	X5 Транспорт
Управление экологическим и социальным воздействием в цепочке поставок		
FB-FR-430a.4	Обсуждение стратегии сокращения воздействия упаковки на окружающую среду	Планета. Управление отходами и устойчивая упаковка
CG-EC-410a.2	Обсуждение стратегий снижения воздействия доставки продукции на окружающую среду	Планета
Управление запасом топлива в автопарке		
FB-FR-110a.1	Потребление топлива, доля возобновляемого топлива	Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: показатели в области экологии
Трудовые отношения		
FB-FR-310a.2	Доля сотрудников, с которыми заключены коллективные договоры	В настоящее время в Компании отсутствуют коллективные договоры, однако Компания не ограничивает возможность их создания.
FB-FR-310a.1	(1) Средняя почасовая заработная плата и (2) процент сотрудников магазинов и распределительных центров, получающих минимальную заработную плату, в разбивке по регионам	Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: наша команда в цифрах
FB-FR-310a.3	(1) Количество остановок работы и (2) общее количество дней простоя	В 2024 году забастовки и простои отсутствовали.
Энергетический менеджмент		
FB-FR-130a.1	(1) Общее энергопотребление, (2) процент энергии, полученной из систем централизованного электроснабжения, (3) процент энергии из возобновляемых источников	Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: показатели в области экологии

Указатель содержания SASB

Показатель SASB	Определение показателя	Раскрытие показателя
Управление водными ресурсами		
FB-PF-140a.1	(1) Общий забор воды, (2) общий объём потребляемой воды, процентная доля забора и потребления в регионах с высоким или чрезвычайно высоким исходным уровнем водного стресса	Планета. Ответственное потребление воды
FB-PF-140a.3	Описание рисков управления водными ресурсами и рассмотрение стратегий и мероприятий по снижению данных рисков	Планета. Ответственное потребление воды
FB-PF-140a.2	Количество случаев несоблюдения требований, связанных с разрешениями на количество и/или качество воды, стандартами и нормативными актами	В отчётном году отсутствовали существенные случаи нарушений. Под существенными нарушениями Компания подразумевает нарушения, вызвавшие общественный резонанс или приведшие к приостановке деятельности в одном или нескольких регионах присутствия юридического лица / подразделения Компании.
Выбросы в атмосферу от холодильного оборудования		
FB-FR-110b.1	Валовые выбросы (область охвата 1) от потребления хладагентов	Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: показатели в области экологии
Управление пищевыми отходами		
FB-FR-150a.1	Объём пищевых отходов, процент утилизированных пищевых отходов	Стратегия устойчивого развития Планета. Управление отходами и устойчивая упаковка
Подбор персонала, вовлечённость и эффективность работы сотрудников		
CG-EC-330a.2	(1) Уровень добровольной и (2) недобровольной текучести кадров для всех сотрудников	Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: наша команда в цифрах
CG-EC-330a.3	Разнообразие гендерного и расового/этнического состава применительно к (1) руководству, (2) техническому персоналу и (3) остальным сотрудникам в процентном соотношении	Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: наша команда в цифрах
CG-EC-330a.1	Процент вовлечённости сотрудников	Сотрудники

Указатель содержания SASB

Показатель SASB	Определение показателя	Раскрытие показателя
Безопасность продуктов питания		
FB-FR-250a.1	Уровень нарушений безопасности пищевой продукции, характеризующихся высокой степенью риска	В отчётном году отсутствовали существенные случаи нарушений. Под существенными нарушениями Компания подразумевает нарушения, вызвавшие общественный резонанс или приведшие к приостановке деятельности в одном или нескольких регионах присутствия юридического лица / подразделения Компании.
FB-FR-260a.2	Обсуждение процесса идентификации продуктов и ингредиентов, связанных с проблемами питания и здоровья потребителей, и управления ими	Качество продукции и здоровый образ жизни
Маркировка и рыночное позиционирование продукции		
FB-FR-270a.1	Количество случаев несоответствия отраслевым или нормативным требованиям к маркировке и/или позиционированию продукции на рынке	Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: соблюдение деловой этики и нормативно-правовых требований
FB-FR-270a.2	Общая сумма денежных потерь в результате судебных разбирательств, связанных с практикой маркетинга и/или маркировки	Потери в результате судебных разбирательств, связанных с практикой маркетинга и/или маркировки, в отчётном году отсутствовали.
Безопасность данных		
CG-EC-220a.1	Количество пользователей, информация которых используется во второстепенных целях	Компания не использует информацию пользователей в каких-либо целях, на которые они не давали бы своего согласия.
CG-EC-220a.2	Описание политики и практик, касающихся поведенческой рекламы и конфиденциальности пользователей	Информационная безопасность
FB-FR-230a.1	(1) Количество утечек данных, (2) процентная доля, связанная с личной информацией, позволяющей установить личность (PII), (3) количество затронутых клиентов	Информационная безопасность
FB-FR-230a.2	Описание подхода к идентификации и решению проблемы безопасности данных	Информационная безопасность

Указатель содержания показателей из проекта стандарта Минэкономразвития

Настоящий отчёт X5 Group за 2024 год подготовлен с учётом проекта Стандарта отчётности об устойчивом развитии Минэкономразвития России.
При подготовке отчёта была учтена последняя версия проекта, размещённая на портале проектов нормативных правовых актов.

Таблица ниже указывает на место в отчёте, где раскрывается информация по соответствующим показателям, а также необходимые пояснения.

Показатель	Описание показателя	Место раскрытия в отчёте	Комментарий
1. Экологические показатели			
1.1	Объём использованной воды из всех источников водоснабжения	–	В настоящее время Компания не ведёт учёт показателя в соответствии с предлагаемой проектом стандарта методологией. Показатели, касающиеся потребления, использования и сброса воды, раскрыты в отчёте в соответствии с методологией GRI Standards
1.2	Объём собственного потребления воды из всех источников водоснабжения, без учёта отпуска воды внешним потребителям без её использования	–	В настоящее время Компания не ведёт учёт показателя в соответствии с предлагаемой проектом стандарта методологией. Показатели, касающиеся потребления, использования и сброса воды, раскрыты в отчёте в соответствии с методологией GRI Standards
1.3	Доля оборотного и повторно-последовательного водоснабжения в общем объёме собственного потребления воды из всех источников	–	В Компании не используется оборотное и повторно-последовательное водоснабжение
1.4	Объём сбросов загрязнённых сточных вод в водные объекты (загрязнённых, нормативно чистых, нормативно очищенных) и/или переданных загрязнённых стоков на очистку другим предприятиям	–	В настоящее время Компания не ведёт учёт показателя в соответствии с предлагаемой проектом стандарта методологией. Показатели, касающиеся потребления, использования и сброса воды, раскрыты в отчёте в соответствии с методологией GRI Standards
1.5	Образовано отходов I–V классов опасности, всего и в разбивке по классу опасности	Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: показатели в области экологии	

Указатель содержания показателей из проекта стандарта Минэкономразвития

Показатель	Описание показателя	Место раскрытия в отчёте	Комментарий
1.6	Обращение с отходами всего, в том числе по категориям: • утилизировано отходов • обезврежено отходов • захоронено отходов • использовано повторно отходов • переработано отходов	Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: показатели в области экологии	
1.7	Объём выбросов загрязняющих веществ в атмосферный воздух от стационарных источников	Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: показатели в области экологии	
1.8	Объём выбросов парниковых газов, в том числе области охвата 1, 2	Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: показатели в области экологии	
1.9	Углеродный след продукции	–	В настоящее время учёт данного показателя не ведётся, однако Компания рассматривает возможность расчёта углеродного следа для наиболее популярных товаров
1.10	Удельные выбросы загрязняющих веществ I–IV классов опасности, оказывающих негативное воздействие на окружающую среду и здоровье человека	–	Компания не ведёт расчёт показателя в силу его несущественности: крайне малого количества выбросов к общей выручке
1.11	Расходы на реализацию мероприятий, связанных с охраной окружающей среды	Стратегия устойчивого развития	
1.12	Объём потребления возобновляемой и низкоуглеродной энергии	Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: показатели в области экологии	
1.13	Собственное энергопотребление, без учёта отпуска тепла и электроэнергии внешним потребителям, всего, в том числе: • тепловая энергия • электроэнергия • по видам использованного топлива	Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: показатели в области экологии	

Указатель содержания показателей из проекта стандарта Минэкономразвития

Показатель	Описание показателя	Место раскрытия в отчёте	Комментарий
1.14	Доля закупок вторичных материальных ресурсов в общем объёме закупок	–	В настоящий момент учёт данного показателя не ведётся
1.15	Затраты на компенсации в виде платы за негативное воздействие на окружающую среду	–	В 2024 году затраты на компенсации в виде платы за негативное воздействие на окружающую среду составили 1 880 тыс. руб.
1.16	Затраты на компенсации и штрафы в части: 1. штрафов за нарушения природоохранного законодательства 2. выплаченной компенсации вреда (ущерба), причинённого окружающей среде, отдельным компонентам природной среды (землям, водным объектам, лесам, животному миру и др.)	–	В 2024 году Компания выплатила 100 тыс. руб. в качестве штрафов за нарушения природоохранного законодательства
1.17	Число экологически значимых инцидентов (в том числе в результате техногенных катастроф)	–	В 2024 году в Компании не было зафиксировано ни одного экологически значимого инцидента
2. Социальные показатели			
2.1	Расходы на оплату труда, всего	Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: наша команда в цифрах	
2.2	Отношение средней заработной платы в организации к среднему уровню заработной платы в регионе	–	Средний ежемесячный доход сотрудника Компании по России составил 71 146 руб. На момент публикации текущего отчёта данные Росстата о среднемесячной заработной плате в субъектах Российской Федерации не опубликованы
2.3	Среднесписочная численность работников	–	Среднесписочная численность сотрудников Компании в 2024 году — 312 490 человек
2.4	Доля работников, являющихся инвалидами	–	В настоящее время Компания не консолидирует данный показатель по Группе
2.5	Количество работников, получивших статус «инвалид» в период выполнения трудовых функций	–	В настоящее время Компания не консолидирует данный показатель по Группе
2.6	Расходы на реинтеграцию работников, являющихся инвалидами	–	В настоящий момент учёт данного показателя не ведётся

Указатель содержания показателей из проекта стандарта Минэкономразвития

Показатель	Описание показателя	Место раскрытия в отчёте	Комментарий
2.7	Доля работников, являющихся пенсионерами	–	В 2024 году доля сотрудников, являющихся пенсионерами, составила 8,5%
2.8	Доля работников, относящихся в соответствии с Федеральным законом «О ветеранах» к категориям ветеранов	–	В настоящее время учёт данного показателя не ведётся
2.9	Доля работников с указанием распределения по каждой из следующих категорий: • пол • возрастная группа	Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: наша команда в цифрах	
2.10	Средняя заработная плата, всего, в том числе: • по группам занятий (отдельно по руководящему и отдельно по линейному персоналу) • по полу с учётом групп занятий • по возрастным группам	Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: наша команда в цифрах	
2.11	Расходы на мероприятия по охране труда и промышленной безопасности, всего, в том числе в среднем на одного работника	Охрана труда и производственная безопасность	В среднем на одного сотрудника в 2024 году расходы на мероприятия по охране труда и промышленной безопасности составили 3 324 рубля (в расчёте на среднесписочную численность сотрудников)
2.12	Расходы на организацию и проведение социальных, в том числе спортивных мероприятий для работников и членов их семей, всего, в том числе в среднем на одного работника	Стратегия устойчивого развития	Расходы на поддержку массового спорта включают в себя инициативы как для сотрудников, так и для местного населения
2.13	Коэффициент частоты производственного травматизма персонала организации без учёта персонала подрядчиков (LTIFR) на 1 000 000 человеко-часов	Охрана труда и производственная безопасность	
2.14	Количество смертельных случаев работников организации без учёта персонала подрядчиков	Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: показатели по охране труда и производственной безопасности	
2.15	Расходы организации на обучение работников, всего, в том числе в среднем на одного работника	Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: наша команда в цифрах	

Указатель содержания показателей из проекта стандарта Минэкономразвития

Показатель	Описание показателя	Место раскрытия в отчёте	Комментарий
2.16	Среднее количество часов обучения в год на одного работника	Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: наша команда в цифрах	
2.17	Доля работников, охваченных коллективным договором, в среднесписочной численности работников	–	В настоящее время в Компании отсутствуют коллективные договоры, однако Компания не ограничивает возможность их создания
2.18	Доля работников, работающих по бессрочному трудовому договору	Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: наша команда в цифрах	Доля сотрудников, работающих по бессрочному трудовому договору, в 2024 году составила 92,5%
2.19	Доля работников, работающих по срочному трудовому договору	Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: наша команда в цифрах	Доля сотрудников, работающих по срочному трудовому договору, в 2024 году составила 7,5%
2.20	Коэффициент текучести кадров	Сотрудники Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: наша команда в цифрах	
2.21	Расходы на участие в поддержке социальных программ, в том числе благотворительных, не направленных на работников и членов их семей	–	В 2024 году расходы на участие в поддержке социальных и благотворительных программ, не направленных на сотрудников и членов их семей, составили 594 тыс. рублей. Расходы включают прямые денежные и неденежные пожертвования в некоммерческие организации и не включают расходы на продовольственную помощь
2.22	Количество социальных программ, в том числе благотворительных, в которых участвует организация	–	В 2024 году Компания принимала участие в 41 социальной и благотворительной программе
2.23	Расходы на организацию и проведение медицинских мероприятий для работников и членов их семей, всего, в том числе в среднем на одного работника	–	Расходы на поддержку здоровья сотрудников составили 5 978 рублей на человека (в расчёте на среднесписочную численность сотрудников)
2.24	Доля работников, принимающих участие в проектах корпоративного добровольчества (волонтёрства)	–	Доля сотрудников, принимавших участие в проектах корпоративного волонтёрства, в 2024 году составила 18%[1]
2.25	Количество проектов корпоративного добровольчества (волонтёрства)	–	В 2024 году были реализованы 26 проектов корпоративного волонтёрства

1 Показатель рассчитывается как среднее значение по долям сотрудников, принимавших участие в проектах корпоративного волонтёрства, по всем торговым сетям и бизнес-единицам Компании.

Указатель содержания показателей из проекта стандарта Минэкономразвития

Показатель	Описание показателя	Место раскрытия в отчёте	Комментарий
2.26	Количество работников, получивших поддержку (финансовую и нефинансовую, в том числе постоянное или временное изменение условий труда) в сложной жизненной ситуации	–	Расходы на поддержку 5 922 сотрудников, оказавшихся в сложной жизненной ситуации, составили 97 413 тыс. руб.
2.27	Наложенные на организацию штрафы и меры ответственности в связи с нарушением трудового законодательства и иных актов, содержащих нормы трудового права	–	В 2024 году Компания затратила 6 940 тыс. руб. на оплату штрафов в связи с нарушением трудового законодательства
3. Управленческие показатели			
3.1	Наличие политики по устойчивому развитию или иных стратегических документов в этой сфере	Управление устойчивым развитием	В Компании принята и действует Политика в области устойчивого развития и ряд других документов в сфере устойчивого развития С полным перечнем внутренних нормативных актов в сфере устойчивого развития можно ознакомиться на сайте Компании
3.2	Орган управления или комитет, созданный при коллегиальном органе управления организации, ответственный за утверждение и контроль реализации политики по устойчивому развитию или иных стратегических документов в этой сфере	Управление устойчивым развитием	
3.3	Предусматривает ли политика вознаграждения организации учёт целевых показателей, связанных с устойчивым развитием и климатом, в целях определения размера вознаграждения её руководящего состава	Управление устойчивым развитием	Доля КПЭ, связанных с устойчивым развитием, от всех КПЭ руководства составляет 5%
3.4	Общее количество директоров в составе коллегиального органа управления организации, включая долю независимых директоров	Состав Совета директоров	
3.5	Доля женщин-руководителей в общей численности руководителей, всего, в том числе в коллегиальном органе управления	Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: наша команда в цифрах	

Указатель содержания показателей из проекта стандарта Минэкономразвития

Показатель	Описание показателя	Место раскрытия в отчёте	Комментарий
3.7	Количество зафиксированных случаев нарушения прав коренных малочисленных народов Российской Федерации	–	В 2024 году не было выявлено ни одного случая нарушения прав коренных малочисленных народов Российской Федерации
3.8	Доля работников, замещающих должности с высоким коррупционным риском	–	В настоящее время Компания не консолидирует данный показатель по X5 Group
3.9	Среднее количество часов обучения по вопросам противодействия коррупции на одного работника	–	В настоящее время учёт данного показателя не ведётся
3.10	Количество случаев привлечения организации, её дочерних и зависимых обществ к административной ответственности за совершение коррупционных правонарушений	–	В 2024 году отсутствовали случаи привлечения Компании к административной ответственности за совершение коррупционных правонарушений
3.11	Число корпоративных споров	–	В 2024 году в Компании отсутствовали корпоративные споры
3.13	Факт привлечения к ответственности в соответствии с законодательством Российской Федерации за нарушение прав потребителей	–	В 2024 году имели место 20 случаев привлечения Компании к ответственности за нарушение прав потребителей
3.14	Количество зафиксированных социально значимых инцидентов (забастовки и случаи нарушения со стороны организации прав местных сообществ, приведшие к публичным мероприятиям)	–	В 2024 году в Компании не было зафиксировано ни одного социально значимого инцидента
3.15	Наличие программ, связанных с реинтеграцией работников, увольняющихся в связи с выходом на пенсию, по болезни, по инвалидности	–	На данный момент в Компании отсутствуют программы реинтеграции данных категорий сотрудников
3.16	Политика по инклюзии	Сотрудники	В Компании принята и действует Политика в области равных возможностей
3.17	Возможный ущерб от воздействия физических климатических рисков	Приложение. Раскрытие информации в соответствии с рекомендациями TCFD	Количественная оценка физических рисков не проводилась. Физические риски оцениваются как риски с низким уровнем значимости, в связи со слабой подверженностью объектов Компании из-за их территориального расположения и низкой материальности устранения последствий их реализации (в соответствии со шкалой материальности X5)

Указатель содержания показателей из проекта стандарта Минэкономразвития

Показатель	Описание показателя	Место раскрытия в отчёте	Комментарий
3.18	Число инцидентов, повлёкших нарушение или прекращение функционирования критически важных объектов или объектов критической информационной инфраструктуры	–	В 2024 году в Компании не было зафиксировано ни одного инцидента, повлёкшего нарушение или прекращение функционирования критически важных объектов
4. Экономические показатели			
4.1	Выручка (показатель, аналогичный выручке)	Обзор финансовых результатов	
4.2	Общие расходы на научные исследования и/или опытно-конструкторские разработки	Стратегия устойчивого развития	
4.3	Производительность труда	Приложение. Ключевые показатели в области устойчивого развития: наша команда в цифрах	
4.4	Сумма начисленных обязательных платежей (за исключением штрафов, пени), всего, в том числе: • налогов и сборов • страховых взносов • иных обязательных платежей	Обзор финансовых результатов	
4.5	Сумма уплаченных обязательных платежей (за исключением штрафов, пени), всего, в том числе: • налогов и сборов • страховых взносов • иных обязательных платежей	Обзор финансовых результатов	
4.6	Доля закупок российских товаров, работ, услуг в общем объёме закупок товаров, работ, услуг	–	В 2024 году российские товары, работы и услуги составили 93,1% в общем объёме закупок товаров, работ и услуг
4.7	Доля закупок товаров, работ, услуг у субъектов малого и среднего предпринимательства в общем объёме закупок у российских организаций	–	В 2024 году расходы на закупки товаров, работ и услуг у субъектов малого и среднего предпринимательства (МСП) составили 15,3% в общем объёме расходов на закупки у российских организаций. В абсолютном выражении расходы на закупки у субъектов МСП составили 523 491 млн руб.

Указатель содержания показателей из проекта стандарта Минэкономразвития

Показатель	Описание показателя	Место раскрытия в отчёте	Комментарий
4.8	Доля поставщиков, прошедших оценку соответствия экологическим и социальным критериям	–	В настоящее время учёт показателя соответствия экологическим критериям не ведётся. Мы стремимся приоритизировать работу с теми поставщиками, которые оказывают наименьшее экологическое воздействие там, где это возможно и экономически обосновано, а также призываем поставщиков к социально ответственному ведению бизнеса
4.9	Объём устойчивых, в том числе зелёных, инвестиций и доля таких инвестиций в общем объёме инвестиций	–	В настоящее время учёт показателя не ведётся
4.10	Объём инвестиций в проекты, связанные с достижением технологического суверенитета и структурной адаптацией экономики Российской Федерации, и доля таких инвестиций в общем объёме инвестиций	–	В настоящее время учёт показателя не ведётся
4.11	Общее количество климатически уязвимых объектов, их доля в общем количестве объектов основных средств, находящихся на балансе организации	–	Компания не проводила оценку в соответствии с предлагаемой проектом Стандарта методологией. Оценка климатических рисков проводилась в соответствии с методологией TCFD. Доля уязвимых объектов не раскрывается в связи с трудоёмкостью сбора информации ввиду большого количества объектов X5. Ожидается, что климатические риски окажут значительное влияние в первую очередь на объекты торговых сетей
4.12	Доля активов, для которых проведена количественная и/или качественная оценка климатических рисков	–	Качественная оценка климатических рисков была проведена для 100% активов
4.13	Эффективность мер по адаптации к изменениям климата и/или экономическая эффективность мер по адаптации к изменениям климата, реализуемых в рамках корпоративных планов, стратегий или программ, нацеленных на адаптацию к изменению климата (при наличии)	–	В настоящий момент расчёт данного показателя не производится

Отчёт о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

Настоящий Отчёт о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, утверждённого Советом директоров Банка России 21.03.2014 и рекомендованного письмом Банка России от 10.04.2014 № 06-52/2463 к применению акционерными обществами, ценные бумаги которых допущены к организованным торгам, был рассмотрен Советом директоров Публичного акционерного общества «Корпоративный центр ИКС 5» (далее — Компания) на заседании Совета директоров Компании 20.03.2025 (Протокол б/н от 21.03.2025).

Совет директоров Компании подтверждает, что приведённые в настоящем Отчёте данные содержат полную и достоверную информацию о соблюдении Обществом принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления за 2024 год.

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1.1	Общество должно обеспечивать равное и справедливое отношение ко всем акционерам при реализации ими права на участие в управлении обществом			
1.1.1	Общество создаёт для акционеров максимально благоприятные условия для участия в общем собрании, условия для выработки обоснованной позиции по вопросам повестки дня общего собрания, координации своих действий, а также возможность высказать своё мнение по рассматриваемым вопросам	1. Общество предоставляет доступный способ коммуникации с обществом, такой как горячая линия, электронная почта или форум в сети Интернет, позволяющий акционерам высказать своё мнение и направить вопросы в отношении повестки дня в процессе подготовки к проведению общего собрания. Указанные способы коммуникации были организованы обществом и предоставлены акционерам в ходе подготовки к проведению каждого общего собрания, прошедшего в отчётный период	Соблюдается ✓ Частично соблюдается Не соблюдается	Компания была создана 1 июля 2024 года в результате реорганизации в форме преобразования из ООО «Корпоративный центр ИКС 5». Годовое Общее собрание акционеров Компании в 2024 году не Епроводилось. 28 августа 2024 года состоялось внеочередное Общее собрание акционеров Компании, при подготовке к которому Компания проводила коммуникацию с имевшимися акционерами посредством электронной почты. В силу небольшого количества акционеров на момент проведения ВОСА необходимость в организации дополнительной коммуникации для акционеров отсутствовала
1.1.2	Порядок сообщения о проведении общего собрания и предоставления материалов к общему собранию даёт акционерам возможность надлежащим образом подготовиться к участию в нём	1. В отчётном периоде сообщение о проведении общего собрания акционеров размещено (опубликовано) на сайте общества в сети Интернет не позднее чем за 30 дней до даты проведения общего собрания, если законодательством не предусмотрен больший срок. 2. В сообщении о проведении собрания указаны документы, необходимые для допуска в помещение. 3. Акционерам был обеспечен доступ к информации о том, кем предложены вопросы повестки дня и кем выдвинуты кандидаты в совет директоров и ревизионную комиссию общества (в случае, если её формирование предусмотрено уставом общества)	Соблюдается ✓ Частично соблюдается Не соблюдается	Критерий 1 соблюдается частично. 28.08.2024 было проведено единственное внеочередное Общее собрание акционеров Компании в 2024 году. В силу небольшого количества акционеров на момент проведения ВОСА сообщения о проведении внеочередного Общего собрания акционеров были вручены представителям акционеров под подпись в соответствии с п. 1.1. ст. 52 Федерального закона от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» не позднее чем за 30 дней до даты проведения ВОСА

Отчёт о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1.1.3	В ходе подготовки и проведения общего собрания акционеры имели возможность беспрепятственно и своевременно получать информацию о собрании и материалы к нему, задавать вопросы исполнительным органам и членам совета директоров общества, общаться друг с другом	1. В отчётном периоде акционерам была предоставлена возможность задать вопросы членам исполнительных органов и членам совета директоров общества в период подготовки к собранию и в ходе проведения общего собрания. 2. Позиция совета директоров (включая внесённые в протокол особые мнения — при наличии) по каждому вопросу повестки общих собраний, проведённых в отчётный период, была включена в состав материалов к общему собранию. 3. Общество предоставляло акционерам, имеющим на это право, доступ к списку лиц, имеющих право на участие в общем собрании, начиная с даты получения его обществом во всех случаях проведения общих собраний в отчётном периоде	Соблюдается ✓ Частично соблюдается Не соблюдается	Единоличный исполнительный орган, лицо, ответственное за ведение бухгалтерского учёта, председатель или иные члены комитета совета директоров по аудиту были доступны для ответов на вопросы акционеров на общих собраниях акционеров, проведённых в отчётном периоде
1.1.4	Реализация права акционера требовать созыва общего собрания, выдвигать кандидатов в органы управления и вносить предложения для включения в повестку дня общего собрания не была сопряжена с неоправданными сложностями	1. Уставом общества установлен срок внесения акционерами предложений для включения в повестку дня годового общего собрания, составляющий не менее 60 дней после окончания соответствующего календарного года. 2. В отчётном периоде общество не отказывало в принятии предложений в повестку дня или кандидатов в органы общества по причине опечаток и иных несущественных недостатков в предложении акционера	✓ Соблюдается Частично соблюдается Не соблюдается	
1.1.5	Каждый акционер имел возможность беспрепятственно реализовать право голоса самым простым и удобным для него способом	1. Уставом общества предусмотрена возможность заполнения электронной формы бюллетеня на сайте в сети Интернет, адрес которого указан в сообщении о проведении общего собрания акционеров	✓ Соблюдается Частично соблюдается Не соблюдается	

Отчёт о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1.1.6	Установленный обществом порядок ведения общего собрания обеспечивает равную возможность всем лицам, присутствующим на собрании, высказать своё мнение и задать интересующие их вопросы	1. При проведении в отчётном периоде общих собраний акционеров в форме собрания (совместного присутствия акционеров) предусматривалось достаточное время для докладов по вопросам повестки дня и время для обсуждения этих вопросов, акционерам была предоставлена возможность высказать своё мнение и задать интересующие их вопросы по повестке дня. 2. Обществом были приглашены кандидаты в органы управления и контроля общества и предприняты все необходимые меры для обеспечения их участия в общем собрании акционеров, на котором их кандидатуры были поставлены на голосование. Присутствовавшие на общем собрании акционеров кандидаты в органы управления и контроля общества были доступны для ответов на вопросы акционеров. 3. Единоличный исполнительный орган, лицо, ответственное за ведение бухгалтерского учёта, председатель или иные члены комитета совета директоров по аудиту были доступны для ответов на вопросы акционеров на общих собраниях акционеров, проведённых в отчётном периоде. 4. В отчётном периоде общество использовало телекоммуникационные средства для обеспечения дистанционного доступа акционеров для участия в общих собраниях либо советом директоров было принято обоснованное решение об отсутствии необходимости (возможности) использования таких средств в отчётном периоде	Соблюдается ✓ Частично соблюдается Не соблюдается	Единственное в отчётном периоде Общее собрание акционеров Компании было проведено 28.08.2024 в форме заочного голосования, поэтому указанные критерии оценки соблюдения данного принципа корпоративного управления неприменимы

Отчёт о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1.2	Акционерам предоставлена равная и справедливая возможность участвовать в прибыли общества посредством получения дивидендов			
1.2.1	Общество разработало и внедрило прозрачный и понятный механизм определения размера дивидендов и их выплаты	1. Положение о дивидендной политике общества утверждено советом директоров и раскрыто на сайте общества в сети Интернет. 2. Если дивидендная политика общества, составляющего консолидированную финансовую отчётность, использует показатели отчётности общества для определения размера дивидендов, то соответствующие положения дивидендной политики учитывают консолидированные показатели финансовой отчётности. 3. Обоснование предлагаемого распределения чистой прибыли, в том числе на выплату дивидендов и собственные нужды общества, и оценка его соответствия принятой в обществе дивидендной политике, с пояснениями и экономическим обоснованием потребности в направлении определённой части чистой прибыли на собственные нужды в отчётном периоде были включены в состав материалов к общему собранию акционеров, в повестку дня которого включён вопрос о распределении прибыли (в том числе о выплате (объявлении) дивидендов)	Соблюдается Частично соблюдается ✓ Не соблюдается	Компания была создана 1 июля 2024 года в результате реорганизации в форме преобразования из ООО «Корпоративный центр ИКС 5». В соответствии с ч. 15 ст. 9 Федерального закона от 04.08.2023 № 470-ФЗ «Об особенностях регулирования корпоративных отношений в хозяйственных обществах, являющихся экономически значимыми организациями» общество обязано не позднее истечения шести месяцев со дня начала торгов своими акциями обеспечить соблюдение требований к корпоративному управлению, в том числе утверждение Дивидендной политики. Торги акциями Компании начались 9 января 2025 года. Дивидендная политика планируется к утверждению Советом директоров Компании в марте 2025 года
1.2.2	Общество не принимает решение о выплате дивидендов, если такое решение, формально не нарушая ограничений, установленных законодательством, является экономически необоснованным и может привести к формированию ложных представлений о деятельности общества	1. В Положении о дивидендной политике общества, помимо ограничений, установленных законодательством, определены финансовые/экономические обстоятельства, при которых обществу не следует принимать решение о выплате дивидендов	Соблюдается Частично соблюдается ✓ Не соблюдается	Компания была создана 1 июля 2024 года в результате реорганизации в форме преобразования из ООО «Корпоративный центр ИКС 5». В соответствии с ч. 15 ст. 9 Федерального закона от 04.08.2023 № 470-ФЗ «Об особенностях регулирования корпоративных отношений в хозяйственных обществах, являющихся экономически значимыми организациями» общество обязано не позднее истечения шести месяцев со дня начала торгов своими акциями обеспечить соблюдение требований к корпоративному управлению, в том числе утверждение Дивидендной политики. Торги акциями Компании начались 9 января 2025 года. Дивидендная политика планируется к утверждению Советом директоров в марте 2025 года

Отчёт о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1.2.3	Общество не допускает ухудшения дивидендных прав существующих акционеров	1. В отчётном периоде общество не предпринимало действий, ведущих к ухудшению дивидендных прав существующих акционеров	✓ Соблюдается Частично соблюдается Не соблюдается	
1.2.4	Общество стремится к исключению использования акционерами иных способов получения прибыли (дохода) за счёт общества, помимо дивидендов и ликвидационной стоимости	1. В отчётном периоде иные способы получения лицами, контролирующими общество, прибыли (дохода) за счёт общества, помимо дивидендов (например, с помощью трансфертного ценообразования, необоснованного оказания обществу контролирующим лицом услуг по завышенным ценам, путём замещающих дивиденды внутренних займов контролирующему лицу и (или) его подконтрольным лицам), не использовались	✓ Соблюдается Частично соблюдается Не соблюдается	
1.3	Система и практика корпоративного управления обеспечивают равенство условий для всех акционеров — владельцев акций одной категории (типа), включая миноритарных (мелких) акционеров и иностранных акционеров, и равное отношение к ним со стороны общества			
1.3.1	Общество создало условия для справедливого отношения к каждому акционеру со стороны органов управления и контролирующих лиц общества, в том числе условия, обеспечивающие недопустимость злоупотреблений со стороны крупных акционеров по отношению к миноритарным акционерам	1. В течение отчётного периода лица, контролирующие общество, не допускали злоупотреблений правами по отношению к акционерам общества, конфликты между контролирующими лицами общества и акционерами общества отсутствовали, а если таковые были, совет директоров уделил им надлежащее внимание	✓ Соблюдается Частично соблюдается Не соблюдается	
1.3.2	Общество не предпринимает действий, которые приводят или могут привести к искусственному перераспределению корпоративного контроля	1. Квазиказначейские акции отсутствуют или не участвовали в голосовании в течение отчётного периода	Соблюдается Частично соблюдается ✓ Не соблюдается	Компания была создана 1 июля 2024 года в результате реорганизации в форме преобразования из ООО «Корпоративный центр ИКС 5». Годовое Общее собрание акционеров в 2024 году не проводилось. 28 августа 2024 года состоялось внеочередное Общее собрание акционеров Компании, на котором квазиказначейские акции участвовали в голосовании

Отчёт о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1.4	Акционерам обеспечены надёжные и эффективные способы учёта прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций			
1.4.1	Акционерам обеспечены надёжные и эффективные способы учёта прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций	1. Используемые регистратором общества технологии и условия оказываемых услуг соответствуют потребностям общества и его акционеров, обеспечивают учёт прав на акции и реализацию прав акционеров наиболее эффективным образом	✓ Соблюдается Частично соблюдается Не соблюдается	
2.1	Совет директоров осуществляет стратегическое управление обществом, определяет основные принципы и подходы к организации в обществе системы управления рисками и внутреннего контроля, контролирует деятельность исполнительных органов общества, а также реализует иные ключевые функции			
2.1.1	Совет директоров отвечает за принятие решений, связанных с назначением и освобождением от занимаемых должностей исполнительных органов, в том числе в связи с ненадлежащим исполнением ими своих обязанностей. Совет директоров также осуществляет контроль за тем, чтобы исполнительные органы общества действовали в соответствии с утверждёнными стратегией развития и основными направлениями деятельности общества	1. Совет директоров имеет закреплённые в уставе полномочия по назначению, освобождению от занимаемой должности и определению условий договоров в отношении членов исполнительных органов. 2. В отчётном периоде комитет по номинациям (назначениям, кадрам) рассмотрел вопрос о соответствии профессиональной квалификации, навыков и опыта членов исполнительных органов текущим и ожидаемым потребностям общества, продиктованным утверждённой стратегией общества. 3. В отчётном периоде советом директоров рассмотрен отчёт (отчёты) единоличного исполнительного органа и коллегиального исполнительного органа (при наличии) о выполнении стратегии общества	Соблюдается ✓ Частично соблюдается Не соблюдается	Критерий 2 не соблюдается. В Компании не образован коллегиальный исполнительный орган. Генеральный директор и Президент Компании были избраны решением внеочередного Общего собрания участников ООО «Корпоративный центр ИКС 5» 20.06.2024 на срок с момента государственной регистрации ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» (01.07.2024) по 30.07.2025 включительно. В августе 2024 года в Компании был сформирован Комитет по назначениям и вознаграждениям. При рассмотрении результатов деятельности Компании у членов Совета директоров не возникало вопросов о соответствии профессиональной квалификации, навыков и опыта единоличных исполнительных органов текущим потребностям Компании, в связи с чем соответствующий вопрос не выносился на рассмотрение Комитета по назначениям и вознаграждениям. Вопрос о соответствии профессиональной квалификации, навыков и опыта Генерального директора и Президента (кандидатов на должность единоличных исполнительных органов Компании) может быть рассмотрен при истечении срока полномочий действующих единоличных исполнительных органов либо в случае поступления соответствующего запроса от членов Совета директоров Компании

Отчёт о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.1.2	Совет директоров устанавливает основные ориентиры деятельности общества на долгосрочную перспективу, оценивает и утверждает ключевые показатели деятельности и основные бизнес-цели общества, оценивает и одобряет стратегию и бизнес-планы по основным видам деятельности общества	1. В течение отчётного периода на заседаниях совета директоров были рассмотрены вопросы, связанные с ходом исполнения и актуализации стратегии, утверждением финансово-хозяйственного плана (бюджета) общества, а также рассмотрением критериев и показателей (в том числе промежуточных) реализации стратегии и бизнес-планов общества	✓ Соблюдается Частично соблюдается Не соблюдается	
2.1.3	Совет директоров определяет принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе	1. Принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе определены советом директоров и закреплены во внутренних документах общества, определяющих политику в области управления рисками и внутреннего контроля. 2. В отчётном периоде совет директоров утвердил (пересмотрел) приемлемую величину рисков (риск-аппетит) общества либо комитет по аудиту и (или) комитет по рискам (при наличии) рассмотрел целесообразность вынесения на рассмотрение совета директоров вопроса о пересмотре риск-аппетита общества	✓ Соблюдается Частично соблюдается Не соблюдается	
2.1.4	Совет директоров определяет политику общества по вознаграждению и (или) возмещению расходов (компенсаций) членам совета директоров, исполнительным органам общества и иным ключевым руководящим работникам общества	1. В обществе разработана, утверждена советом директоров и внедрена политика (политики) по вознаграждению и возмещению расходов (компенсаций) членов совета директоров, исполнительных органов общества и иных ключевых руководящих работников общества. 2. В течение отчётного периода советом директоров были рассмотрены вопросы, связанные с указанной политикой (политиками)	Соблюдается ✓ Частично соблюдается Не соблюдается	Критерий 1 и 2 соблюдаются частично. Положение о выплате членам Совета директоров вознаграждений и компенсаций утверждено решением внеочередного Общего собрания акционеров ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» 28.08.2024, в соответствии с которым в течение отчётного периода были рассмотрены вопросы, связанные с данной политикой. Политика по вознаграждению и возмещению расходов (компенсаций) единоличных исполнительных органов Компании и иных ключевых руководящих сотрудников Компании в процессе доработки и планируется к утверждению в 2025 году

Отчёт о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.1.5	Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов между органами общества, акционерами общества и работниками общества	1. Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов. 2. Общество создало систему идентификации сделок, связанных с конфликтом интересов, и систему мер, направленных на разрешение таких конфликтов	✓ Соблюдается Частично соблюдается Не соблюдается	
2.1.6	Совет директоров играет ключевую роль в обеспечении прозрачности общества, своевременности и полноты раскрытия обществом информации, необременительного доступа акционеров к документам общества	1. Во внутренних документах общества определены лица, ответственные за реализацию информационной политики	Соблюдается ✓ Частично соблюдается Не соблюдается	Критерий соблюдается частично. Информационная политика в Компании не утверждена, но к задачам Корпоративного секретаря отнесён контроль за реализацией информационной политики Компании
2.1.7	Совет директоров осуществляет контроль за практикой корпоративного управления в обществе и играет ключевую роль в существенных корпоративных событиях общества	1. В течение отчётного периода совет директоров рассмотрел результаты самооценки и (или) внешней оценки практики корпоративного управления в обществе	Соблюдается Частично соблюдается ✓ Не соблюдается	В отчётном году самооценка и (или) внешняя оценка практики корпоративного управления в Компании не проводилась. Ввиду того, что Совет директоров Компании сформирован решением внеочередного Общего собрания акционеров 28.08.2024, Компания считает целесообразным провести самооценку работы Совета директоров и его комитетов в 2025 году. По результатам самооценки Совет директоров продолжит определять направления и меры для дальнейшего повышения эффективности деятельности Совета директоров и его комитетов, а также для совершенствования системы корпоративного управления Компании в целом

Отчёт о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.2	Совет директоров подотчётен акционерам общества			
2.2.1	Информация о работе совета директоров раскрывается и предоставляется акционерам	1. Годовой отчёт общества за отчётный период включает в себя информацию о посещаемости заседаний совета директоров и комитетов каждым из членов совета директоров. 2. Годовой отчёт содержит информацию об основных результатах оценки (самооценки) качества работы совета директоров, проведённой в отчётном периоде	Соблюдается ✓ Частично соблюдается Не соблюдается	Критерий 1 соблюдается частично. Информация о посещаемости заседаний членами Совета директоров Компании в Годовом отчёте раскрыта в цифровом значении. Заседания Совета директоров, проведённые за отчётный период, проведены со 100%-ным кворумом. На основании Указа Президента Российской Федерации от 27.01.2024 № 73 «О временном порядке раскрытия и предоставления информации хозяйственными обществами, являющимися экономически значимыми организациями, и некоторыми иными лицами» информация о каждом из членов Совета директоров не раскрывается. Критерий 2 соблюдается частично. Ввиду того что Совет директоров Компании сформирован решением внеочередного Общего собрания акционеров 28.08.2024, Компания считает целесообразным провести самооценку работы Совета директоров и его комитетов в 2025 году
2.2.2	Председатель совета директоров доступен для общения с акционерами общества	1. В обществе существует прозрачная процедура, обеспечивающая акционерам возможность направления председателю совета директоров (и, если применимо, старшему независимому директору) обращений и получения обратной связи по ним	✓ Соблюдается Частично соблюдается Не соблюдается	
2.3	Совет директоров является эффективным и профессиональным органом управления общества, способным выносить объективные независимые суждения и принимать решения, отвечающие интересам общества и его акционеров			
2.3.1	Только лица, имеющие безупречную деловую и личную репутацию и обладающие знаниями, навыками и опытом, необходимыми для принятия решений, относящихся к компетенции совета директоров, и требующимися для эффективного осуществления его функций, избираются членами совета директоров	1. В отчётном периоде советом директоров (или его комитетом по номинациям) была проведена оценка кандидатов в совет директоров с точки зрения наличия у них необходимого опыта, знаний, деловой репутации, отсутствия конфликта интересов и так далее	✓ Соблюдается Частично соблюдается Не соблюдается	

Отчёт о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.3.2	Члены совета директоров общества избираются посредством прозрачной процедуры, позволяющей акционерам получить информацию о кандидатах, достаточную для формирования представления об их личных и профессиональных качествах	1. Во всех случаях проведения общего собрания акционеров в отчётном периоде, повестка дня которого включала вопросы об избрании совета директоров, общество представило акционерам биографические данные всех кандидатов в члены совета директоров, результаты оценки соответствия профессиональной квалификации, опыта и навыков кандидатов текущим и ожидаемым потребностям общества, проведённой советом директоров (или его комитетом по номинациям), а также информацию о соответствии кандидата критериям независимости согласно рекомендациям 102–107 Кодекса и информацию о наличии письменного согласия кандидатов на избрание в состав совета директоров	✓ Соблюдается Частично соблюдается Не соблюдается	
2.3.3	Состав совета директоров сбалансирован, в том числе по квалификации его членов, их опыту, знаниям и деловым качествам, и пользуется доверием акционеров	1. В отчётном периоде совет директоров проанализировал собственные потребности в области профессиональной квалификации, опыта и навыков и определил компетенции, необходимые совету директоров в краткосрочной и долгосрочной перспективе	✓ Соблюдается Частично соблюдается Не соблюдается	
2.3.4	Количественный состав совета директоров общества даёт возможность организовать деятельность совета директоров наиболее эффективным образом, включая возможность формирования комитетов совета директоров, а также обеспечивает существенным миноритарным акционерам общества возможность избрания в состав совета директоров кандидата, за которого они голосуют	1. В отчётном периоде Совет директоров рассмотрел вопрос о соответствии количественного состава совета директоров потребностям общества и интересам акционеров	✓ Соблюдается Частично соблюдается Не соблюдается	

Отчёт о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.4	В состав совета директоров входит достаточное количество независимых директоров			
2.4.1	Независимым директором признаётся лицо, которое обладает достаточными профессионализмом, опытом и самостоятельностью для формирования собственной позиции, способно выносить объективные и добросовестные суждения, независимые от влияния исполнительных органов общества, отдельных групп акционеров или иных заинтересованных сторон. При этом следует учитывать, что в обычных условиях не может считаться независимым кандидат (избранный член совета директоров), который связан с обществом, его существенным акционером, существенным контрагентом или конкурентом общества либо связан с государством	1. В течение отчётного периода все независимые члены совета директоров отвечали всем критериям независимости, указанным в рекомендациях 102–107 Кодекса, или были признаны независимыми по решению совета директоров	✓ Соблюдается Частично соблюдается Не соблюдается	
2.4.2	Проводится оценка соответствия кандидатов в члены совета директоров критериям независимости, а также осуществляется регулярный анализ соответствия независимых членов совета директоров критериям независимости. При проведении такой оценки содержание преобладает над формой	1. В отчётном периоде совет директоров (или комитет по номинациям совета директоров) составил мнение о независимости каждого кандидата в совет директоров и представил акционерам соответствующее заключение. 2. За отчётный период совет директоров (или комитет по номинациям совета директоров) по крайней мере один раз рассмотрел вопрос о независимости действующих членов совета директоров (после их избрания). 3. В обществе разработаны процедуры, определяющие необходимые действия члена совета директоров в том случае, если он перестаёт быть независимым, включая обязательства по своевременному информированию об этом совета директоров	Соблюдается ✓ Частично соблюдается Не соблюдается	Критерии 1 и 2 соблюдаются частично. Статус независимости членов Совета директоров подтверждён решением Совета директоров 30.08.2024. Проверка независимости проводилась Компанией в соответствии с критериями определения независимости членов Совета директоров, установленными Правилами листинга ПАО Московская Биржа. В отчётном периоде был подтверждён статус независимости членов Совета директоров, однако формальное заключение акционерам не предоставлялось

Отчёт о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.4.3	Независимые директора составляют не менее одной трети избранного состава совета директоров	1. Независимые директора составляют не менее одной трети состава совета директоров	✓ Соблюдается Частично соблюдается Не соблюдается	
2.4.4	Независимые директора играют ключевую роль в предотвращении внутренних конфликтов в обществе и совершении обществом существенных корпоративных действий	1. Независимые директора (у которых отсутствовал конфликт интересов) в отчётном периоде предварительно оценивали существенные корпоративные действия, связанные с возможным конфликтом интересов, а результаты такой оценки предоставлялись совету директоров	✓ Соблюдается Частично соблюдается Не соблюдается	
2.5	Председатель совета директоров способствует наиболее эффективному осуществлению функций, возложенных на совет директоров			
2.5.1	Председателем совета директоров избран независимый директор (либо из числа избранных независимых директоров определён старший независимый директор, координирующий работу независимых директоров и осуществляющий взаимодействие с председателем совета директоров)	1. Председатель совета директоров является независимым директором (или же среди независимых директоров определён старший независимый директор). 2. Роль, права и обязанности председателя совета директоров (и, если применимо, старшего независимого директора) должным образом определены во внутренних документах общества	✓ Соблюдается Частично соблюдается Не соблюдается	
2.5.2	Председатель совета директоров обеспечивает конструктивную атмосферу проведения заседаний, свободное обсуждение вопросов, включённых в повестку дня заседания, контроль за исполнением решений, принятых советом директоров	1. Эффективность работы председателя совета директоров оценивалась в рамках процедуры оценки (самооценки) качества работы совета директоров в отчётном периоде	Соблюдается Частично соблюдается ✓ Не соблюдается	Ввиду того что Совет директоров Компании сформирован решением внеочередного Общего собрания акционеров 28.08.2024, Компания считает целесообразным провести самооценку работы Совета директоров, а также эффективность работы Председателя Совета директоров в 2025 году

Отчёт о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.5.3	Председатель совета директоров принимает необходимые меры для своевременного предоставления членам совета директоров информации, необходимой для принятия решений по вопросам повестки дня	1. Обязанность председателя совета директоров принимать меры по обеспечению своевременного предоставления полной и достоверной информации членам совета директоров по вопросам повестки заседания совета директоров закреплена во внутренних документах общества	✓ Соблюдается Частично соблюдается Не соблюдается	
2.6	Члены совета директоров действуют добросовестно и разумно в интересах общества и его акционеров на основе достаточной информированности, с должной степенью заботливости и осмотрительности			
2.6.1	Члены совета директоров принимают решения с учётом всей имеющейся информации, в отсутствие конфликта интересов, с учётом равного отношения к акционерам общества, в рамках обычного предпринимательского риска	1. Внутренними документами общества установлено, что член совета директоров обязан уведомить совет директоров, если у него возникает конфликт интересов в отношении любого вопроса повестки дня заседания совета директоров или комитета совета директоров, до начала обсуждения соответствующего вопроса повестки. 2. Внутренние документы общества предусматривают, что член совета директоров должен воздержаться от голосования по любому вопросу, в котором у него есть конфликт интересов. 3. В обществе установлена процедура, которая позволяет совету директоров получать профессиональные консультации по вопросам, относящимся к его компетенции, за счёт общества	✓ Соблюдается Частично соблюдается Не соблюдается	
2.6.2	Права и обязанности членов совета директоров чётко сформулированы и закреплены во внутренних документах общества	1. В обществе принят и опубликован внутренний документ, чётко определяющий права и обязанности членов совета директоров	✓ Соблюдается Частично соблюдается Не соблюдается	

Отчёт о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.6.3	Члены совета директоров имеют достаточно времени для выполнения своих обязанностей	1. Индивидуальная посещаемость заседаний совета и комитетов, а также достаточность времени для работы в совете директоров, в том числе в его комитетах, проанализированы в рамках процедуры оценки (самооценки) качества работы совета директоров в отчётном периоде. 2. В соответствии с внутренними документами общества члены совета директоров обязаны уведомлять совет директоров о своём намерении войти в состав органов управления других организаций (помимо подконтрольных обществу организаций), а также о факте такого назначения	Соблюдается ✓ Частично соблюдается Не соблюдается	Критерий 1 соблюдается частично. Индивидуальная посещаемость заседаний Совета и комитетов, а также достаточность времени для работы в Совете директоров, в том числе в его комитетах, проанализированы Компанией в рабочем порядке. Совет директоров Компании сформирован решением внеочередного Общего собрания акционеров 28.08.2024, в связи с чем Компания считает целесообразным провести самооценку работы Совета директоров в 2025 году
2.6.4	Все члены совета директоров в равной степени имеют возможность доступа к документам и информации общества. Вновь избранным членам совета директоров в максимально возможный короткий срок предоставляется достаточная информация об обществе и о работе совета директоров	1. В соответствии с внутренними документами общества члены совета директоров имеют право получать информацию и документы, необходимые членам совета директоров общества для исполнения ими своих обязанностей, касающиеся общества и подконтрольных ему организаций, а исполнительные органы общества обязаны обеспечить предоставление соответствующей информации и документов. 2. В обществе реализуется формализованная программа ознакомительных мероприятий для вновь избранных членов совета директоров	✓ Соблюдается Частично соблюдается Не соблюдается	
2.7	Заседания совета директоров, подготовка к ним и участие в них членов совета директоров обеспечивают эффективную деятельность совета директоров			
2.7.1	Заседания совета директоров проводятся по мере необходимости, с учётом масштабов деятельности и стоящих перед обществом в определённый период времени задач	1. Совет директоров провёл не менее шести заседаний за отчётный год	✓ Соблюдается Частично соблюдается Не соблюдается	

Отчёт о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.7.2	Во внутренних документах общества закреплён порядок подготовки и проведения заседаний совета директоров, обеспечивающий членам совета директоров возможность надлежащим образом подготовиться к его проведению	1. В обществе утверждён внутренний документ, определяющий процедуру подготовки и проведения заседаний совета директоров, в котором в том числе установлено, что уведомление о проведении заседания должно быть сделано, как правило, не менее чем за пять дней до даты его проведения. 2. В отчётном периоде отсутствующим в месте проведения заседания совета директоров членам совета директоров предоставлялась возможность участия в обсуждении вопросов повестки дня и голосовании дистанционно — посредством конференц- и видео-конференц-связи	✓ Соблюдается Частично соблюдается Не соблюдается	
2.7.3	Форма проведения заседания совета директоров определяется с учётом важности вопросов повестки дня. Наиболее важные вопросы решаются на заседаниях, проводимых в очной форме	1. Уставом или внутренним документом общества предусмотрено, что наиболее важные вопросы (в том числе перечисленные в рекомендации 168 Кодекса) должны рассматриваться на очных заседаниях совета директоров	✓ Соблюдается Частично соблюдается Не соблюдается	
2.7.4	Решения по наиболее важным вопросам деятельности общества принимаются на заседании совета директоров квалифицированным большинством или большинством голосов всех избранных членов совета директоров	1. Уставом общества предусмотрено, что решения по наиболее важным вопросам, в том числе изложенным в рекомендации 170 Кодекса, должны приниматься на заседании совета директоров квалифицированным большинством, не менее чем в $^3/_4$ голосов, или же большинством голосов всех избранных членов совета директоров	✓ Соблюдается Частично соблюдается Не соблюдается	

Отчёт о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.8	Совет директоров создаёт комитеты для предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов деятельности общества			
2.8.1	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с контролем за финансово-хозяйственной деятельностью общества, создан комитет по аудиту, состоящий из независимых директоров	1. Совет директоров сформировал комитет по аудиту, состоящий исключительно из независимых директоров. 2. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по аудиту, в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 172 Кодекса. 3. По крайней мере один член комитета по аудиту, являющийся независимым директором, обладает опытом и знаниями в области подготовки, анализа, оценки и аудита бухгалтерской (финансовой) отчётности. 4. Заседания комитета по аудиту проводились не реже одного раза в квартал в течение отчётного периода	Соблюдается ✓ Частично соблюдается Не соблюдается	Критерий 1 соблюдается частично. Комитет по аудиту и рискам состоит из большинства независимых директоров и возглавляется независимым директором. Указанная практика соответствует требованиям Правил листинга ПАО Московская Биржа
2.8.2	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с формированием эффективной и прозрачной практики вознаграждения, создан комитет по вознаграждениям, состоящий из независимых директоров и возглавляемый независимым директором, не являющимся председателем совета директоров	1. Советом директоров создан комитет по вознаграждениям, который состоит только из независимых директоров. 2. Председателем комитета по вознаграждениям является независимый директор, который не является председателем совета директоров. 3. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по вознаграждениям, включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 180 Кодекса, а также условия (события), при наступлении которых комитет по вознаграждениям рассматривает вопрос о пересмотре политики общества по вознаграждению членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников	Соблюдается ✓ Частично соблюдается Не соблюдается	Критерий 1 соблюдается частично. Комитет по назначениям и вознаграждениям состоит из большинства независимых директоров, что соответствует требованиям Правил листинга ПАО Московская Биржа. Критерий 2 соблюдается частично. Председателем Комитета по назначениям и вознаграждениям является независимый директор, который является и Председателем Совета директоров Компании. Председателю Совета директоров со стороны акционеров Компании оказано особое доверие в управлении Компанией, учтён большой опыт работы в советах директоров других организаций, в связи с чем по требованию акционеров, а также в связи с чувствительностью вопросов, рассматриваемых Комитетом по назначениям и вознаграждениям, Совет директоров избрал Председателем Комитета по назначениям и вознаграждениям Председателя Совета директоров Компании

Отчёт о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.8.3	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с осуществлением кадрового планирования (планирования преемственности), профессиональным составом и эффективностью работы совета директоров, создан комитет по номинациям (назначениям, кадрам), большинство членов которого являются независимыми директорами	1. Советом директоров создан комитет по номинациям (или его задачи, указанные в рекомендации 186 Кодекса, реализуются в рамках иного комитета), большинство членов которого являются независимыми директорами. 2. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по номинациям (или соответствующего комитета с совмещённым функционалом), включая задачи, содержащиеся в рекомендации 186 Кодекса. 3. В целях формирования совета директоров, наиболее полно отвечающего целям и задачам общества, комитет по номинациям в отчётном периоде самостоятельно или совместно с иными комитетами совета директоров или уполномоченное подразделение общества по взаимодействию с акционерами организовал взаимодействие с акционерами, не ограничиваясь кругом крупнейших акционеров, в контексте подбора кандидатов в совет директоров общества	✓ Соблюдается Частично соблюдается Не соблюдается	
2.8.4	С учётом масштабов деятельности и уровня риска совет директоров общества удостоверился в том, что состав его комитетов полностью отвечает целям деятельности общества. Дополнительные комитеты либо были сформированы, либо не были признаны необходимыми (комитет по стратегии, комитет по корпоративному управлению, комитет по этике, комитет по управлению рисками, комитет по бюджету, комитет по здоровью, безопасности и окружающей среде и др.)	1. В отчётном периоде совет директоров общества рассмотрел вопрос о соответствии структуры совета директоров масштабу и характеру, целям деятельности и потребностям, профилю рисков общества. Дополнительные комитеты либо были сформированы, либо не были признаны необходимыми	✓ Соблюдается Частично соблюдается Не соблюдается	

Отчёт о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.8.5	Состав комитетов определён таким образом, чтобы он позволял проводить всестороннее обсуждение предварительно рассматриваемых вопросов с учётом различных мнений	1. Комитет по аудиту, комитет по вознаграждениям, комитет по номинациям (или соответствующий комитет с совмещённым функционалом) в отчётном периоде возглавлялись независимыми директорами. 2. Во внутренних документах (политиках) общества предусмотрены положения, в соответствии с которыми лица, не входящие в состав комитета по аудиту, комитета по номинациям (или соответствующий комитет с совмещённым функционалом) и комитета по вознаграждениям, могут посещать заседания комитетов только по приглашению председателя соответствующего комитета	✓ Соблюдается Частично соблюдается Не соблюдается	
2.8.6	Председатели комитетов регулярно информируют совет директоров и его председателя о работе своих комитетов	1. В течение отчётного периода председатели комитетов регулярно отчитывались о работе комитетов перед советом директоров	✓ Соблюдается Частично соблюдается Не соблюдается	
2.9	Совет директоров обеспечивает проведение оценки качества работы совета директоров, его комитетов и членов совета директоров			
2.9.1	Проведение оценки качества работы совета директоров направлено на определение степени эффективности работы совета директоров, комитетов и членов совета директоров, соответствия их работы потребностям развития общества, активизацию работы совета директоров и выявление областей, в которых их деятельность может быть улучшена	1. Во внутренних документах общества определены процедуры проведения оценки (самооценки) качества работы совета директоров. 2. Оценка (самооценка) качества работы совета директоров, проведённая в отчётном периоде, включала оценку работы комитетов, индивидуальную оценку каждого члена совета директоров и совета директоров в целом. 3. Результаты оценки (самооценки) качества работы совета директоров, проведённой в течение отчётного периода, были рассмотрены на очном заседании совета директоров	Соблюдается Частично соблюдается ✓ Не соблюдается	Критерии 1, 2 и 3 не соблюдаются. Ввиду того что Совет директоров Компании сформирован решением внеочередного Общего собрания акционеров 28.08.2024, Компания считает целесообразным провести оценку (самооценку) работы Совета директоров, а также оценку работы комитетов в 2025 году с учётом более продолжительной работы Совета директоров Компании и его комитетов. Внутренние документы приводятся в соответствие согласно с рекомендациями Кодекса

Отчёт о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.9.2	Оценка работы совета директоров, комитетов и членов совета директоров осуществляется на регулярной основе не реже одного раза в год. Для проведения независимой оценки качества работы совета директоров не реже одного раза в три года привлекается внешняя организация (консультант)	1. Для проведения независимой оценки качества работы совета директоров в течение трёх последних отчётных периодов по меньшей мере один раз обществом привлекалась внешняя организация (консультант)	Соблюдается Частично соблюдается ✓ Не соблюдается	Критерий 1 не соблюдается. Положением о Совете директоров, утверждённым решением внеочередного Общего собрания акционеров ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» 28.08.2024, предусматривается самооценка Совета директоров, а также с периодичностью один раз в три года Общество привлекает внешнего консультанта для проведения независимой оценки эффективности Совета директоров и его комитетов. Учитывая, что Общество было создано 1 июля 2024 года в результате реорганизации в форме преобразования из ООО «Корпоративный центр ИКС 5», в течение отчётного года внешняя организация не привлекалась. В дальнейшем раз в три года в соответствии с рекомендациями Кодекса планируется привлекать внешнюю организацию (консультанта)
3.1	Корпоративный секретарь общества обеспечивает эффективное текущее взаимодействие с акционерами, координацию действий общества по защите прав и интересов акционеров, поддержку эффективной работы совета директоров			
3.1.1	Корпоративный секретарь обладает знаниями, опытом и квалификацией, достаточными для исполнения возложенных на него обязанностей, безупречной репутацией и пользуется доверием акционеров	На сайте общества в сети Интернет и в годовом отчёте представлена биографическая информация о корпоративном секретаре (включая сведения о возрасте, образовании, квалификации, опыте), а также сведения о должностях в органах управления иных юридических лиц, занимаемых корпоративным секретарём в течение не менее чем пяти последних лет	Соблюдается ✓ Частично соблюдается Не соблюдается	В Годовом отчёте представлена информация о Корпоративном секретаре Компании. На сайте Компании страница с информацией о Корпоративном секретаре находится в разработке
3.1.2	Корпоративный секретарь обладает достаточной независимостью от исполнительных органов общества и имеет необходимые полномочия и ресурсы для выполнения поставленных перед ним задач	1. В обществе принят и раскрыт внутренний документ — положение о корпоративном секретаре. 2. Совет директоров утверждает кандидатуру на должность корпоративного секретаря и прекращает его полномочия, рассматривает вопрос о выплате ему дополнительного вознаграждения. 3. Во внутренних документах общества закреплено право корпоративного секретаря запрашивать, получать документы общества и информацию у органов управления, структурных подразделений и должностных лиц общества	Соблюдается ✓ Частично соблюдается Не соблюдается	Критерий 1 соблюдается частично. 04.07.2024 Советом директоров Компании утверждено Положение о Корпоративном секретаре. В марте 2025 года в данный документ планируется внести изменения относительно условий и порядка выплаты вознаграждений Корпоративному секретарю. С учётом разработки на сайте Компании страницы о Корпоративном секретаре, а также планируемых внесённых изменений, документ планируется к утверждению в новой редакции и к раскрытию в 2025 году

Отчёт о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
4.1	Уровень выплачиваемого обществом вознаграждения достаточен для привлечения, мотивации и удержания лиц, обладающих необходимой для общества компетенцией и квалификацией. Выплата вознаграждения членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам общества осуществляется в соответствии с принятой в обществе политикой по вознаграждению			
4.1.1	Уровень вознаграждения, предоставляемого обществом членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам, создаёт достаточную мотивацию для их эффективной работы, позволяя обществу привлекать и удерживать компетентных и квалифицированных специалистов. При этом общество избегает большего, чем это необходимо, уровня вознаграждения, а также неоправданно большого разрыва между уровнями вознаграждения указанных лиц и работников общества	1. Вознаграждение членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества определено с учётом результатов сравнительного анализа уровня вознаграждения в сопоставимых компаниях	✓ Соблюдается Частично соблюдается Не соблюдается	
4.1.2	Политика общества по вознаграждению разработана комитетом по вознаграждениям и утверждена советом директоров общества. Совет директоров при поддержке комитета по вознаграждениям обеспечивает контроль за внедрением и реализацией в обществе политики по вознаграждению, а при необходимости — пересматривает и вносит в неё коррективы	1. В течение отчётного периода комитет по вознаграждениям рассмотрел политику (политики) по вознаграждениям и (или) практику её (их) внедрения, осуществил оценку их эффективности и прозрачности и при необходимости представил соответствующие рекомендации совету директоров по пересмотру указанной политики (политик)	✓ Соблюдается Частично соблюдается Не соблюдается	

Отчёт о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
4.1.3	Политика общества по вознаграждению содержит прозрачные механизмы определения размера вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, а также регламентирует все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам	1. Политика (политики) общества по вознаграждению содержит (содержат) прозрачные механизмы определения размера вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, а также регламентирует (регламентируют) все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам	Соблюдается ✓ Частично соблюдается Не соблюдается	Критерий 1 соблюдается частично. Положение о выплате членам Совета директоров вознаграждений и компенсаций утверждено решением внеочередного Общего собрания акционеров ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» от 28.08.2024, в соответствии с которым в течение отчётного периода были рассмотрены вопросы, связанные с данной политикой. Политика по вознаграждению и возмещению расходов (компенсаций) единоличных исполнительных органов общества и иных ключевых руководящих сотрудников Компании в процессе доработки и планируется к утверждению в 2025 году
4.1.4	Общество определяет политику возмещения расходов (компенсаций), конкретизирующую перечень расходов, подлежащих возмещению, и уровень обслуживания, на который могут претендовать члены совета директоров, исполнительные органы и иные ключевые руководящие работники общества. Такая политика может быть составной частью политики общества по вознаграждению	1. В политике (политиках) по вознаграждению или в иных внутренних документах общества установлены правила возмещения расходов членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества	Соблюдается ✓ Частично соблюдается Не соблюдается	Критерий 1 соблюдается частично. В Положении о выплате членам Совета директоров вознаграждений и компенсаций, утверждённом решением внеочередного Общего собрания акционеров ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» от 28.08.2024, установлены правила возмещения расходов членов Совета директоров. В Политике по вознаграждению и возмещению расходов (компенсаций) единоличных исполнительных органов и иных ключевых руководящих сотрудников Компании в 2025 году планируется предусмотреть правила возмещения расходов единоличных исполнительных органов и иных ключевых руководящих сотрудников Компании

Отчёт о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
4.2	Система вознаграждения членов совета директоров обеспечивает сближение финансовых интересов директоров с долгосрочными финансовыми интересами акционеров			
4.2.1	Общество выплачивает фиксированное годовое вознаграждение членам совета директоров. Общество не выплачивает вознаграждение за участие в отдельных заседаниях совета или комитетов совета директоров. Общество не применяет формы краткосрочной мотивации и дополнительного материального стимулирования в отношении членов совета директоров	1. В отчётном периоде общество выплачивало вознаграждение членам совета директоров в соответствии с принятой в обществе политикой по вознаграждению. 2. В отчётном периоде обществом в отношении членов совета директоров не применялись формы краткосрочной мотивации, дополнительного материального стимулирования, выплата которого зависит от результатов (показателей) деятельности общества. Выплата вознаграждения за участие в отдельных заседаниях совета или комитетов совета директоров не осуществлялась	✓ Соблюдается Частично соблюдается Не соблюдается	
4.2.2	Долгосрочное владение акциями общества в наибольшей степени способствует сближению финансовых интересов членов совета директоров с долгосрочными интересами акционеров. При этом общество не обуславливает права реализации акций достижением определённых показателей деятельности, а члены совета директоров не участвуют в опционных программах	1. Если внутренний документ (документы) — политика (политики) по вознаграждению общества — предусматривает (предусматривают) предоставление акций общества членам совета директоров, должны быть предусмотрены и раскрыты чёткие правила владения акциями членами совета директоров, нацеленные на стимулирование долгосрочного владения такими акциями	Соблюдается Частично соблюдается ✓ Не соблюдается	Критерий неприменим. В Компании не предусмотрено предоставление акций Компании членам Совета директоров
4.2.3	В обществе не предусмотрены какие-либо дополнительные выплаты или компенсации в случае досрочного прекращения полномочий членов совета директоров в связи с переходом контроля над обществом или иными обстоятельствами	1. В обществе не предусмотрены какие-либо дополнительные выплаты или компенсации в случае досрочного прекращения полномочий членов совета директоров в связи с переходом контроля над обществом или иными обстоятельствами	✓ Соблюдается Частично соблюдается Не соблюдается	

Отчёт о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
4.3	Система вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества предусматривает зависимость вознаграждения от результата работы общества и их личного вклада в достижение этого результата			
4.3.1	Вознаграждение членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества определяется таким образом, чтобы обеспечивать разумное и обоснованное соотношение фиксированной части вознаграждения и переменной части вознаграждения, зависящей от результатов работы общества и личного (индивидуального) вклада работника в конечный результат	1. В течение отчётного периода одобренные советом директоров годовые показатели эффективности использовались при определении размера переменного вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества. 2. В ходе последней проведённой оценки системы вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества совет директоров (комитет по вознаграждениям) удостоверился в том, что в обществе применяется эффективное соотношение фиксированной части вознаграждения и переменной части вознаграждения. 3. При определении размера выплачиваемого вознаграждения членам исполнительных органов и иным ключевым руководящим работникам общества учитываются риски, которые несёт общество, с тем чтобы избежать создания стимулов к принятию чрезмерно рискованных управленческих решений	✓ Соблюдается Частично соблюдается Не соблюдается	

Отчёт о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
4.3.2	Общество внедрило программу долгосрочной мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества с использованием акций общества (опционов или других производных финансовых инструментов, базисным активом по которым являются акции общества)	1. В случае если общество внедрило программу долгосрочной мотивации для членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества с использованием акций общества (финансовых инструментов, основанных на акциях общества), программа предусматривает, что право реализации таких акций и иных финансовых инструментов наступает не ранее чем через три года с момента их предоставления. При этом право их реализации обусловлено достижением определённых показателей деятельности общества	Соблюдается Частично соблюдается ✓ Не соблюдается	Критерий неприменим. В Компании не предусмотрено предоставление акций Компании членам Совета директоров
4.3.3	Сумма компенсации («золотой парашют»), выплачиваемая обществом в случае досрочного прекращения полномочий членам исполнительных органов или ключевых руководящих работников по инициативе общества и при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, не превышает двукратного размера фиксированной части годового вознаграждения	1. Сумма компенсации («золотой парашют»), выплачиваемая обществом в случае досрочного прекращения полномочий членам исполнительных органов или ключевым руководящим работникам по инициативе общества и при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, в отчётном периоде не превышала двукратного размера фиксированной части годового вознаграждения	✓ Соблюдается Частично соблюдается Не соблюдается	
5.1	В обществе создана эффективно функционирующая система управления рисками и внутреннего контроля, направленная на обеспечение разумной уверенности в достижении поставленных перед обществом целей			
5.1.1	Советом директоров общества определены принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе	1. Функции различных органов управления и подразделений общества в системе управления рисками и внутреннего контроля чётко определены во внутренних документах / соответствующей политике общества, одобренной советом директоров	✓ Соблюдается Частично соблюдается Не соблюдается	

Отчёт о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
5.1.2	Исполнительные органы общества обеспечивают создание и поддержание функционирования эффективной системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе	1. Исполнительные органы общества обеспечили распределение обязанностей, полномочий, ответственности в области управления рисками и внутреннего контроля между подотчётными им руководителями (начальниками) подразделений и отделов	✓ Соблюдается Частично соблюдается Не соблюдается	
5.1.3	Система управления рисками и внутреннего контроля в обществе обеспечивает объективное, справедливое и ясное представление о текущем состоянии и перспективах общества, целостность и прозрачность отчётности общества, разумность и приемлемость принимаемых обществом рисков	1. В обществе утверждена антикоррупционная политика. 2. В обществе организован безопасный, конфиденциальный и доступный способ (горячая линия) информирования совета директоров или комитета совета директоров по аудиту о фактах нарушения законодательства, внутренних процедур, кодекса этики общества	✓ Соблюдается Частично соблюдается Не соблюдается	
5.1.4	Совет директоров общества предпринимает необходимые меры для того, чтобы убедиться, что действующая в обществе система управления рисками и внутреннего контроля соответствует определённым советом директоров принципам и подходам к её организации и эффективно функционирует	1. В течение отчётного периода совет директоров (комитет по аудиту и (или) комитет по рискам (при наличии) организовал проведение оценки надёжности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля. 2. В отчётном периоде совет директоров рассмотрел результаты оценки надёжности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля общества и сведения о результатах рассмотрения включены в состав годового отчёта общества	✓ Соблюдается Частично соблюдается Не соблюдается	

Отчёт о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
5.2	Для систематической независимой оценки надёжности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля, практики корпоративного управления общество организовывает проведение внутреннего аудита			
5.2.1	Для проведения внутреннего аудита в обществе создано отдельное структурное подразделение или привлечена независимая внешняя организация. Функциональная и административная подотчётность подразделения внутреннего аудита разграничены. Функциональное подразделение внутреннего аудита подчиняется совету директоров	1. Для проведения внутреннего аудита в обществе создано отдельное структурное подразделение внутреннего аудита, функционально подотчётное совету директоров, или привлечена независимая внешняя организация с тем же принципом подотчётности	✓ Соблюдается Частично соблюдается Не соблюдается	
5.2.2	Подразделение внутреннего аудита проводит оценку надёжности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля, а также оценку корпоративного управления, применяет общепринятые стандарты деятельности в области внутреннего аудита	1. В отчётном периоде в рамках проведения внутреннего аудита дана оценка надёжности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля. 2. В отчётном периоде в рамках проведения внутреннего аудита дана оценка практики (отдельных практик) корпоративного управления, включая процедуры информационного взаимодействия (в том числе по вопросам внутреннего контроля и управления рисками) на всех уровнях управления общества, а также взаимодействия с заинтересованными лицами	✓ Соблюдается Частично соблюдается Не соблюдается	
6.1	Общество и его деятельность являются прозрачными для акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц			
6.1.1	В обществе разработана и внедрена информационная политика, обеспечивающая эффективное информационное взаимодействие общества, акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц	1. Советом директоров общества утверждена информационная политика общества, разработанная с учётом рекомендаций Кодекса. 2. В течение отчётного периода совет директоров (или один из его комитетов) рассмотрел вопрос об эффективности информационного взаимодействия общества, акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц и целесообразности (необходимости) пересмотра информационной политики общества	Соблюдается Частично соблюдается ✓ Не соблюдается	Критерий 1 не соблюдается. Критерий 2 не соблюдается. В отчётном периоде данный вопрос не рассматривался. Компания ведёт работу по совершенствованию внутренних документов с учётом рекомендаций Кодекса

Отчёт о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
6.1.2	Общество раскрывает информацию о системе и практике корпоративного управления, включая подробную информацию о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса	1. Общество раскрывает информацию о системе корпоративного управления в обществе и общих принципах корпоративного управления, применяемых в обществе, в том числе на сайте общества в сети Интернет. 2. Общество раскрывает информацию о составе исполнительных органов и совета директоров, независимости членов совета и их членстве в комитетах совета директоров (в соответствии с определением Кодекса). 3. В случае наличия лица, контролирующего общество, общество публикует меморандум контролирующего лица относительно планов такого лица в отношении корпоративного управления в обществе	Соблюдается ✓ Частично соблюдается Не соблюдается	Критерий 1 соблюдается частично. Информация об общих принципах корпоративного управления, применяемых в Компании, представлена в Годовом отчёте. Страница на сайте Компании с информацией о системе корпоративного управления в Компании и общих принципах корпоративного управления, применяемых в Компании, разрабатывается в соответствии с рекомендациями Кодекса. Критерий 2 не соблюдается. Информация не раскрывается в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 27.01.2024 № 73 «О временном порядке раскрытия и предоставления информации хозяйственными обществами, являющимися экономически значимыми организациями, и некоторыми иными лицами»
6.2	Общество своевременно раскрывает полную, актуальную и достоверную информацию об обществе для обеспечения возможности принятия обоснованных решений акционерами общества и инвесторами			
6.2.1	Общество раскрывает информацию в соответствии с принципами регулярности, последовательности и оперативности, а также доступности, достоверности, полноты и сравнимости раскрываемых данных	1. В обществе определена процедура, обеспечивающая координацию работы всех структурных подразделений и работников общества, которые связаны с раскрытием информации или деятельность которых может привести к необходимости раскрытия информации. 2. Если ценные бумаги общества обращаются на иностранных организованных рынках, раскрытие существенной информации в Российской Федерации и на таких рынках осуществляется синхронно и эквивалентно в течение отчётного года. 3. Если иностранные акционеры владеют существенным количеством акций общества, то в течение отчётного года раскрытие информации осуществлялось не только на русском, но также на одном из наиболее распространённых иностранных языков	✓ Соблюдается Частично соблюдается Не соблюдается	

Отчёт о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
6.2.2	Общество избегает формального подхода при раскрытии информации и раскрывает существенную информацию о своей деятельности, даже если раскрытие такой информации не предусмотрено законодательством	1. В информационной политике общества определены подходы к раскрытию сведений об иных событиях (действиях), оказывающих существенное влияние на стоимость или котировки его ценных бумаг, раскрытие сведений о которых не предусмотрено законодательством. 2. Общество раскрывает информацию о структуре капитала общества в соответствии с рекомендацией 290 Кодекса в годовом отчёте и на сайте общества в сети Интернет. 3. Общество раскрывает информацию о подконтрольных организациях, имеющих для него существенное значение, в том числе о ключевых направлениях их деятельности, о механизмах, обеспечивающих подотчётность подконтрольных организаций, полномочиях совета директоров общества в отношении определения стратегии и оценки результатов деятельности подконтрольных организаций. 4. Общество раскрывает нефинансовый отчёт – отчёт об устойчивом развитии, экологический отчёт, отчёт о корпоративной социальной ответственности или иной отчёт, содержащий нефинансовую информацию, в том числе о факторах, связанных с окружающей средой (в том числе экологические факторы и факторы, связанные с изменением климата), обществом (социальные факторы) и корпоративным управлением, за исключением отчёта эмитента эмиссионных ценных бумаг и годового отчёта акционерного общества	Соблюдается ✓ Частично соблюдается Не соблюдается	Критерий 1 соблюдается частично. Информационная политика в виде документа в Компании не утверждена, но в перечне инсайдерской информации, утверждённом Приказом Президента ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» от 18.07.2024 № 3-2-100/004999-24 и раскрытом на сайте Компании, определена информация об иных событиях (действиях), оказывающих, по мнению Компании, существенное влияние на стоимость или котировки его ценных бумаг, раскрытие которых не предусмотрено законодательством: • об утверждённых Советом директоров Компании существенных изменениях дивидендной политики Компании; • информация, составляющая финансовые и операционные результаты Компании за I, II, III кварталы и 12 месяцев отчётного года. 30 августа 2024 года Совет директоров определил порядок и сроки раскрытия данной информации. Критерий 2 не соблюдается. В соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 27.01.2024 № 73 «О временном порядке раскрытия и предоставления информации хозяйственными обществами, являющимися экономически значимыми организациями, и некоторыми иными лицами» информация не раскрывается или раскрывается в ограниченном объёме. Критерий 3 частично соблюдается. Компания раскрывает информацию о подконтрольных организациях, имеющих для него существенное значение, в том числе о ключевых направлениях их деятельности. В Компании предусмотрены механизмы, обеспечивающие подотчётность подконтрольных организаций, полномочия Совета директоров общества в отношении определения стратегии и оценки результатов деятельности подконтрольных организаций: определение приоритетных направлений деятельности, одобрение (обновление) стратегических целей и направлений деятельности, долгосрочных бизнес-планов и стратегии Компании и Группы Компаний X5, рассмотрение и изменение основных стратегических целей и стратегии Компании, отслеживание хода реализации стратегии и рассмотрения рисков, связанных с её реализацией

Отчёт о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
6.2.3	Годовой отчёт, являясь одним из наиболее важных инструментов информационного взаимодействия с акционерами и другими заинтересованными сторонами, содержит информацию, позволяющую оценить итоги деятельности общества за год	1. Годовой отчёт общества содержит информацию о результатах оценки комитетом по аудиту эффективности процесса проведения внешнего и внутреннего аудита. 2. Годовой отчёт общества содержит сведения о политике общества в области охраны окружающей среды, социальной политике общества	✓ Соблюдается Частично соблюдается Не соблюдается	
6.3	Общество предоставляет информацию и документы по запросам акционеров в соответствии с принципами равнодоступности и необременительности			
6.3.1	Реализация акционерами права на доступ к документам и информации общества не сопряжена с неоправданными сложностями	1. В информационной политике (внутренних документах, определяющих информационную политику) общества определён необременительный порядок предоставления по запросам акционеров доступа к информации и документам общества. 2. В информационной политике (внутренних документах, определяющих информационную политику) содержатся положения, предусматривающие, что в случае поступления запроса акционера о предоставлении информации о подконтрольных обществу организациях общество предпринимает необходимые усилия для получения такой информации у соответствующих подконтрольных обществу организаций	Соблюдается ✓ Частично соблюдается Не соблюдается	Критерий 1 не соблюдается. Информационная политика в виде документа, утверждённого Советом директоров, в Компании отсутствует. Компания ведёт работу по совершенствованию корпоративного управления, внутренних документов и процедур с учётом рекомендаций Кодекса и планов по развитию. Критерий 2 соблюдается частично. В случае поступления запроса акционера о предоставлении информации о подконтрольных Компании организациях Компания в общем порядке предпринимает необходимые усилия для получения такой информации у соответствующих подконтрольных Компании организаций
6.3.2	При предоставлении обществом информации акционерам обеспечивается разумный баланс между интересами конкретных акционеров и интересами самого общества, заинтересованного в сохранении конфиденциальности важной коммерческой информации, которая может оказать существенное влияние на его конкурентоспособность	1. В течение отчётного периода общество не отказывало в удовлетворении запросов акционеров о предоставлении информации (либо такие отказы были обоснованными). 2. В случаях, определённых информационной политикой общества, акционеры предупреждаются о конфиденциальном характере информации и принимают на себя обязанность по сохранению её конфиденциальности	Соблюдается ✓ Частично соблюдается Не соблюдается	Критерий 2 соблюдается частично. В Компании информационная политика не утверждена. Тем не менее акционеры предупреждаются о конфиденциальном характере информации и принимают на себя обязанность по сохранению её конфиденциальности — в Компании предусмотрено соглашение о конфиденциальности. Компания ведёт работу по совершенствованию корпоративного управления, внутренних документов и процедур с учётом рекомендаций Кодекса и планов по развитию

Отчёт о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
7.1	Действия, которые в значительной степени влияют или могут повлиять на структуру акционерного капитала и финансовое состояние общества и, соответственно, на положение акционеров (существенные корпоративные действия), осуществляются на справедливых условиях, обеспечивающих соблюдение прав и интересов акционеров, а также иных заинтересованных сторон		
7.1.1	Существенными корпоративными действиями признаются реорганизация общества, приобретение 30 и более процентов голосующих акций общества (поглощение), совершение обществом существенных сделок, увеличение или уменьшение уставного капитала общества, осуществление листинга и делистинга акций общества, а также иные действия, которые могут привести к существенному изменению прав акционеров или нарушению их интересов. Уставом общества определён перечень (критерии) сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями, и такие действия отнесены к компетенции совета директоров общества	1. Уставом общества определён перечень (критерии) сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями. Принятие решений в отношении существенных корпоративных действий уставом общества отнесено к компетенции совета директоров. В тех случаях, когда осуществление данных корпоративных действий прямо отнесено законодательством к компетенции общего собрания акционеров, совет директоров предоставляет акционерам соответствующие рекомендации	✓ Соблюдается Частично соблюдается Не соблюдается
7.1.2	Совет директоров играет ключевую роль в принятии решений или выработке рекомендаций в отношении существенных корпоративных действий, совет директоров опирается на позицию независимых директоров общества	1. В обществе предусмотрена процедура, в соответствии с которой независимые директора заявляют о своей позиции по существенным корпоративным действиям до их одобрения	✓ Соблюдается Частично соблюдается Не соблюдается

Отчёт о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
7.1.3	При совершении существенных корпоративных действий, затрагивающих права и законные интересы акционеров, обеспечиваются равные условия для всех акционеров общества, а при недостаточности предусмотренных законодательством механизмов, направленных на защиту прав акционеров, — дополнительные меры, защищающие права и законные интересы акционеров общества. При этом общество руководствуется не только соблюдением формальных требований законодательства, но и принципами корпоративного управления, изложенными в Кодексе	1. Уставом общества с учётом особенностей его деятельности к компетенции совета директоров отнесено одобрение, помимо предусмотренных законодательством иных сделок, имеющих существенное значение для общества. 2. В течение отчётного периода все существенные корпоративные действия проходили процедуру одобрения до их осуществления	✓ Соблюдается Частично соблюдается Не соблюдается	
7.2	Общество обеспечивает такой порядок совершения существенных корпоративных действий, который позволяет акционерам своевременно получать полную информацию о таких действиях, обеспечивает им возможность влиять на совершение таких действий и гарантирует соблюдение и адекватный уровень защиты их прав при совершении таких действий			
7.2.1	Информация о совершении существенных корпоративных действий раскрывается с объяснением причин, условий и последствий совершения таких действий	1. Если обществом в течение отчётного периода совершались существенные корпоративные действия, общество своевременно и детально раскрывало информацию о таких действиях, в том числе о причинах, условиях совершения действий и последствиях таких действий для акционеров	✓ Соблюдается Частично соблюдается Не соблюдается	

Отчёт о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

№ п/п	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
7.2.2	Правила и процедуры, связанные с осуществлением обществом существенных корпоративных действий, закреплены во внутренних документах общества	1. Во внутренних документах общества определены случаи и порядок привлечения оценщика для определения стоимости имущества, отчуждаемого или приобретаемого по крупной сделке или сделке с заинтересованностью. 2. Внутренние документы общества предусматривают процедуру привлечения оценщика для оценки стоимости приобретения и выкупа акций общества. 3. При отсутствии формальной заинтересованности члена совета директоров, единоличного исполнительного органа, члена коллегиального исполнительного органа общества или лица, являющегося контролирующим лицом общества, либо лица, имеющего право давать обществу обязательные для него указания, в сделках общества, но при наличии конфликта интересов или иной их фактической заинтересованности, внутренними документами общества предусмотрено, что такие лица не принимают участия в голосовании по вопросу одобрения такой сделки	Соблюдается ✓ Частично соблюдается Не соблюдается	Критерий 1 не соблюдается. Внутренние документы Компании не содержат процедуру привлечения независимого оценщика для определения стоимости имущества, отчуждаемого или приобретаемого по крупной сделке или сделке с заинтересованностью. При этом на практике Компания отвечает критерию во всех существенных аспектах. Критерий 2 не соблюдается. Внутренние документы Компании не содержат обязательных условий привлечения оценщика. При принятии решений в отношении сделок с акциями Компания принимает во внимание их рыночную стоимость, определяемую ПАО «Московская Биржа», что на практике снижает риски совершения сделки по нерыночной стоимости

Отчёт о совершённых ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» в 2024 году сделках, признаваемых в соответствии с Федеральным законом от 26 декабря 1995 года № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» крупными сделками и сделками, в совершении которых имелась заинтересованность

№ п/п	Вид сделки	Стороны сделки, выгодоприобретатель	Предмет и иные существенные условия сделки	Цена по сделке	Заинтересованные лица с указанием оснований признания их заинтересованными	Сведения об одобрении сделки ОСА/СД
1	Договор поручительства № 258/22-Р-П от 18.12.2024	Банк/Кредитор — АО «Газпромбанк» Поручитель — ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» Выгодоприобретатель — ООО «Агроторг»	Предмет сделки: Поручитель обязывается солидарно с Должником (ООО «Агроторг») отвечать перед Банком за исполнение Должником его обязательств перед Банком, возникших из Основного договора, в соответствии с которым Должник обязан возвратить Банку кредиты, полученные в рамках кредитной линии с лимитом задолженности в размере не более 15 000 000 000,00 (пятнадцати миллиардов, 00/100) рублей, со сроком полного окончательного погашения задолженности не позднее 24 декабря 2027 года. Срок сделки: поручительство предоставлено на срок по 24 декабря 2030 года. Иные существенные условия сделки: существенные условия Основного договора — кредитного соглашения № 258/22-Р от 26 декабря 2022 года. 1. Должник: Общество с ограниченной ответственностью «Агроторг», ОГРН 1027809237796, ИНН 7825706086. 2. Банк/Кредитор: АО «Газпромбанк», ОГРН 1027700167110, ИНН 7744001497. 3. Валюта кредита: валюта Российской Федерации (рубли). 4. Предмет сделки: по настоящему соглашению Кредитор обязуется открыть Заёмщику кредитную линию в размере и на условиях, указанных в настоящем соглашении, а Заёмщик обязуется возвратить Кредит, полученный по кредитной линии, уплатить проценты и выполнить иные обязательства, предусмотренные настоящим соглашением. 5. Цена сделки: лимит задолженности по кредитной линии (максимальный размер единовременной задолженности по кредитной линии) составляет: 15 000 000 000,00 (пятнадцать миллиардов, 00/100) рублей. 6. Окончание периода использования кредитной линии: 24 декабря 2027 года (включительно).	Не более 15 000 000 000,00 рублей без учёта процентов	Лицами, имеющими заинтересованность в заключении сделки, являются: • Генеральный директор Общества — Игорь Владимирович Шехтерман • Президент Общества — Екатерина Владимировна Лобачева • Все члены Совета директоров Общества (сведения не раскрываются в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 27.01.2024 № 73 «О временном порядке раскрытия и предоставления информации хозяйственными обществами, являющимися экономически значимыми организациями, и некоторыми иными лицами»). Данные лица одновременно занимают должности в органах управления управляющей организации ООО «Агроторг» — ПАО «Корпоративный центр ИКС 5».	ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» в соответствии с п. 1.1 ст. 81 Федерального закона от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» известило акционеров Компании о сделке, в совершении которой имеется заинтересованность. Требований от акционеров о последующем одобрении сделки не поступало.

Отчёт о совершённых ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» в 2024 году сделках, признаваемых в соответствии с Федеральным законом от 26 декабря 1995 года № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» крупными сделками и сделками, в совершении которых имелась заинтересованность

№ п/п	Вид сделки	Стороны сделки, выгодоприобретатель	Предмет и иные существенные условия сделки	Цена по сделке	Заинтересованные лица с указанием оснований признания их заинтересованными	Сведения об одобрении сделки ОСА/СД
2	Договор поручительства № 128/22-Р-П от 18.12.2024	Банк/Кредитор — АО «Газпромбанк» Поручитель — ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» Выгодоприобретатель — АО «Торговый дом „Перекрёсток“»	Предмет сделки: Поручитель обязывается солидарно с Должником (АО «Торговый дом „Перекрёсток“») отвечать перед Банком за исполнение Должником его обязательств перед Банком, возникших из Основного договора, в соответствии с которым Должник обязан возвратить Банку кредиты, полученные в рамках кредитной линии с лимитом задолженности в размере не более 20 000 000 000,00 (двадцати миллиардов, 00/100) рублей, со сроком полного окончательного погашения задолженности не позднее 21 октября 2027 года. Срок сделки: поручительство предоставлено на срок по 21 октября 2030 года. Иные существенные условия сделки: существенные условия Основного договора — кредитного соглашения № 128/22-Р от 21 октября 2022 года. 1. Должник: Акционерное общество «Торговый дом „Перекрёсток“», ОГРН 1027700034493, ИНН 7728029110. 2. Банк/Кредитор: АО «Газпромбанк», ОГРН 1027700167110, ИНН 7744001497. 3. Валюта кредита: валюта Российской Федерации (рубли). 4. Предмет сделки: по настоящему соглашению Кредитор обязуется открыть Заёмщику кредитную линию в размере и на условиях, указанных в настоящем соглашении, а Заёмщик обязуется возвратить Кредит, полученный по кредитной линии, уплатить проценты и выполнить иные обязательства, предусмотренные настоящим соглашением. 5. Цена сделки: лимит задолженности по кредитной линии (максимальный размер единовременной задолженности по кредитной линии) составляет: 20 000 000 000,00 (двадцать миллиардов, 00/100) руб. 6. Окончание периода использования кредитной линии: 21 октября 2027 года (включительно).	Не более 20 000 000 000,00 рублей без учёта процентов	Лицами, имеющими заинтересованность в заключении сделки, являются: • Генеральный директор Общества — Игорь Владимирович Шехтерман • Президент Общества — Екатерина Владимировна Лобачева • Все члены Совета директоров Общества (сведения не раскрываются в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 27.01.2024 № 73 «О временном порядке раскрытия и предоставления информации хозяйственными обществами, являющимися экономически значимыми организациями, и некоторыми иными лицами»). Данные лица одновременно занимают должности в органах управления управляющей организации АО «Торговый дом „Перекрёсток“» — ПАО «Корпоративный центр ИКС 5».	ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» в соответствии с п. 1.1 ст. 81 Федерального закона от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» известило акционеров Компании о сделке, в совершении которой имеется заинтересованность. Требований от акционеров о последующем одобрении сделки не поступало.

Отчёт о совершённых ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» в 2024 году сделках, признаваемых в соответствии с Федеральным законом от 26 декабря 1995 года № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» крупными сделками и сделками, в совершении которых имелась заинтересованность

№ п/п	Вид сделки	Стороны сделки, выгодоприобретатель	Предмет и иные существенные условия сделки	Цена по сделке	Заинтересованные лица с указанием оснований признания их заинтересованными	Сведения об одобрении сделки ОСА/СД
3	Договор поручительства № 166/23-Р-П от 18.12.2024	Банк/Кредитор — АО «Газпромбанк» Поручитель — ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» Выгодоприобретатель — АО «Торговый дом „Перекрёсток“»	Предмет сделки: Поручитель обязывается солидарно с Должником (АО «Торговый дом „Перекрёсток“») отвечать перед Банком за исполнение Должником его обязательств перед Банком, возникших из Основного договора, в соответствии с которым Должник обязан возвратить Банку кредиты, полученные в рамках кредитной линии с лимитом задолженности в размере не более 20 000 000 000,00 (двадцати миллиардов, 00/100) рублей, со сроком полного окончательного погашения задолженности не позднее 14 июля 2028 года. Срок сделки: поручительство предоставлено на срок по 14 июля 2031 года. Иные существенные условия сделки: существенные условия Основного договора — кредитного соглашения № 166/23-Р-П от 14 июля 2023 года. 1. Должник: Акционерное общество «Торговый дом „Перекрёсток“», ОГРН 1027700034493, ИНН 7728029110. 2. Банк/Кредитор: АО «Газпромбанк», ОГРН 1027700167110, ИНН 7744001497. 3. Валюта кредита: валюта Российской Федерации (рубли). 4. Предмет сделки: по настоящему соглашению Кредитор обязуется открыть Заёмщику кредитную линию в размере и на условиях, указанных в настоящем соглашении, а Заёмщик обязуется возвратить Кредит, полученный по кредитной линии, уплатить проценты и выполнить иные обязательства, предусмотренные настоящим соглашением. 5. Цена сделки: лимит задолженности по кредитной линии (максимальный размер единовременной задолженности по кредитной линии) составляет: 20 000 000 000,00 (двадцать миллиардов, 00/100) руб. 6. Окончание периода использования кредитной линии: 14 июля 2028 года (включительно).	Не более 20 000 000 000,00 рублей без учёта процентов	Лицами, имеющими заинтересованность в заключении сделки, являются: • Генеральный директор Общества — Игорь Владимирович Шехтерман • Президент Общества — Екатерина Владимировна Лобачева • Все члены Совета директоров Общества (сведения не раскрываются в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 27.01.2024 № 73 «О временном порядке раскрытия и предоставления информации хозяйственными обществами, являющимися экономически значимыми организациями, и некоторыми иными лицами»). Данные лица одновременно занимают должности в органах управления управляющей организации АО «Торговый дом „Перекрёсток“» — ПАО «Корпоративный центр ИКС 5».	ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» в соответствии с п. 1.1 ст. 81 Федерального закона от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» известило акционеров Компании о сделке, в совершении которой имеется заинтересованность. Требований от акционеров о последующем одобрении сделки не поступало.

Сделки, признаваемые в соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах» крупными, ПАО «Корпоративный центр ИКС 5» в отчётном периоде не одобрялись и не совершались.