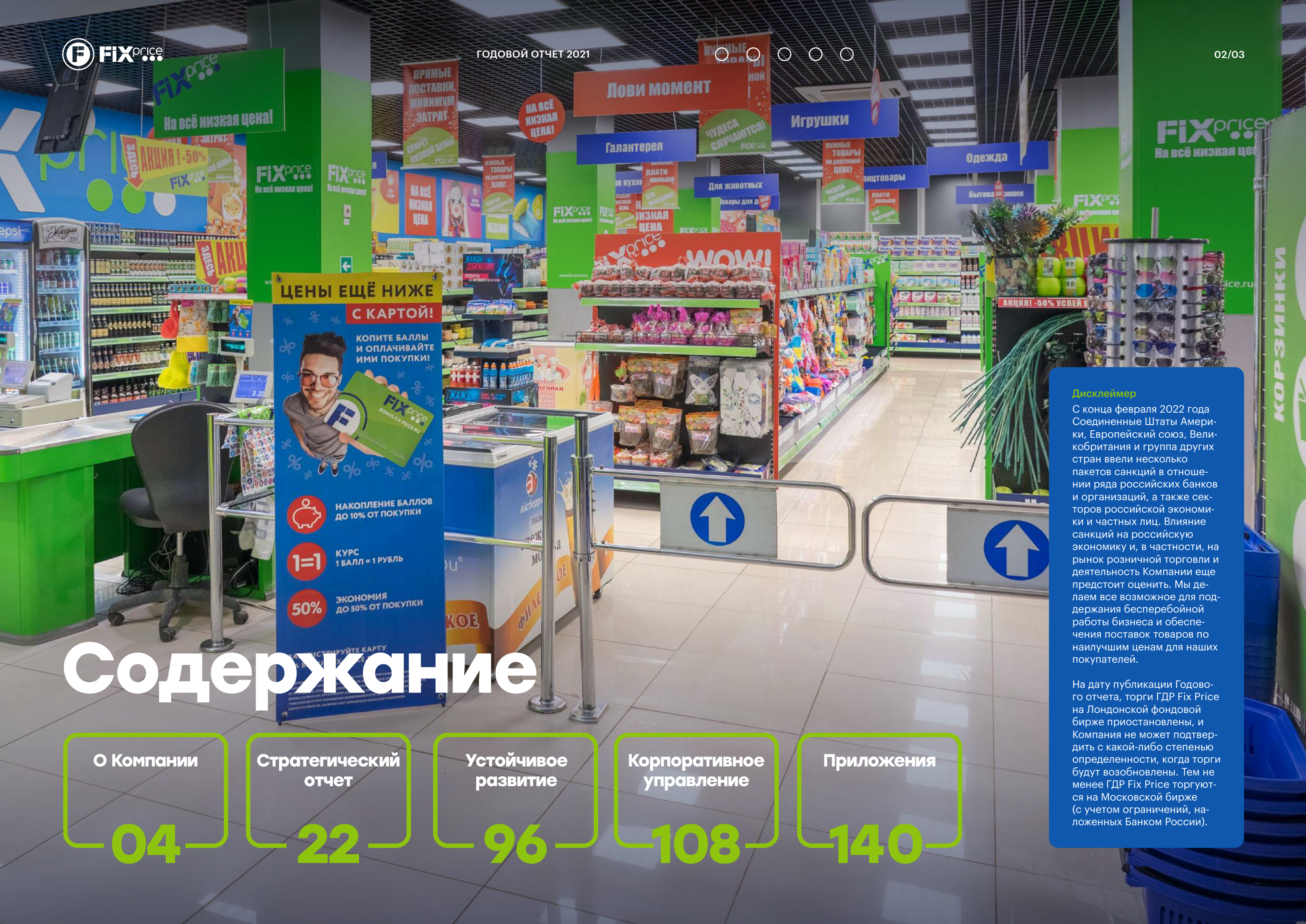


ДОСТУПНО КАЖДОМУ





Содержание

О Компании

04

Стратегический отчет

22

Устойчивое развитие

96

Корпоративное управление

108

Приложения

140

Дисклеймер

С конца февраля 2022 года Соединенные Штаты Америки, Европейский союз, Великобритания и группа других стран ввели несколько пакетов санкций в отношении ряда российских банков и организаций, а также секторов российской экономики и частных лиц. Влияние санкций на российскую экономику и, в частности, на рынок розничной торговли и деятельность Компании еще предстоит оценить. Мы делаем все возможное для поддержания бесперебойной работы бизнеса и обеспечения поставок товаров по наилучшим ценам для наших покупателей.

На дату публикации Годового отчета, торги ГДР Fix Price на Лондонской фондовой бирже приостановлены, и Компания не может подтвердить с какой-либо степенью определенности, когда торги будут возобновлены. Тем не менее ГДР Fix Price торгуются на Московской бирже (с учетом ограничений, наложенных Банком России).

О Компании



49%

**ДОЛЯ НЕПРОДОВОЛЬ-
СТВЕННЫХ ТОВАРОВ
В РОЗНИЧНОЙ ВЫРУЧКЕ**

О Компании



Одна из **КРУПНЕЙШИХ** и **ДИНАМИЧНО РАЗВИВАЮЩИХСЯ** сетей магазинов низких фиксированных цен в мире

Совокупный среднегодовой темп прироста выручки за три года

+27%



ЭФФЕКТИВНАЯ и масштабируемая бизнес-модель, способная обеспечить дальнейшее развитие сети

УНИКАЛЬНОЕ покупательское предложение за счет разнообразия ассортимента и постоянной ротации товаров

Высокий потенциал **ДЛЯ ОРГАНИЧЕСКОГО РОСТА** как в России, так и в соседних странах

ЛУЧШИЙ показатель рентабельности инвестированного капитала в отрасли

СОВРЕМЕННАЯ ИТ-ИНФРАСТРУКТУРА, которая постоянно совершенствуется для обеспечения дальнейшего масштабирования

НАША МИССИЯ

Наша миссия – улучшение быта наших покупателей и обеспечение выгодных покупок товаров, которыми они пользуются каждый день. Мы достигаем этого благодаря предложению широкого и уникального ассортимента товаров для всей семьи по нескольким фиксированным ценовым категориям, доступного в тысячах магазинов в России и ближнем зарубежье. Мы стремимся предлагать нашим покупателям лучшие товары по самым привлекательным ценам по всему обширному и постоянно обновляемому ассортименту, а также волнующую «охоту за сокровищами» наряду с удобством шопинга при каждом посещении наших магазинов.

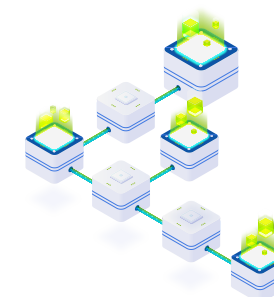
НАШИ ЦЕННОСТИ

Покупатель прежде всего



Наш вектор развития определяет удовлетворенность покупателей Fix Price, поэтому каждый день мы работаем над совершенствованием качества услуг и созданием уникального покупательского опыта.

Профессионализм, открытость и порядочность



Мы твердо убеждены, что подобное отношение к покупателям, партнерам, сотрудникам и акционерам расширяет наши возможности менять мир.

Сплоченная команда

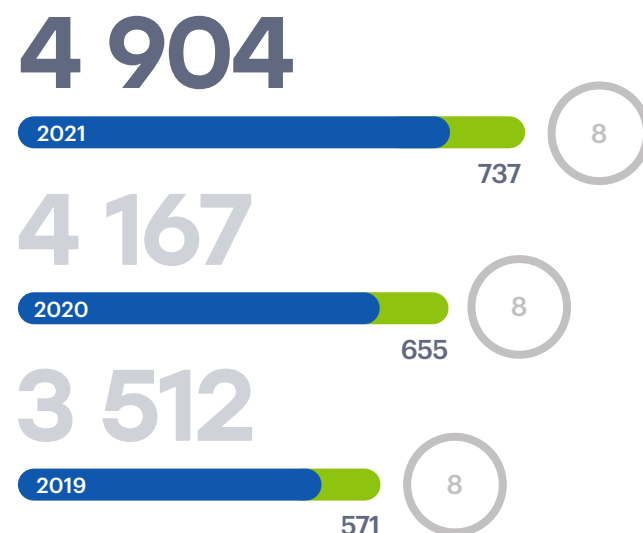


Мы создаем благоприятную и уважительную рабочую обстановку, обеспечивая возможности для профессионального и личного роста наших сотрудников.

ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

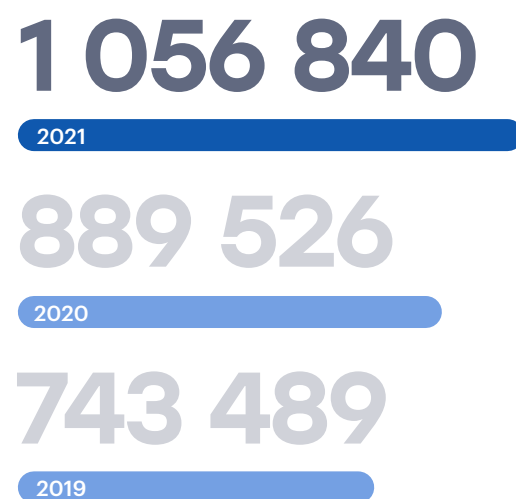
Операционные результаты¹

Общее количество торговых точек (вкл. франчайзи), **магазинов**



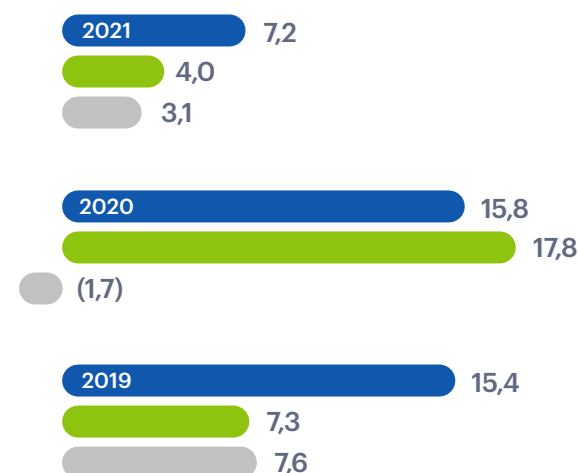
- Общее количество магазинов (вкл. франчайзи) на начало периода
- Прирост количества магазинов (чистые открытия)
- Количество распределительных центров (РЦ)

Общая торговая площадь магазинов, **кв. м**



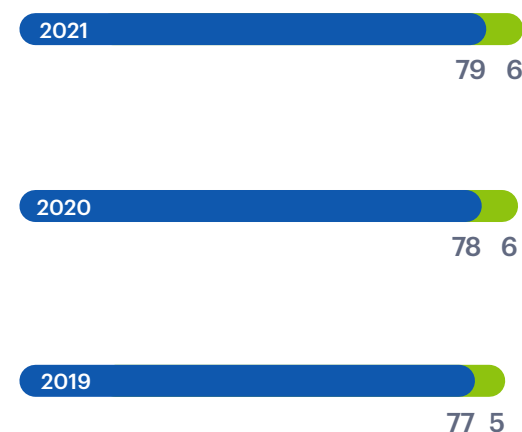
¹ Данные по количеству РЦ и магазинов, торговой и общей площади, регионов и стран присутствия Fix Price; данные по количеству держателей карт лояльности на конец периода

Динамика LFL², %



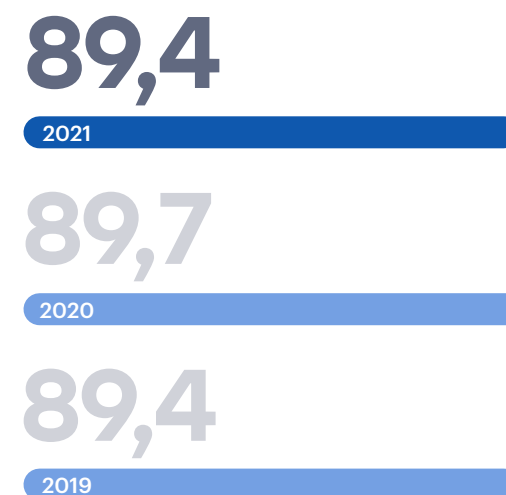
- Продажи
- Средний чек
- Трафик

Присутствие в России / в других странах

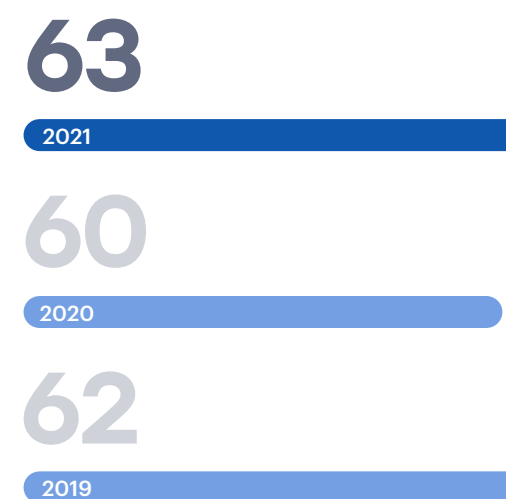


- Регионы присутствия в России
- Присутствие в других странах

Доля на российском рынке магазинов низких фиксированных цен, %



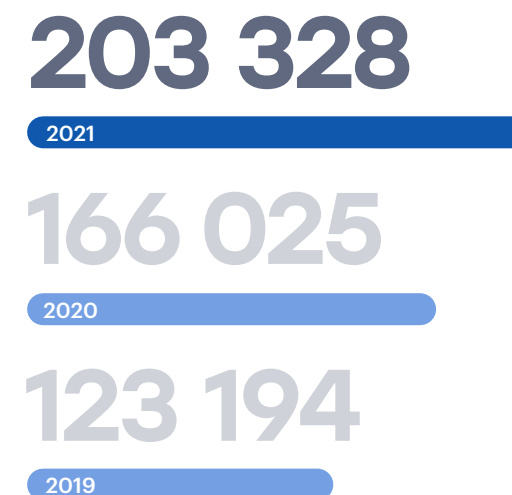
Динамика NPS³, %



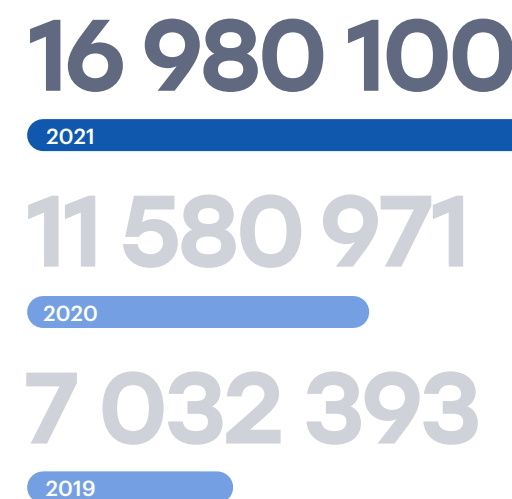
² Здесь и далее сопоставимые продажи (LFL), средний чек и количество чеков рассчитываются на основе результатов работы магазинов под управлением Fix Price, которые функционировали в течение как минимум 12 полных календарных месяцев, предшествующих отчетной дате. Сопоставимые продажи (LFL) и средний чек рассчитаны на основе розничной выручки с учетом НДС. Показатели LFL не учитывают магазины, которые были временно закрыты в течение семи и более дней подряд за отчетный и сопоставимый период

³ NPS (Net Promoter Score) - индекс лояльности покупателей

Розничная выручка, **млн руб.**



Количество держателей карт лояльности



Финансовые результаты¹

Выручка,
млн руб.

230 473

2021

190 059

2020

142 880

2019

EBITDA²,
млн руб.

44 155

2021

36 788

2020

27 150

2019

Рентабельность по EBITDA, %

¹ Финансовые показатели приведены за отчетный период

² EBITDA рассчитывается как прибыль за соответствующий период, скорректированная на расходы по налогу на прибыль, процентные расходы, процентные доходы, расходы на амортизацию и величину чистого дохода / (убытка) от курсовых разниц

Чистая прибыль,
млн руб.

21 389

2021

17 575

2020

13 173

2019

Рентабельность по чистой прибыли, %

Чистый долг / EBITDA (IAS 17)

0,4_x

2021

0,5_x

2020

(0,1_x)

2019



Рентабельность на инвестированный капитал (ROIC)³, %

90,9

2021

98,8

2020

³ Рентабельность капитала рассчитана как прибыль от операционных потоков после вычета налогов за год, деленная на средний инвестированный капитал за последние 12 месяцев и предшествующий год. Средний инвестированный капитал рассчитывается как инвестированный капитал на начало года + инвестированный капитал на конец года, разделенные на два. Инвестированный капитал рассчитывается как итог капитала + краткосрочные и долгосрочные обязательства + итог краткосрочные и долгосрочные обязательства по аренде + дивиденды к выплате за вычетом денежных средств и их эквивалентов

КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЗА 2021 ГОД

Географическая экспансия:

+ 737

чистых открытий магазинов

Рост выручки:

+ 21,3 % год к году

Повышение рентабельности:

+ 20 % рост EBITDA

19,2 %

рентабельность по EBITDA

+ 21,7 %

Рост чистой прибыли

Количество держателей карт лояльности

+ 46,6 % год к году

Финансовая устойчивость: скорректированный показатель «чистый долг / EBITDA» по IAS 17 составил

0,4 x

на конец 2021 года по сравнению с 0,5x на конец 2020 года

90,9 %

Рентабельность на инвестированный капитал (ROIC по IFRS 16)

О нас

~5 000

магазинов

230 млрд руб.

выручка в 2021 году

~2 000 SKU

примерно в

20 категориях

~215 кв. м

средняя торговая площадь
типового магазина

Важной частью нашего ассортимента является продукция собственных торговых марок Fix Price, которая составляет

~1/3

от всего ассортимента

Fix Price является одной из ведущих в мире и крупнейшей в России сетью магазинов низких фиксированных цен¹. Компания управляет около 5 тыс. магазинов, выручка которых в 2021 году превысила 230 млрд руб. Наши магазины предлагают широкий ассортимент товаров повседневного спроса и уникальных товаров по нескольким фиксированным ценам. На сегодняшний день сеть магазинов Fix Price включает в себя 4 445 магазинов в России и 459 магазинов в соседних странах, включая Беларусь, Казахстан, Узбекистан, Латвию, Грузию и Киргизию.

Среди российских сетей магазинов низких фиксированных цен Fix Price занимает лидирующие позиции по количеству торговых точек и объему продаж. Согласно Infoline, доля Fix Price на рынке в 8,5 раза больше, чем у всех остальных игроков отрасли вместе взятых, а доля Компании в совокупных продажах магазинов низких фиксированных цен в России составила 89,4%² в 2021 году. В течение последних трех лет Компания неизменно продолжала наращивать объемы выручки, при этом демонстрируя высокие показатели сопоставимых продаж. Fix Price стала одним из лидеров по показателям роста выручки, прибыли и показателю ROIC по сравнению с аналогичными публичными компаниями³. Ассортимент сети насчитывает около 2 тыс. товарных позиций в 20 категориях и включает как непродовольственную, продовольственную и бакалейную продукцию под собственными торговыми марками Fix Price, так и товары известных брендов и небрендовые товары других производителей.

¹ Магазин низких фиксированных цен (VVR-ритейлер) – это розничный магазин, специализирующийся на продаже товаров общего назначения, таких как одежда, автомобильные запчасти, галантерейные товары, игрушки, скобяные изделия, товары для дома и продукты питания, по низким и (или) фиксированным ценам

² На базе продаж с учетом НДС

³ На основе информации, опубликованной в открытых источниках о публично торгуемых американских и международных долларовых магазинах / магазинах низких цен: Dollar General, Dollar Tree, Five Below, Grocery Outlet, Ollie's, B&M, Dino, Dollarama

КОНЦЕПЦИЯ И КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА

Компания управляет сетью магазинов единого формата, поэтому средняя площадь магазина, ассортимент, ценовая политика, выкладка товара, оборудование, маркетинговая и рекламная деятельность стандартизированы для всех торговых точек сети. Такой подход позволяет обеспечивать единые стандарты в ведении бизнеса и быстрое масштабирование, а также повышает эффективность и усиливает имидж бренда в глазах покупателей.

Средняя торговая площадь типового магазина Fix Price составляет около 215 кв. м. Как правило, магазины имеют удобное расположение в местах с высокой проходимостью: в густонаселенных районах города, торгово-развлекательных комплексах и центрах. Наши магазины открываются и успешно работают не только в крупных городах, но и в небольших населенных пунктах, и мы планируем продолжать экспансию сети в разных типах локаций.

Fix Price занимает лидирующие позиции на рынке благодаря уникальному ценностному предложению для покупателей в рамках стандартного формата магазина, финансовой и операционной эффективности и передовым ИТ-решениям, которые позволяют активно наращивать присутствие сети в перспективных локациях.

На сегодняшний день Fix Price – крупнейшая сеть магазинов низких фиксированных цен по объему продаж и количеству торговых точек в России. Мы хотим, чтобы при посещении наших магазинов покупатели получали захватывающий опыт «охоты за сокровищами». В основе нашего покупательского предложения заложена идея создания WOW-эффекта при виде новых интересных товаров по доступным ценам.

В сети магазинов Fix Price действует восемь основных категорий фиксированных цен:

руб.

55

руб.

59

руб.

79

руб.

99

руб.

149

руб.

199

руб.

249

руб.

299

Такая ценовая политика позволяет обеспечить покупателей широким ассортиментом, не отказываясь при этом от основной концепции низких фиксированных цен.



18 600

**ЕМКОСТЬ РЫНКА МАГАЗИНОВ
НИЗКИХ ФИКСИРОВАННЫХ ЦЕН
В РОССИИ, БЕЛОРУССИИ
И КАЗАХСТАНЕ**



✓ Формат, обеспечивающий значительный потенциал для дальнейшего развития

На фоне пандемии COVID-19 все большее число потребителей предпочитает экономить на своих регулярных покупках. В этих условиях формат магазинов фиксированных цен, который развивает Fix Price, становится еще более востребованным как в мире, так и в России. Благодаря отзывам

наших постоянных покупателей мы понимаем, какие позиции они хотят видеть в магазинах Fix Price. Мы стараемся регулярно пополнять ассортимент и каждую неделю выпускаем от 40 до 60 новых товарных единиц. Более 60% всей продукции Fix Price обновляется до шести раз в год.

✓ Стабильно высокие финансовые и операционные показатели эффективности как основа дальнейшего роста

В течение последних трех лет совокупный среднегодовой темп прироста выручки Fix Price составил 27% благодаря заметному увеличению сопоставимых продаж и расширению торговых площадей. Мы видим существенный потенциал дальнейшего роста нашей сети на территории России и соседних стран. Емкость рынка магазинов низких

фиксированных цен в России оценивается в 15 600 магазинов (включая действующие магазины Fix Price), что почти в 3,5 раза превышает текущее количество магазинов Компании¹. Емкость рынка в Беларуси и Казахстане – примерно 3,000 магазинов (включая действующие магазины Fix Price).

✓ Передовые ИТ-решения и социальная ответственность

Современные ИТ-системы позволяют Fix Price контролировать процессы на всех этапах, что обеспечивает быструю масштабируемость бизнеса и экономию на издержках. Мы анализируем данные в рамках программы лояльности и детально изучаем предпочтения наших покупателей, что помогает принимать оптимальные решения по мерчендайзингу, закупкам и маркетингу. Стандартизация и автоматизация процессов помогают достигать высоких показателей эффективности.

Социальная ответственность также является неотъемлемой частью нашей корпоративной культуры.

Fix Price стремится минимизировать негативное воздействие на окружающую среду, а также оказывает поддержку местным сообществам и продвигает принцип инклюзивности среди сотрудников.

В результате деятельности в этой сфере мы были удостоены награды Фонда поддержки социальных проектов «Лучшие социальные проекты России». Особое значение для Компании имеют высокие стандарты корпоративного управления: в Компании разработаны и внедрены политики по контролю качества, управлению рисками и другие важнейшие корпоративные процедуры.

¹ Источник: Infoline

ИСТОРИЯ РАЗВИТИЯ

2007

Артем Хачатрян и Сергей Ломакин основали Fix Price, выявив свободную нишу в формате магазинов низких фиксированных цен и став первопроходцами российского ритейла в данном сегменте



Регистрация ООО «Бэст Прайс» – главной дочерней компании Fix Price

ПЕРВЫЙ
магазин Fix Price
открыт в Москве



2010

Запуск франчайзинга в России, благодаря чему Fix Price стремительно расширяет свое присутствие на территории страны

Запуск **первых собственных торговых марок**

2013

Сеть Fix Price насчитывает

1 144 **магазина,**
включая

929 **магазинов**
под управлением Компании и

215 **франчай-**
зинговых магазинов

Запуск **ПРОГРАММЫ**
ЛОЯЛЬНОСТИ
Fix Price Club

2015

Количество магазинов Fix Price увеличивается в два раза, до более

2 000
магазинов, включая

1 681
магазин под управлением
Компании и

397 **франчайзин-**
говых магазинов

2016

Расширение линейки прайс-пойнтов. Ценообразование становится более гибким в условиях высокой волатильности национальной валюты и инфляции

Выход Fix Price на **новые рынки** и открытие франчайзинговых магазинов в Грузии и Казахстане

2017

Запуск франшизы в Беларуси и Латвии

2018

Fix Price внедряет самовывоз на фоне роста популярности онлайн-покупок. Теперь покупатели могут оформлять заказы удаленно и забирать их в ближайшем магазине сети

2019

Открытие

3-тысячного
магазина Fix Price

Сеть Fix Price открыла свои магазины в Киргизии

2020

Открытие

4-тысячного
магазина Fix Price

Открытие первого магазина Fix Price в Узбекистане

2021

ПЕРВИЧНОЕ
ПУБЛИЧНОЕ
РАЗМЕЩЕНИЕ
(IPO)

Fix Price на Лондонской и Московской фондовых биржах



ОСНОВНЫЕ СОБЫТИЯ В 2021 ГОДУ

Январь, март


Ввод **новых ценовых категорий**

руб.
249

руб.
299

Введение новых ценовых категорий позволило существенно расширить ассортимент

Февраль



Компания объявила об открытии нового распределительного центра (РЦ) в Санкт-Петербурге (пос. Шушары) общей площадью

35 581 кв. м



Март



IPO глобальных депозитарных расписок (ГДР) Fix Price на Лондонской и Московской фондовых биржах. Компания привлекла

1,8 млрд долл. США

при **начальной рыночной капитализации в 8,3 млрд долл. США**

Апрель



Fix Price начал развивать экспресс-доставку в сотрудничестве с маркетплейсом «Сбермаркет»



Июнь



Fix Price одерживает очередную **победу в ежегодной премии Private Label Awards 2021.**

Бренды Fix Price удостоились награды сразу в двух номинациях: «Лучшая СТМ в категории «Дрогери» (Homestar) и «Лучшая СТМ в эконом-сегменте» (Flarx)



Сентябрь



Запуск крупнейшего в истории Компании распределительного центра площадью 68 тыс. кв. м

68 000 кв. м

в Динском районе Краснодарского края



Компания Fix Price в третий раз стала **лауреатом премии ECO BEST AWARD** в номинации «Экологические проекты и инициативы» с благотворительной программой **«Добрые дела»**



Октябрь



Fix Price запустила **новую кампанию для участников программы лояльности** для повышения показателей вакцинации от COVID-19 среди своих покупателей



Бренды Fix Price стали победителями конкурса **«Гарантия качества»**, организованного при поддержке Комитета Совета Федерации по аграрно-продовольственной политике и природопользованию

Компания Fix Price стала лауреатом ежегодной национальной премии потребительского доверия **«Марка № 1 в России»** в категории «Сеть низких цен»



Согласно результатам нового национального опроса в сфере розничной торговли, проведенного независимым российским исследовательским холдингом «Ромир»¹, Fix Price заняла **второе место по уровню доверия** и **третье место по показателю узнаваемости среди российских розничных сетей**. По сравнению с предыдущим годом индекс доверия Компании остался неизменным, на уровне

84%,
а узнаваемость повысилась с 90% до

94%

Ноябрь



Fix Price добавляет **новые ценовые категории**

руб.
59

руб.
79

Совет директоров Fix Price создает Комитет по устойчивому развитию (ESG)

Декабрь



Компания впервые вошла в рейтинг Infoline FMCG Retail Russia Top и заняла

7-е место
среди розничных сетей FMCG



Fix Price становится **лауреатом премии «Время инноваций – 2021»** в двух номинациях: «Компания года» и «Сервисное решение года»

¹ <https://romir.ru/studies/rejting-doveriya-rossijskim-riteyleram>

ГЕОГРАФИЧЕСКОЕ ПРИСУТСТВИЕ И ЭКОНОМИКА МАГАЗИНОВ

ИТОГО

4 904

4 368 89,1%

536 10,9%

+737

РОССИЯ

4 445

3 975 81,1%

470 9,6%

+554

1. Центральный¹

1 291

1 279 26,1%

12 0,2%

+138

2. Приволжский

928

912 18,6%

16 0,3%

+99

3. Южный

552

524 10,7%

28 0,6%

+70

4. Сибирский

512

397 8,1%

115 2,3%

+79

5. Северо-Западный

461

334 6,8%

127 2,6%

+64

6. Уральский

450

375 7,6%

75 1,5%

+72

7. Северо-Кавказский

174

154 3,1%

20 0,4%

+10

Беларусь

212

203 4,1%

9 0,2%

+60

Казахстан

172

148 3,0%

24 0,5%

+83

Узбекистан

42

42 0,9%

— —

+27

Латвия

24

— —

24 0,5%

+10

Кыргызстан

5

— —

5 0,1%

+3

Грузия

4

— —

4 0,1%



- Общее количество магазинов
- Количество магазинов под управлением Компании
- Количество франчайзинговых магазинов
- % от общего количества
- Прирост количества магазинов сети (чистые открытия), 2021 год

~290 кв. м

средняя общая площадь магазина²

~215 кв. м

средняя торговая площадь магазина²

4,3 млн руб.

средний объем чистых инвестиций³

6,9 млн руб.

средний показатель EBITDA по IAS 17⁴

~2 000

SKU

~9 месяцев

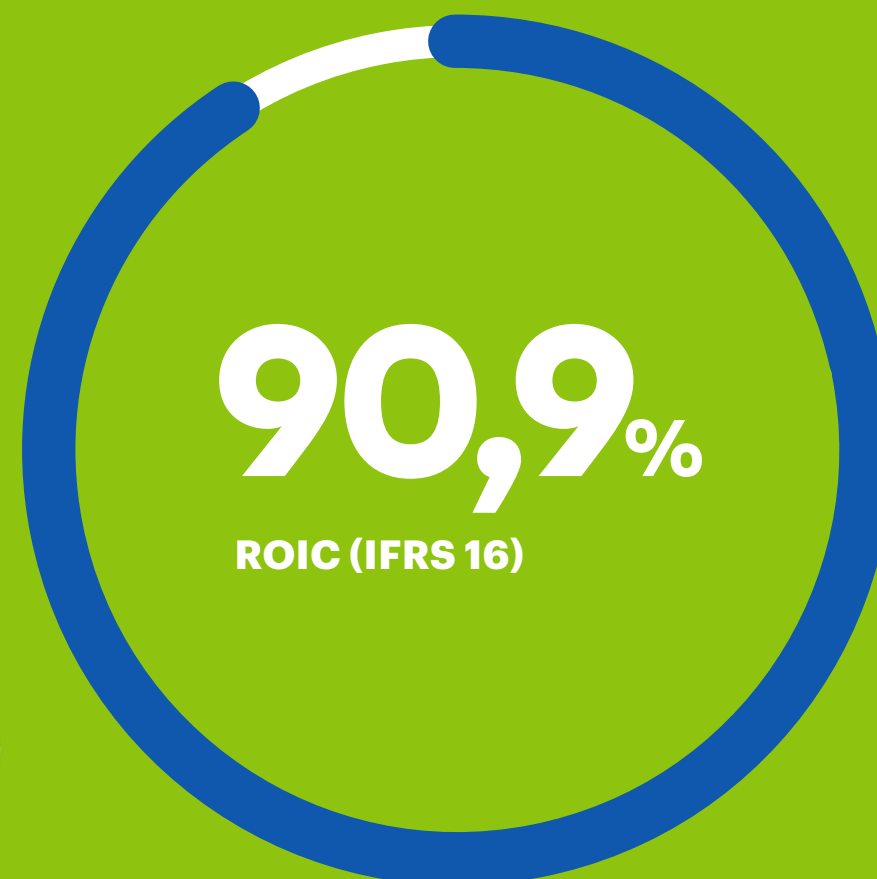
средний срок окупаемости⁵

160 %

средний показатель рентабельности инвестиций (ROIC) на уровне магазина⁶

¹ Федеральный округ
² Для магазинов под управлением Компании
³ Средний объем чистых инвестиций рассчитывается исходя из среднего объема капитальных затрат, необходимых для открытия нового магазина под управлением Компании в России, включая затраты на ИТ-оборудование и нематериальные активы (например, лицензии SAP) на основе капитальных затрат на открытие магазинов в 2021 году
⁴ Средний показатель EBITDA по IAS 17 рассчитывается как выручка магазина за вычетом расходов, связанных с себестоимостью проданных товаров, транспортными затратами, товарными потерями, расходами на персонал, операционной арендой, банковскими комиссиями, охраной, ремонтом, рекламой, коммунальными услугами и другими операционными расходами за первые полные 12 календарных месяцев с момента открытия (исходя из показателей магазинов под управлением Компании, которые были открыты в России в 2020 году, работали по состоянию на 31 декабря 2021 года и окупили средний объем чистых инвестиций (т. е. тех, чей совокупный показатель EBITDA по IAS 17 превысил 4,3 млн руб. с момента открытия)).
⁵ Средний срок окупаемости определяется как период времени, за который совокупный показатель EBITDA по IAS 17 нового магазина под управлением Компании в России (Примечание 4) покрывает средний объем чистых инвестиций (Примечание 3), и выражается в месяцах
⁶ Средний показатель рентабельности инвестиций на уровне магазина определяется как средний показатель EBITDA по IAS 17 (Примечание 4), деленный на средний объем чистых инвестиций (Примечание 3), и выражается в процентах

Стратегический обзор



Обращение Председателя Совета директоров



Fix Price публикует свой первый Годовой отчет в качестве публичной компании, и я бы хотел воспользоваться этим уникальным моментом, чтобы искренне поблагодарить каждого из вас за неизменную поддержку Компании на протяжении всего года после IPO.

СЕРГЕЙ ЛОМАКИН
Председатель Совета директоров

УВАЖАЕМЫЕ АКЦИОНЕРЫ,

Fix Price публикует свой первый Годовой отчет в качестве публичной компании, и я бы хотел воспользоваться этим уникальным моментом, чтобы искренне поблагодарить каждого из вас за неизменную поддержку Компании на протяжении всего года после IPO.

Несмотря на все вызовы, с которыми мы сталкивались на протяжении отчетного периода, по итогам 2021 года Fix Price добилась сильных результатов. В условиях продолжающегося давления, связанного с пандемией, Fix Price успешно справилась со всеми трудностями и продолжила демонстрировать высокие темпы роста.

Это не только подтверждает правильность нашей изначальной стратегии, но и служит наглядным доказательством того, что Совет директоров и менеджмент Компании эффективно отреагировали на сложности, обусловленные макроэкономическими и рыночными тенденциями.

На протяжении 2021 года мы делали все возможное, чтобы обеспечить доступность нашей продукции, несмотря на сбои в цепочках поставок и высокую инфляцию. В 2022 году мы, как и вся Россия, оказались в совершенно незнакомых нам условиях, и вызовы, с которыми мы имеем дело, становятся все более выраженными.

В настоящий момент очень сложно оценить возможные последствия текущих событий для нашей Компании, но что я с уверенностью могу сказать – мы сделаем все возможное для того, чтобы защищать интересы наших сотрудников, покупателей и партнеров, а также полностью выполнять свои обязательства в качестве одного из крупнейших работодателей российского ритейла и поставщика товаров первой необходимости. Помимо тех сильных сторон Компании, на которые указывает Генеральный директор Fix Price Дмитрий Кирсанов в своем обращении далее в этом Годовом отчете, я бы хотел отметить, что эффективность и единодушие Совета директоров, менеджмента и всех сотрудников Компании крайне важны для успешного развития Fix Price в этом году и в дальнейшем.

Что касается результатов за 2021 год, я рад сообщить, что мы добились роста выручки на 21,3% год к году, увеличения показателей сопоставимых продаж, а также высоких уровней рентабельности по EBITDA и чистой прибыли. Мы также продолжили активно развивать присутствие Fix Price и значительно увеличили количество как магазинов под управлением Компании, так и франчайзинговых магазинов. На конец 2021 года наша сеть насчитывала 4 904 магазина, по сравнению с примерно 4 300 магазинами на момент IPO в марте 2021 года.

На протяжении года мы наблюдали рост востребованности сегмента магазинов низких фиксированных цен как на глобальном уровне, так и в странах нашего присутствия. Поэтому для нас было крайне важно развиваться сонаправленно с этим трендом. За последние пять лет российский рынок магазинов низких фиксированных цен вырос более чем вдвое, и мы по-прежнему отмечаем значительный потенциал для дальнейшего развития.

Мы твердо убеждены, что успех Fix Price обусловлен как передовыми технологиями нашей Компании, так и профессиональной командой. С одной стороны, стандартизация, лежащая в основе нашей концепции, позволяет нам централизованно управлять целой сетью из 5 тыс. магазинов, обеспечивая быстрое масштабирование решений и эффективную оптимизацию рабочих процессов. С другой стороны, чтобы полностью воспользоваться преимуществами передовой ИТ-инфраструктуры, разработанной и поддерживаемой нами самостоятельно, необходимы механизмы для гибкого и быстрого принятия решений.

А для этого требуется вовлеченная и профессиональная команда. Практически все представители топ-менеджмента начали работать со мной и Артемом Хачатрянном еще в период становления Компании с 2007 по 2009 год или присоединились чуть позже. Их богатый опыт, глубокое понимание бизнеса и приверженность нашему общему делу заслуживают самой высокой оценки.

В 2021 году мы продолжили развивать культуру лидерства в нашей растущей команде и вдохновлять ее истинным духом предпринимательства, ключевые принципы которого целенаправленно внедряются в нашей Компании.

Еще одна сфера, в которой мы добились значительного прогресса в 2021 году и которую продолжим активно развивать, – это ESG. В 2021 году мы провели комплексную оценку всех направлений деятельности на соответствие лучшим рыночным практикам в области устойчивого развития, в частности в таких сферах как контроль качества, социальная ответственность, корпоративное управление и влияние на окружающую среду. На базе глубокого анализа мы определили четыре стратегических приоритета, которые мы назвали «4П»: персонал, продукт, партнеры и планета. В рамках этого подхода мы разрабатываем стратегический план с конкретными показателями и инициативами, которые помогут нам продолжить внедрение ESG-практик в нашу деятельность и корпоративную культуру. Кроме того, в ноябре 2021 года мы объявили о создании при Совете директоров Fix Price Комитета по устойчивому развитию, сформированного исключительно из независимых директоров. В середине 2022 года мы планируем опубликовать свой первый отчет по устойчивому развитию, в рамках которого будут представлены ESG-стратегия и ключевые цели.

От лица Совета директоров и менеджмента Компании я бы хотел поблагодарить всех сотрудников, покупателей и партнеров Fix Price за вклад в развитие Компании. В 2022 году взаимоотношения и связи с нашими стейкхолдерами будут важны как никогда.



СЕРГЕЙ ЛОМАКИН,
ПРЕДСЕДАТЕЛЬ
СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

Стратегические преимущества

КЛЮЧЕВЫЕ ФАКТОРЫ УСПЕХА

КОНКУРЕНТНОЕ ПРЕИМУЩЕСТВО

НАШИ ДОСТИЖЕНИЯ

ЛИДЕР НА КРУПНОМ И РАСТУЩЕМ РЫНКЕ



Fix Price является одним из самых быстроразвивающихся публичных VVR-ритейлеров в мире¹, а также лидером в сегменте магазинов низких фиксированных цен в России по количеству торговых точек и продажам.

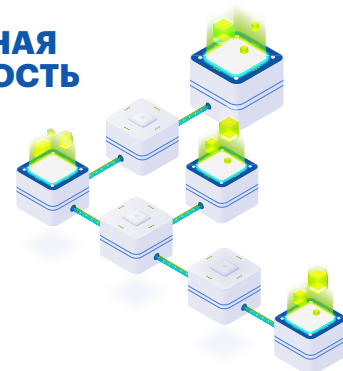
УНИКАЛЬНОЕ ЦЕННОСТНОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ ДЛЯ ПОКУПАТЕЛЕЙ



Компания предлагает широкий ассортимент товаров и лучшие цены на представленные категории и отдельные SKU, что выделяет Fix Price среди других онлайн- и офлайн-ритейлеров.

Покупатели ценят Fix Price за разнообразный, уникальный и постоянно обновляемый ассортимент, включающий как товары первой необходимости, так и WOW-товары, и интересный опыт «охоты за сокровищами».

ОПЕРАЦИОННАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ



Эффективная операционная модель Fix Price основана на гибком подходе к принятию решений и адаптивному управлению, стандартизации сети магазинов, постоянно улучшаемой IT-системе, централизованной логистике и оптимальной системе закупок и подбора поставщиков.

15 лет
развития бизнеса

Около **5 000**
магазинов

Присутствие в **79**
российских регионах из

7 стран
присутствия

Около **90** % доля
на российском рынке магази-
нов низких фиксированных цен

85 регионов
с охватом 98% населения

63 %
Высокий уровень NPS

Около **17** млн
зарегистрированных участни-
ков программы лояльности

46 %
розничных продаж в 2021 году
пришлись на долю держателей
карт программы лояльности
Fix Price

Около **2/3**
продукции составили товары
ротируемого ассортимента,
который обновляется до
6 раз в год

100 %
стандартизированная сеть
магазинов с единым ассорти-
ментом, ценами и оформлени-
ем помещений

Совокупная площадь
РЦ составляет **около**
282 тыс. кв. м

8
распределительных центров,
в том числе 5 собственных
и 3 арендованных

Внедрение
SAP ERP
в локальной системе с первого дня

Долгосрочные отношения
примерно с

700
местными и международными
поставщиками

¹ На основании информации, опубликованной в открытых источниках о публично торгуемых американских и международных долларовых магазинах / магазинах низких цен: Dollar General, Dollar Tree, Five Below, Grocery Outlet, Ollie's, B&M, Dino, Dollarama

КЛЮЧЕВЫЕ ФАКТОРЫ УСПЕХА

СУЩЕСТВЕННЫЙ ПОТЕНЦИАЛ РОСТА



КОНКУРЕНТНОЕ ПРЕИМУЩЕСТВО

Потенциал рынка магазинов низких фиксированных цен в России оценивается в 15,6 тыс. магазинов (включая действующие магазины Fix Price), что почти в 3,5 раза превышает их текущее количество.

За пределами России потенциал расширения на аналогичных рынках составит примерно 3 тыс. магазинов в Беларуси и Казахстане.

ВПЕЧАТЛЯЮЩИЕ ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ



На основании данных, представленных в финансовой отчетности других публичных ритейлеров, работающих в формате низких фиксированных цен, сеть магазинов Fix Price является одним из лидеров по показателям роста выручки, прибыльности и рентабельности инвестированного капитала ¹.

ПЕРВОКЛАССНАЯ УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ КОМАНДА



Отдельным преимуществом Компании является значительный опыт акционеров-основателей по запуску и масштабированию розничных сетей, в том числе дискаунтеров, а также плоская организационная структура, что позволяет быстро и эффективно принимать решения.

Независимые неисполнительные директора, обладающие значительным профессиональным опытом в сфере розничной торговли и финансов, также вносят свой вклад в развитие сети.

НАШИ ДОСТИЖЕНИЯ

Превышение прогноза по чистым открытиям на уровне

737 магазинов

в 2021 году и сохранение высоких показателей экономики магазинов

+27%

совокупный среднегодовой темп прироста выручки за 2019–2021 годы

СТАНДАРТИЗАЦИЯ

всей сети магазинов, обеспечивающая быструю экспансию

90,9%

лучший в отрасли показатель ROIC ²

около **9** месяцев

средний срок окупаемости магазина

4,3 млн руб.

средний размер капиталовложений на открытие магазина в 2021 году

19,2%

стабильная рентабельность по EBITDA ²

СБАЛАНСИРОВАННЫЙ СОСТАВ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

3 7

(или 43%) членов Совета директоров являются независимыми директорами

Дивидендная политика Компании предполагает выплату дивидендов в размере

не менее **50%** от чистой прибыли

4

комитета Совета директоров

Все члены 2 комитетов являются **НЕЗАВИСИМЫМИ** директорами

7

корпоративных политик

были разработаны совместно с международной юридической фирмой, чтобы обеспечить высокую прозрачность бизнеса и соответствие лучшим практикам корпоративного управления и устойчивого развития

В состав других 2 комитетов входят также **НЕИСПОЛНИТЕЛЬНЫЕ** директора

КОМАНДА МЕНЕДЖМЕНТА

с глубокой экспертизой в ритейле; управленческий контур характеризуется низкой текучестью кадров

¹ На основании информации, опубликованной в открытых источниках о публично торгуемых американских и международных долларовых магазинах / магазинах низких цен: Dollar General, Dollar Tree, Five Below, Grocery Outlet, Ollie's, B&M, Dino, Dollarama

² Данные за 2021 год в соответствии с IFRS 16

Обзор рынка

РОССИЙСКИЙ РЫНОК РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ

По данным Федеральной службы государственной статистики (Росстат), объем российского рынка розничной торговли в 2021 году составил 39,3 трлн руб. Последние четыре года он стабильно растет при среднегодовых темпах прироста на уровне 7,5%; как ожидается, темпы роста рынка еще более ускорятся в период с 2021 по 2026 год.

Объем торговли продуктами питания и непродовольственными товарами практически сопоставим, при этом на продовольственные товары пришлось 47%, а на непродовольственные – 53% от общего объема рынка в 2021 году. Доля продаж продуктов питания в отчетном периоде несколько снизилась по сравнению с предыдущим годом в связи с улучшением потребительских настроений после первоначального шока от пандемии COVID-19, карантинных и иных ограничений.

Традиционная торговля продуктами питания (открытые рынки и небольшие магазины) исторически была крупнейшим каналом розничной торговли в России, однако этот рыночный сегмент постепенно сдает свои позиции в конкуренции с современными торговыми форматами. Между тем за последние несколько лет небольшие форматы (магазины у дома, дискаунтеры и т. п.), как правило, демонстрируют более высокий темп роста торговых площадей по сравнению с большими магазинами (гипермаркетами и супермаркетами).

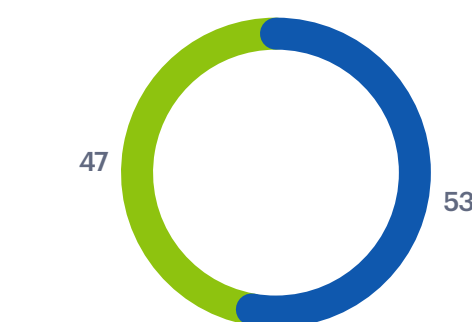
Доля электронной коммерции также активно росла: среднегодовой темп роста онлайн-торговли составил более 31% в период с 2016 по 2021 год; лидирующие позиции сегодня удерживают службы экспресс-доставки и маркетплейсы.

Российский рынок розничной торговли, трлн руб.



- Общий объем целевого рынка
- Доля целевого рынка в российском рынке розничной торговли
- Российский рынок розничной торговли

Структура рынка розничной торговли в 2021 году, %



- Непродовольственные товары
- Продовольственные товары



- ¹ От англ. TAM, Total Adressable Market
- ² Целевой рынок товаров по низким ценам, определенный Infoline как общий розничный рынок России, отфильтрованный по соответствующему ассортименту отдельно для продовольственных и непродовольственных товаров; включая НДС
- ³ Включая магазины автотоваров (4,2%), товаров для отдыха и личной гигиены (1,5%), игрушек и пр. (1,4%), по уходу за домашними животными (1,1%) и других магазинов непродовольственных товаров (18,1%)

2,9 трлн руб.
общий объем целевого рынка (TAM¹)²

7,4 %
доля целевого рынка в российском ритейле, 2021 год

Рынок магазинов низких фиксированных цен является одним из самых быстрорастущих каналов розничной торговли в России, на долю которого в 2021 году пришлось 0,7% всего рынка. Ожидается, что сегмент магазинов низких фиксированных цен будет расти опережающими темпами в 2021–2026 годах.



ОБЩИЙ ОБЪЕМ ЦЕЛЕВОГО РЫНКА



Общий объем целевого рынка включает продукцию, которая с точки зрения цены и ассортимента является аналогом товаров в магазинах низких фиксированных цен и реализуется через различные розничные каналы.

Fix Price:

79 из **85**

регионов присутствия в России

8,5 раза
крупнее по сравнению со вторым и единственным конкурентом на рынке¹

98%
самый узнаваемый бренд²

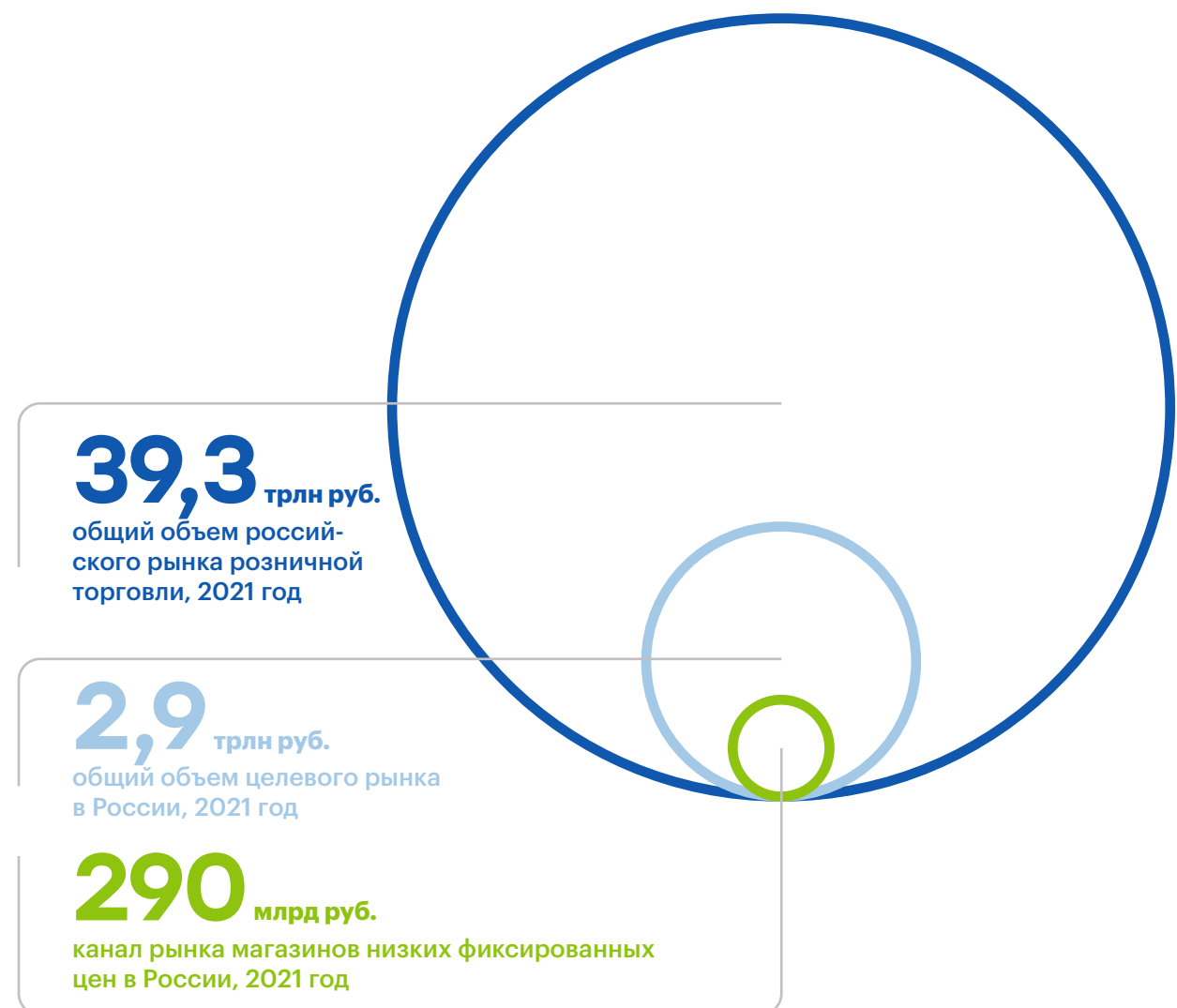
63%
NPS³

- ¹ На основе данных Infoline за 2021 год, а также других источников по уровню продаж, включая НДС
² На основе результатов опроса Vector, проведенного в городах с населением более 1 млн человек, по состоянию на ноябрь 2021 года
³ Показатель NPS (индекс лояльности покупателей) на основе результатов опроса Vector, проведенного в городах с населением более 1 млн человек, по состоянию на ноябрь 2021 года

Высокие барьеры для входа на рынок



Существенный потенциал на растущем целевом рынке^{4 5}, руб.



Число жителей на один магазин с низкими фиксированными ценами, 2020 год ⁶

9,6 тыс.

29,4 тыс.

ВВП на душу населения ⁷

63,4 долл. США

10,1 долл. США

- ⁴ На основе данных Infoline общий объем целевого рынка Fix Price рассчитан как общий объем российского рынка розничной торговли в отдельном рассмотрении соответствующих продовольственных и непродовольственных товаров
⁵ Включая НДС
⁶ На основе данных Infoline
⁷ На основе данных Всемирного банка за 2020 год

В 2021 году объем целевого рынка составил 2,9 трлн руб., т. е. 7,4% объема всего рынка розничной торговли России. На непродовольственные категории неизменно приходится более половины объема целевого рынка, несмотря на то, что в последние несколько лет категория продуктов питания и напитков демонстрировала более высокие темпы роста (в частности, в 2020 году в связи с пандемией COVID-19).

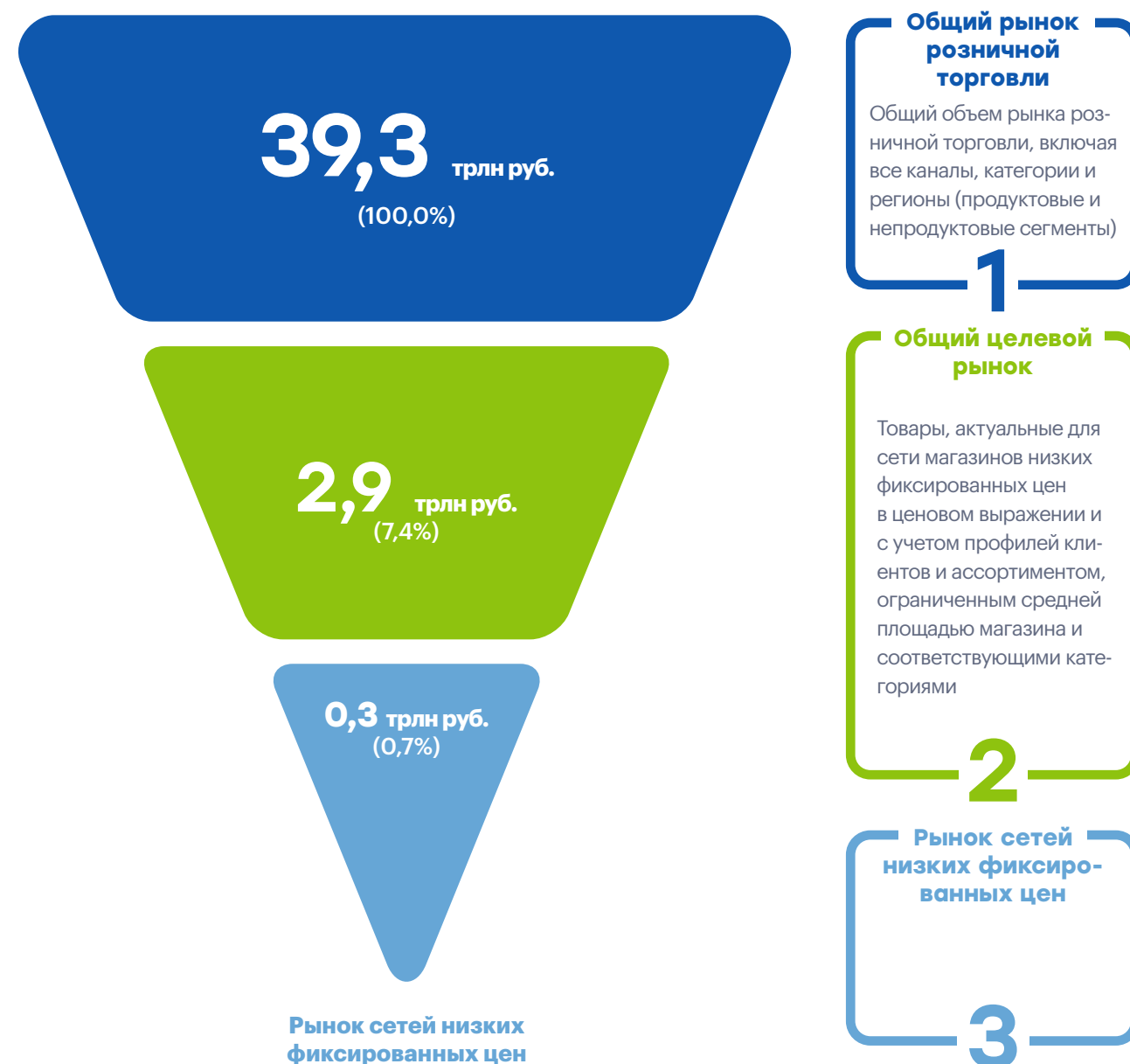
В последние годы конкуренция между различными розничными форматами привела к тому, что магазины у дома и магазины низких фиксированных цен укрепили свои позиции за счет снижения доли традиционной торговли. По данным Infoline, общий объем целевого рынка будет быстро расти в 2021–2026 годах, и самая высокая доля

в нем будет приходиться на продукты питания, напитки и товары для дома (предметы домашнего обихода, мебель и товары для рукоделия).

Доля магазинов низких фиксированных цен в общем объеме целевого рынка также стремительно увеличивается и уже достигла отметки в 10% в 2021 году. Согласно прогнозам, магази-

ны низких фиксированных цен станут одним из крупнейших каналов продаж на целевом рынке вследствие того, что доля традиционной торговли постоянно снижается и продолжит снижаться в дальнейшем. В то же время магазины низких фиксированных цен сформируют один из крупнейших каналов продаж на целевом рынке.

Тщательный подход к оценке целевого рынка в 2021 году ①



① Включая НДС

Отбор актуальной продукции из разных категорий

	% от целевого рынка	% от товарной категории ②
Еда и напитки	45%	7%
Товары для дома, мебель и DIY	12%	13%
Товары для красоты и здоровья	8%	10%
Одежда и обувь	7%	7%
Электроника и бытовая техника	5%	6%
Игрушки и товары для детей	2%	13%
Автотовары	2%	4%
Товары для отдыха и личной гигиены	2%	10%
Товары для животных	2%	14%
Другие непродовольственные категории	14%	9%

- ② Рассчитывается как категория целевого рынка, деленная на соответствующую категорию в общем объеме рынка розничной торговли
- ③ Общий целевой рынок
- ④ Variety Value Retail, канал магазинов низких фиксированных цен

Устойчивый рост целевого рынка ③ и VVR ④, млрд руб.

Совокупный среднегодовой темп прироста продаж, 2018–2021 годы



МАГАЗИНЫ НИЗКИХ ФИКСИРОВАННЫХ ЦЕН

Первый магазин Fix Price, открывшийся в 2007 году, положил начало развитию нашей сети, а Fix Price стала первопроходцем формата подобного рода. С тех пор объем этого рынка значительно вырос, хотя все еще находится на относительно низком уровне по сравнению с другими странами.

На протяжении многих лет данный сегмент розничного рынка претерпевал постоянные изменения. Ряд игроков предпринимали попытки открывать магазины низких фиксированных цен (например, немецкий ритейлер Euroshop, Home Market / «Заодно» и «Охапка» / «Амиго»), но все они тем не менее свернули свою деятельность в России к концу 2021 года.

По прогнозам, канал магазинов низких фиксированных цен будет продолжать расти ускоренными темпами в 2021–2026 годах. Российские потребители становятся все более чувствительными к ценам, при этом идет активное открытие новых торговых точек в рамках данного канала продаж.

Согласно данным Infoline, в 2021 году на Fix Price приходилось 89,4% продаж (включая НДС) канала магазинов низких фиксированных цен в России, а по состоянию на 31 декабря 2021 года сеть насчитывала 4 445 торговых точек по всей стране. Нашим ближайшим конкурентом является компания «Галамарт», которая к концу 2021 года управляла примерно 400 магазинами в Российской Федерации (с примерной долей рынка по продажам в 9,5%).

В отчетном периоде канал магазинов низких фиксированных цен составлял примерно 0,7% от общего объема рынка розничной торговли в России, в то время как на развитых рынках, например в Великобритании и Канаде, на его долю приходится более 3,5%. Таким образом, отставание от стран Запада как по объему данного рынка, так и по потреблению на душу населения оставляет для российских ритейлеров, работающих в этом сегменте, пространство для роста.



ПОТЕНЦИАЛ РАЗВИТИЯ

По оценкам Infoline, рынок магазинов низких фиксированных цен может вырасти примерно до 18 600 магазинов в России и близлежащих странах (в первую очередь в Казахстане и Беларуси), что примерно в 3,5 раза превышает количество действующих сейчас торговых точек.

Текущий уровень плотности рынка варьируется в зависимости от региона, при этом в большей степени освоены Центральный и Приволжский регионы, а проникновение в Дальневосточном регионе значительно ниже.

Наша среднесрочная стратегия расширения сети магазинов подразумевает дальнейшую экспансию в России, где мы успешно росли на протяжении многих лет, и в соседних странах в рамках обширного, потенциально свободного рынка, который еще только предстоит заполнить. Компания также продолжит наращивать выручку за счет улучшения ценностного предложения для покупателей, широкого ассортимента товаров по низким ценам, адаптации к меняющимся потребительским предпочтениям и обеспечения приятного покупательского опыта.



> **218** млн

численность населения в России и других основных странах присутствия¹

75 %

населения России являются непосредственной целевой аудиторией³

> **249** млн

численность населения в СНГ и соседних странах²

~ **70** %

покупателей чувствительны к цене⁴

- ¹ По данным Всемирного банка по состоянию на 2020 год, включая текущие страны присутствия Fix Price: Россию, Беларусь, Грузию, Казахстан, Кыргызстан, Латвию и Узбекистан
- ² По данным Всемирного банка по состоянию на 2020 год, включая страны СНГ (Азербайджан, Армению, Беларусь, Казахстан, Кыргызстан, Молдову, Россию, Таджикистан, Туркменистан, Узбекистан), Грузию и Латвию
- ³ Население с уровнем дохода от 622 долл. США и ниже. На основе данных Росстата по состоянию на 2020 год в перерасчете на средний валютный курс 2020 года (72,32 руб. / долл. США)
- ⁴ На основе результатов исследования PwC за 2021 год



Fix Price – лидер российского рынка низких фиксированных цен

Компания	Количество магазинов на конец периода		Доля рынка, % ¹		Год входа/ выхода с рынка
	2017	2021	2019	2021	
	2 477	4 445 ²	89,4%	89,4%	2007
	181	459	8,9%	9,5%	2009
	116				2013 / 2021
	22	магазины закрыты или в процессе закрытия			2010 / 2019
	27				2015 / 2018
	50				2012 / 2018

Общий потенциал количества магазинов низких фиксированных цен в России и в ближнем зарубежье⁴



¹ На основе данных о продажах, включая НДС

² Количество магазинов Fix Price в России

³ Сети Home Market и «Заодно» объединились до того, как было объявлено о закрытии бизнеса

⁴ Казахстан и Беларусь

⁵ Текущее количество магазинов низких фиксированных цен в России, Беларуси и Казахстане – Infoline

⁶ Общий потенциал рынка России, Беларуси и Казахстана (для Fix Price и конкурентов; включая действующие торговые точки)

Уникальное ценностное предложение покупателю

Мы предлагаем нашим покупателям большой выбор товаров повседневного спроса, а также уникальные товары по низким фиксированным ценам. В основе нашей концепции лежит выгодное соотношение «цена – качество» и постоянно обновляющийся широкий ассортимент, что обеспечивает покупателям возможность поучаствовать в «охоте за сокровищами». Действующая программа лояльности Fix Price делает покупки в наших магазинах еще более привлекательными. Данный раздел Отчета описывает, из чего складывается уникальное ценностное предложение Fix Price.

ВЫГОДНЫЕ ПОКУПКИ И РАЗНООБРАЗИЕ АССОРТИМЕНТА

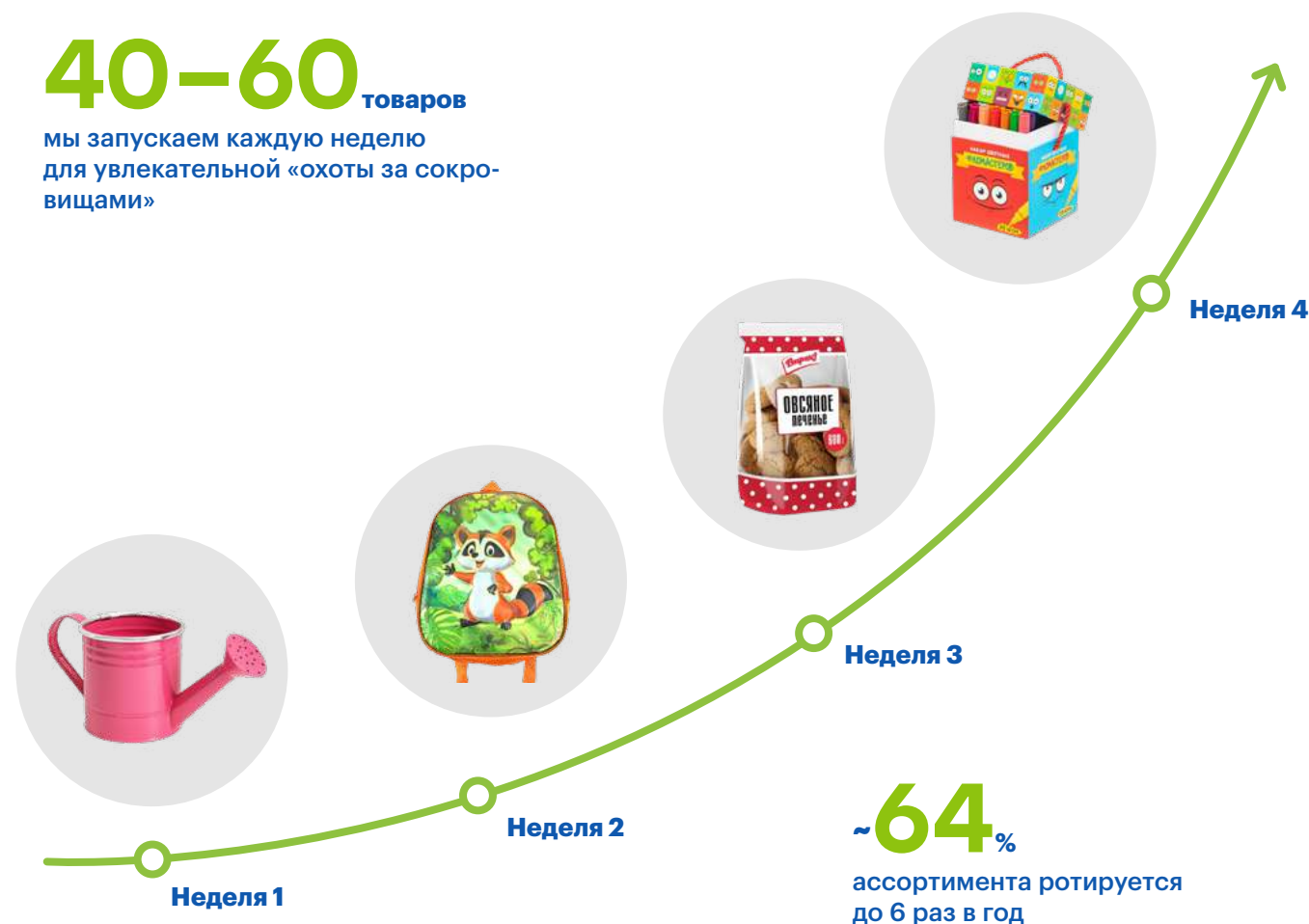
Fix Price предлагает покупателям широкий выбор товаров и возможность значительно сэкономить по сравнению с покупками в других онлайн- и офлайн-ритейлерах. Примерно треть всех продаж приходится на товары постоянного ассортимента, а оставшиеся две трети составляют регулярно меняющийся ассортимент и новые поступления. У нас одно из самых выгодных соотношений цены и качества за счет бескомпромиссной стратегии Every Day Low Price (низкие цены каждый день) и поддержания фиксированных цен в восьми основных ценовых категориях. По состоянию на 31 декабря 2021 года эти ценовые категории не превышали 300 руб.

Ассортиментный ряд включает около 2 000 товарных позиций в 20 товарных категориях, таких как товары для дома, косметика и средства гигиены, канцелярия и книги, одежда, игрушки, бытовая химия, а также продукты питания и напитки с долгим сроком хранения.

Мы стремимся быть лидером по цене по всем представленным категориям товаров и SKU. Как правило, товары в сети магазинов Fix Price обходятся российским покупателям дешевле, чем та же корзина, собранная в любом магазине современного формата либо при покупках в онлайн-магазинах.

40–60 товаров

мы запускаем каждую неделю для увлекательной «охоты за сокровищами»



Ассортимент

В магазинах Fix Price можно найти популярные и уникальные товары в нескольких фиксированных ценовых категориях. Продукты питания, которые продаются в нашей сети, не нуждаются в заморозке и имеют долгий срок хранения, что позволяет поддерживать единую температуру во всех распределительных центрах и сохранять относительно невысокий уровень капитальных затрат. Скоропортящиеся продукты питания (например, мороженое), которые поставляются напрямую в магазины, составляют незначительную часть нашего ассортимента.

Мы стараемся рационально подходить к отбору товарных позиций с тем, чтобы удовлетворить потребительский спрос, а также оптимизировать оборачиваемость запасов и сократить количество SKU, реализация которых занимает большое количество времени. Мы предлагаем стандартный ассортимент во всех магазинах сети и управляем им централизованно. Новые товары быстро появляются на полках благодаря оптимальному процессу тестирования и быстрой системе принятия решений высококвалифицированными сотрудниками отдела закупок.

Ключевой особенностью нашей сети является частая ротация товаров. Каждую неделю мы запускаем от 40 до 60 новых товаров, а примерно 64% розничных продаж генерируются товарами, которые регулярно обновляются. Оставшиеся 36% приходятся на товары постоянного спроса, не нуждающиеся в ротации (например, туалетная бумага, алюминиевая фольга, мешки для мусора и др.).

Мы регулярно пересматриваем ассортимент, ориентируясь на рыночную динамику, поведение покупателей, информацию от поставщиков, потребительские тенденции (по результатам анализа покупательского поведения и внешнего рынка), что важно для поддержания актуальности продуктового ряда и рентабельности бизнеса. Мы не перестаем искать новые идеи для улучшения нашего ассортимента и стремимся к тому, чтобы наши товарные позиции были одними из лучших и востребованных на рынке. В частности, Компания регулярно анализирует последние мировые тенденции в сегменте розничной торговли непродовольственными товарами и следит за крупнейшими ритейлерами США и Европы.

Fix Price ведет активный диалог с поставщиками; наши специалисты посещают отраслевые выставки и конференции, а также изучают информацию в социальных сетях для выявления свежих идей и настроений.

Успешное управление непродовольственными категориями и ассортиментом достигается за счет тщательного и регулярного анализа исторических данных за все 14 лет нашей деятельности. Современные инструменты прогнозирования обеспечивают высокую степень автоматизации и стандартизации данных процессов.

СЕЗОННЫЕ КОЛЛЕКЦИИ

Компания выпускает **8** сезонных коллекций в год, приуроченных к таким праздникам, как:



День святого
Валентина



23 февраля



8 марта
(Международный
женский день)



Пасха



Товары
для садоводства



1 сентября
(День знаний)



Хеллоуин



Новый год
и Рождество

Эти товары стимулируют интерес покупателей и мотивируют их на повторное посещение для «охоты» за новинками.



32%

**ТОВАРЫ ПОД СОБСТВЕННОЙ
ТОРГОВОЙ МАРКОЙ**

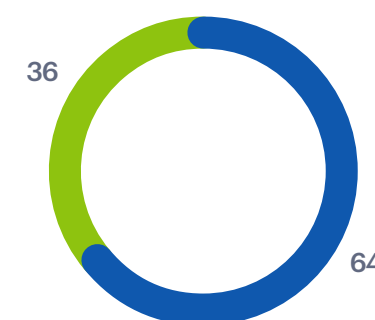
Категории товаров

В группу товаров повседневного/регулярного спроса входят позиции, которые всегда представлены на наших полках: продукты питания, среди которых кондитерские изделия, напитки и закуски, товары для дома, бытовая химия, косметика и средства гигиены. Ассортимент общего назначения и обновляемые позиции включают непродовольственные товары: игрушки, канцелярские товары и книги, одежду, товары для праздников и галантерею.

Наша основная бизнес-стратегия – это стимулирование роста трафика и рентабельности. Категория товаров ежедневного спроса традиционно способствует увеличению трафика, поскольку покупатели нуждаются в них на регулярной основе, в то время как ротируемый ассортимент выступает ключевым драйвером прибыльности. К наиболее рентабельным товарам традиционно относятся непродовольственные категории по более высоким ценам и с лучшей валовой маржой.

19% нашего ассортимента (в процентах от розничных продаж) составляют продукты известных брендов, 49% – небрендовые товары и около 32% – товары под собственной торговой маркой.

Структура розничных продаж Fix Price в разбивке по типу ротации, %



● Обновляемый/ротируемый ассортимент ● Товары повседневного/регулярного спроса

Структура розничных продаж Fix Price в разбивке по категориям продукции, 2021 год, %



● Продовольственные товары ● Дрогерии
● Непродовольственные товары

Брендовые товары

Положение на рынке и масштаб бизнеса позволяют Компании согласовывать индивидуальные производственные линии для товаров популярных брендов, чтобы менять такие свойства, как упаковка, размеры, дизайн, вкус, вес, и другие характеристики в целях оптимизации затрат в соответствии с нашей ценовой политикой. За счет этого Fix Price имеет возможность предлагать своим покупателям товары по более привлекательным ценам. Масштабы бизнеса и объемы закупок делают Fix Price привлекательным и надежным партнером для поставщиков.

Небрендовые товары (no name)

Небрендовые товары – наиболее подходящая категория для тестирования спроса и регулярной ротации. Как правило, у поставщиков отсутствуют обязательства по непрерывному производству такой продукции. Наличие на полке товаров, не принадлежащих к линейке наиболее узнаваемых брендов, позволяет проводить гибкую ассортиментную политику за счет регулярного представления новинок в соответствии с актуальными запросами покупателей.

Собственные торговые марки (СТМ)

Продукция собственных торговых марок представляет для Компании особую ценность. Эти товары составляют существенную часть ассортимента во многих категориях, обеспечивая наше конкурентное преимущество и, как правило, более высокую рентабельность. Компания разрабатывает и развивает собственные торговые марки: для отдельных товарных позиций мы можем ориентироваться на успешные товары других ритейлеров, при этом оптимизируя производственные издержки. В результате наши СТМ не уступают по качеству и внешнему виду товарам известных брендов, представленным на рынке.

Мы стремимся достичь самого привлекательного ценового предложения за счет эффективного управления цепочками поставок, снижения затрат на упаковку и тщательного контроля за качеством материалов, используемых в производстве товаров под собственной торговой маркой.

~60

брендов
входят
в портфель
собственных
торговых
марок



Кроме того, эти товары помогают значительно ускорить оборот запасов, а более низкая себестоимость способствует увеличению прибыли и повышению рентабельности на квадратный метр торговой площади.

Fix Price активно сочетает в своем ассортименте товары СТМ и популярных брендов с целью предоставления сбалансированного и максимально интересного предложения. Над созданием такого предложения в Компании работают специалисты по СТМ и категорийному менеджменту, а также команда маркетологов, которая определяет оптимальную стратегию продвижения.

По состоянию на 31 декабря 2021 года портфель собственных торговых марок Fix Price насчитывал около 60 наименований. Наши самые популярные СТМ: Cotte, Homestar и Manafort (расходные материалы / регулярные товары); Play the Game и Kid's Fantasy (игрушки в категории товаров общего назначения / обновляемого ассортимента); а также Greenart, With Love и «Снежное кружево» (товары для праздников в категории товаров общего назначения / обновляемого ассортимента). Для каждой из этих СТМ мы разрабатываем свою ценовую политику и товарный ряд, каждая ориентирована на свою целевую группу покупателей.

Мы проводим обширные рекламные кампании и занимаемся продвижением СТМ, используя различные маркетинговые инструменты. Так, Компания зарегистрировала несколько доменных имен под собственные торговые марки и занимается их активным продвижением на соответствующих веб-сайтах. Кроме того, ряд СТМ товаров Fix Price были неоднократно отмечены престижными отраслевыми наградами. Товары собственных торговых марок Fix Price – это товары, закупаемые преимущественно у иностранных поставщиков, в основном из Китая.

ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ

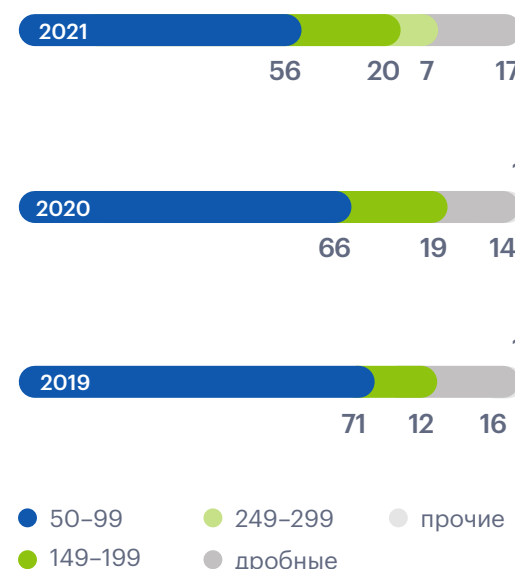
Мы предлагаем товары по нескольким низким фиксированным ценам, что находит отклик как у целевой аудитории Компании, так и у остальных потребителей, которые стремятся сэкономить и совершить покупки с выгодой для себя. В 2021 году цена около 73% всех представленных товаров не превышала 100 руб. (включая дробные цены ниже 50 руб.).

Обычно товары стоимостью 249 руб. и 299 руб. относятся к WOW-категории и включают в себя, например, игрушки для детей и предметы интерьера. Учитывая, что в большинстве случаев аналогичная продукция других ритейлеров стоит намного дороже, покупатели зачастую впечатлены выгодным предложением. Нам очень важно, чтобы наши потребители воспринимали Fix Price как магазин доступных товаров по низким ценам. Мы регулярно мониторим цены конкурентов и стремимся к созданию наиболее привлекательного предложения для наших покупателей.

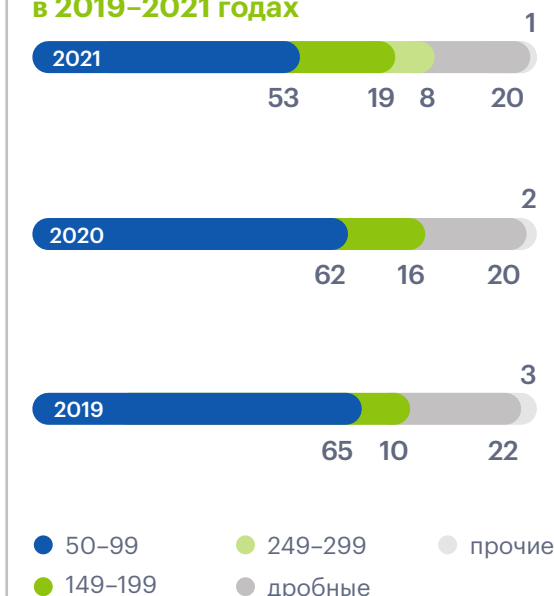
~73%

всех представленных
в 2021 году
товаров были
не дороже
100 руб.

Ценовые категории как % от розничных продаж в 2019–2021 годах



Ценовые категории как % от товарных позиций в 2019–2021 годах



Разнообразие ценовых категорий позволяет Fix Price оперативно реагировать на рыночные тренды, обусловленные волатильностью курса национальной валюты и темпами инфляции, за счет введения новых, более дорогих ценовых категорий либо через сокращение затрат. Если маржинальность тех или иных позиций ниже целевой, мы вводим в ассортимент несколько улучшенный аналог по более высокой цене или же сохраняем цену, но при этом оптимизируем затраты на упаковку, сокращаем количество товара и т. п., не снижая качество товара. Наш многолетний опыт позволяет эффективно комбинировать эти подходы, обеспечивая ускорение оборота запасов, непрерывную ротацию продуктового ряда и быстрое принятие решений.



УДОБНОЕ МЕСТО ДЛЯ ПОКУПОК И УВЛЕКАТЕЛЬНАЯ «ОХОТА ЗА СОКРОВИЩАМИ»

Как правило, магазины Fix Price удобно расположены в местах с высокой проходимостью. Функциональная выкладка товаров и понятные указатели обеспечивают быстрый поиск и навигацию по отделам и товарным категориям. Мы хотим, чтобы при посещении наших магазинов у покупателей формировался положительный опыт, усиливая в их глазах наше уникальное ценовое предложение.

Согласно исследованию, проведенному в ноябре 2021 года компанией Vector, индекс лояльности покупателей (NPS) – показатель готовности покупателей рекомендовать продукты или услуги компании – вырос до 63%. Стоит отметить, что покупатели высоко оценили наш сервис (обслуживание, чистоту в торговом зале и т. п.), при этом 88% респондентов высказали удовлетворение форматом магазинов в целом.



Мы не только стремимся оптимизировать затраты, но и тщательно анализируем структуру себестоимости, активно обсуждая ценообразование с нашими поставщиками с целью получения наиболее выгодных условий поставки, что положительно сказывается на полочных ценах и целевой марже. Структура расходов регулируется за счет изменения упаковки, дизайна, технических и эксплуатационных свойств товаров. При этом требования Компании относительно достойного качества товара остаются неизменными.

Политика ценообразования и связанные с ней решения принимаются на основе анализа статистических данных за прошедшие периоды и точного прогнозирования спроса. При определении цен на продукцию мы также учитываем рыночную конъюнктуру, поведение и потребности покупателей. Соответствующие данные мы получаем путем исследования фактического поведения потребителей и ситуации на рынке.

Стремясь поддерживать беспрецедентно низкий уровень цен, Компания достигает существенной экономии издержек благодаря эффективному использованию логистической инфраструктуры и постоянной оптимизации затрат. Наша стратегия ценообразования подкрепляется также маркетинговой активностью, в основе которой лежит программа лояльности.

63%

индекс лояльности покупателей (NPS)

88%

респондентов высказали удовлетворение форматом магазинов в целом

ДИНАМИЧНОЕ РАЗВИТИЕ ПРОГРАММЫ ЛОЯЛЬНОСТИ FIX PRICE И ВЫГОДНЫЕ УСЛОВИЯ



В Fix Price действует эффективная и быстрорастущая программа лояльности: в 2021 году общее число участников программы выросло на 5,5 млн, до 17 млн человек. В результате запуска рекламных и маркетинговых кампаний, нацеленных на участников бонусной программы, 46% всех розничных продаж были сгенерированы покупками с использованием карт лояльности¹. Доля активных участников программы² составила 54%. Таким образом, программа оказалась выгодной инициативой как для покупателей, так и для самой Компании.

В 2021 году средний чек обладателей бонусных карт Fix Price в 1,8 раза превысил средний чек покупателей, не участвующих в программе. К тому же посещаемость магазинов среди участников программы лояльности обычно в 1,2 раза выше, чем среди других покупателей сети. Согласно исследованию Vector, участники бонусной программы посещают магазины Компании в среднем четыре раза в месяц. Кроме того, программа лояльности способствует повышению узнаваемости бренда Fix Price.

- ¹ Данные актуальны для магазинов Fix Price, работающих на территории России
- ² Участники программы лояльности, совершившие за месяц минимум одну покупку в магазинах сети

В среднем участники программы лояльности посещают магазины...

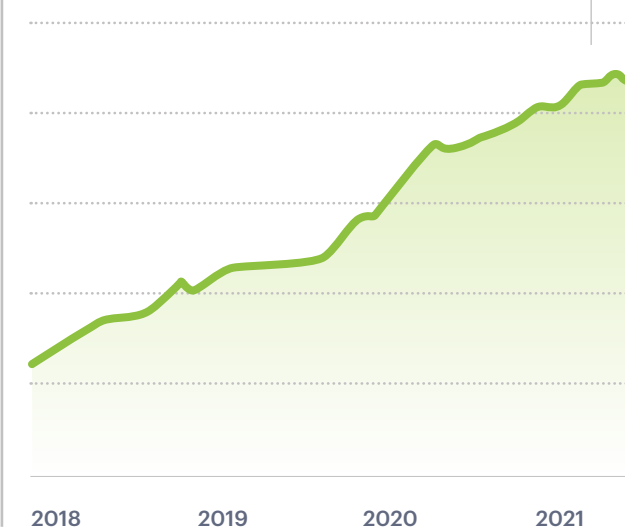
в **1,2** раза чаще

...и тратят больше

Средний чек в **1,8** раза выше

Доля розничных продаж, приходящаяся на покупки с использованием карт лояльности, в 2021 году

46%





~17 млн

**ЗАРЕГИСТРИРОВАННЫХ
ДЕРЖАТЕЛЕЙ КАРТЫ
ЛОЯЛЬНОСТИ**



Стоимость бонусной карты составляет 55 руб. при покупке в магазине, либо можно завести бесплатную виртуальную бонусную карту. На карту начисляются баллы в размере до 20% от стоимости покупки. Накопленными баллами можно оплатить до 50% от суммы следующей покупки.

Держатели карт также получают подарки и эксклюзивные предложения от Компании. Кроме того, программой лояльности предусмотрены акции и предложения партнеров, индивидуальные предложения и бонусы за покупку любимых товаров, а также разовые начисления баллов, приуроченные к различным мероприятиям Fix Price.

Мы поддерживаем связь с владельцами бонусных карт посредством электронной почты, СМС и мобильного приложения, а также регулярно проводим опросы относительно новых продуктов, цен и т. п. История покупок участников программы служит для нас ценной информацией, которая позволяет изучать структуру покупок, мгновенно получать обратную связь и принимать решения относительно будущих маркетинговых кампаний для поддержания темпов роста потребительской лояльности и стимулирования продаж.

Стоимость бонусной карты составляет

55 руб.

На карту лояльности начисляются баллы в размере до

20%
ОТ СТОИМОСТИ ПОКУПКИ

Фокус на покупателе

В основе всех наших действий и решений – покупатели и их потребности. Наша команда экспертов розничной торговли разрабатывает привлекательные предложения для потребителей с точки зрения цены, ассортимента, качества товаров и услуг, наличия продуктов на полках, обслуживания и атмосферы магазина.

ЦЕЛЕВОЙ РЫНОК И ПОТРЕБИТЕЛЬСКИЕ ТРЕНДЫ

Типичный магазин Fix Price ориентирован, прежде всего, на семьи с детьми и покупателей с низким и средним уровнем дохода. Согласно данным Росстата¹, примерно 75% россиян имеют уровень дохода ниже 45 тыс. руб. Мы также видим растущий спрос от более состоятельных покупателей – доля покупателей с доходом свыше 30 тыс. руб. в 2021 году увеличилась на 4% по сравнению с 2020 годом. Большинство покупателей наших магазинов – женщины (68% от целевой аудитории), при этом основную группу потребителей (>57%) в данном сегменте составляют замужние женщины с одним-двумя детьми². За последние десять лет доля покупателей среди мужчин увеличилась с 26% (в 2011 году) до 32% (в 2021-м). Начиная с 2016 года также выросло число покупателей среди студентов (с 9 до 11%), офисных работников (с 22 до 25%) и руководителей (с 9 до 11%). Доля покупателей среди пенсионеров, напротив, снизилась с 24 до 14%. Процент покупателей среди работников физического труда остался на прежнем уровне – 20%.

По данным глобального исследования потребительского поведения за 2021 год³, проведенного компанией PwC, российские покупатели по-прежнему чувствительны к уровню цен. Согласно рыночному исследованию Vector, многие покупатели приходят в наши магазины в поисках лучших предложений. Так, доля потребителей, предпочитающих совершать выгодные покупки, увеличилась на 7% в 2021 году, в то время как 42% наших покупателей посещают Fix Price минимум раз в неделю. Как отмечают наши клиенты, у нас самые низкие цены, широкий ассортимент, приятное соотношение цены и качества, удобное расположение магазинов и хорошее качество товаров².

¹ На основе информации, опубликованной в открытых источниках

² Рыночные исследования компании Vector, проведенные весной и осенью 2021 года

³ <https://www.pwc.ru/en/publications/consumer-insights-survey-2021.html>

Аудитория



Женщины

68%



Мужчины

32%


Офисные
работники

25%


Работники
физического
труда

20%



Пенсионеры

14%



Студенты

11%

КОНТРОЛЬ КАЧЕСТВА И СТЕПЕНЬ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ



Наша Компания стремится обеспечить покупателей качественной продукцией от надежных производителей. В Fix Price действует строгая система контроля качества продукции, которая определяется рядом внутренних политик и положений, регулирующих:

- ✓ качество продукции;
- ✓ брак;
- ✓ контроль качества товаров под собственными торговыми марками.

Данные политики включают руководства по контролю качества продукции и иные инструкции и положения, связанные с контролем качества.

В соответствии с корпоративными политиками и положениями, в Fix Price установлена строгая процедура контроля качества, которая позволяет осуществлять тщательный мониторинг товаров на полках магазинов и проверять их качество на всех этапах производства и дистрибуции, в том числе в распределительных центрах. Меры по контролю качества включают: мониторинг производственных мощностей и технологий производства поставщиков, проведение лабораторных исследований продукции, оперативное изучение обращений покупателей, тестирование и дегустацию продовольственных товаров под собственными и сторонними торговыми марками.

Мы контролируем качество продукции как в рамках централизованной цепочки поставок, так и на полках наших магазинов, своевременно выявляя и удаляя с полок товары, не соответствующие корпоративным стандартам.

Ключевой критерий выбора поставщиков – качество поставляемых товаров. Компания осуществляет аудит поставщиков и их продукции перед заключением договоров, а также на регулярной основе в течение срока сотрудничества. Компания стремится выстраивать долгосрочные отношения с поставщиками и тесно сотрудничать с ними по вопросам качества товаров и отслеживания прогресса. Если результаты аудита неудовлетворительны, мы даем рекомендации соответствующему поставщику, предлагаем план по улучшению качества и сроки его реализации, а затем проводим повторную проверку данного поставщика.

В Компании также внедрена система обработки обращений покупателей для обеспечения качества товаров в целях гарантии того, что инциденты, связанные с качеством товаров, при необходимости станут поводом для проведения совместных проверок с поставщиками. Со всеми обращениями по качеству товаров покупатели могут обратиться на электронный адрес Fix Price либо заполнить форму на сайте Компании.

ВЫКЛАДКА ТОВАРОВ

Fix Price применяет стандартный и продуманный подход к планировке магазинов и расположению товаров, чтобы обеспечить удобство и комфорт для покупателей. Открытая выкладка, чистые и хорошо освещенные торговые площади, четкие и информативные указатели и схемы магазинов делают навигацию простой и понятной.

Внутри магазина товары размещаются в соответствии с принадлежностью к товарным категориям: в специальных зонах находятся продоволь-

ственные товары, непродовольственные товары, бытовая химия, косметика и гигиена. Каждая зона выкладки имеет четко выраженный дизайн, одинаковый во всех магазинах.

Подобная выкладка обеспечивает четкое информирование покупателей о стоимости товаров, а также делает поиск нужного товара максимально удобным. Кроме того, расположение товаров на полках стимулирует кросс-продажи и побуждает покупателей начать «охоту за сокровищами».

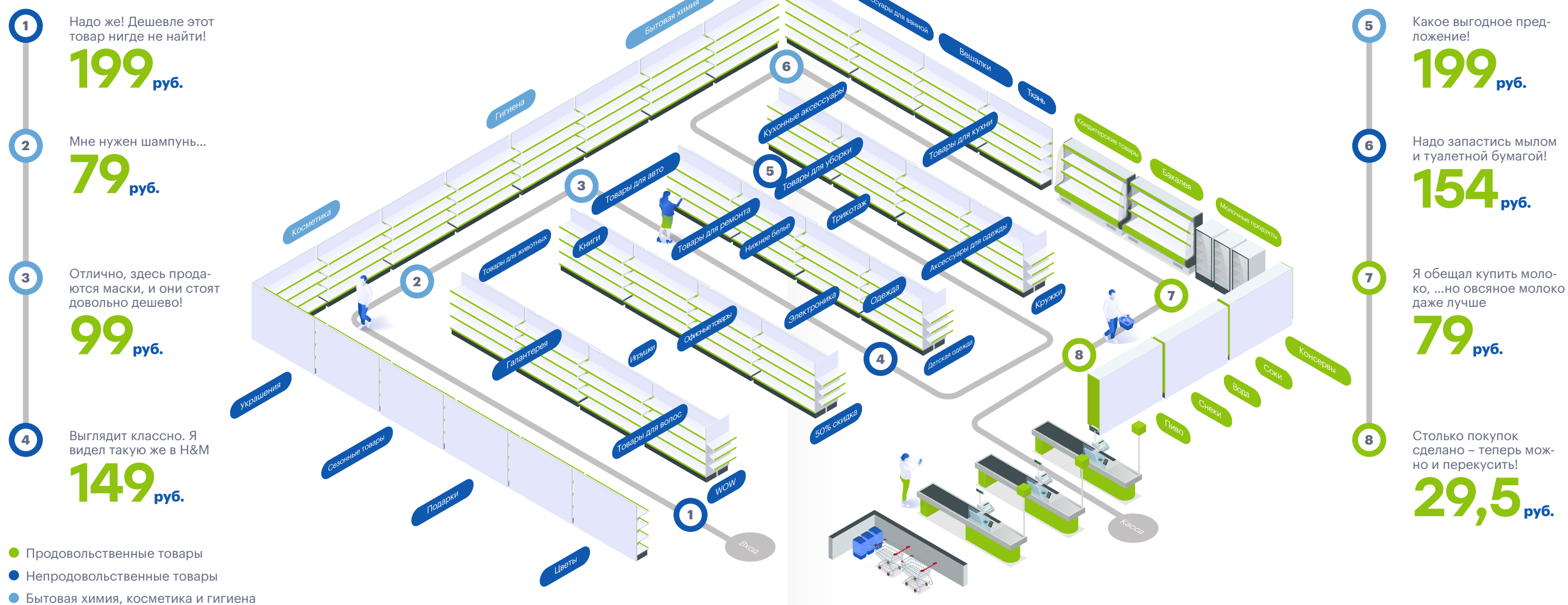
Например, на специальных полках с пометкой WOW представлены товары за 249 руб. и 299 руб., увидев которые покупатель скажет: «Как же это выгодно!». Как правило, товары первой необходимости находятся в конце магазина, чтобы покупатели проходили к ним через весь зал. В подавляющем большинстве магазинов сети расположено 75 стеллажей с товарами.

Такая стандартизация не только способствует эффективной организации мерчандайзинга и контролю запасов на складе, но и позволяет

создавать целостный, узнаваемый среди покупателей образ бренда. Мерчандайзеры Fix Price отвечают за выкладку товаров в магазинах, ее соответствие корпоративным стандартам и подготовку к промоакциям.

Мы стараемся обеспечивать покупателей достаточным количеством свободных касс на протяжении всего дня и не допускать возникновения очередей. Как правило, в магазине одновременно работает от двух до трех касс.

Стандартная планировка магазина Fix Price



МАРКЕТИНГ И ПРОДВИЖЕНИЕ/РЕКЛАМА

Маркетинговая активность Fix Price направлена на увеличение потока посетителей, а также на рост среднего чека в магазинах сети как среди целевой аудитории, так и среди других потребителей, ориентированных на экономное потребление. Нами используются различные каналы продвижения: телевизионная, печатная и наружная реклама, онлайн-реклама, рекламные каталоги в местах продаж (POSM), событийный маркетинг, а также программа лояльности.

Компания регулярно запускает маркетинговые и рекламные кампании, стратегия продвижения которых заключается в сегментации целевой аудитории и использовании соответствующих информационных каналов для охвата выделенных сегментов. Все маркетинговые материалы разрабатываются нашими сотрудниками. Стремительными темпами развивается интернет-маркетинг, связанный с присутствием Компании в социальных сетях. Fix Price есть во всех популярных социальных сетях, включая VK, YouTube, Telegram и другие, где ежедневно с помощью качественного цифрового контента мы привлекаем покупателей. Еще одним инструментом продвижения для нас является контент, самостоятельно созданный нашими потребителями на основе их покупательского опыта в магазинах Fix Price: видеоролики и обзоры публикуются в различных социальных сетях по собственной инициативе покупателей и набирают миллионы просмотров. «Сарафанное радио» в социальных сетях также служит для Fix Price бесплатным инструментом маркетинга.

В 2021 году объем цифрового контента Компании в социальных сетях составил около 3,8 тыс. видео и текстовых публикаций. Таким образом, цифровое присутствие Fix Price открывает широкие возможности эффективного продвижения при минимальных затратах. Кроме того, мы постоянно работаем над оптимизацией сайта для покупателей.

Мобильное приложение Fix Price с возможностью просматривать ассортимент товаров и копить бонусные баллы по программе лояльности также представляется нам эффективным инструментом охвата целевой аудитории. С момента запуска в августе 2018 года мобильное приложение установили более 6 млн человек. В 2021 году среднее число активных пользователей в день составило более 110 тыс., а число уникальных пользователей в месяц превысило 1,7 млн.

Среди прочих маркетинговых инструментов Fix Price можно выделить взаимодействие с лидерами общественного мнения в социальных сетях, направленное на увеличение охвата аудитории, повышение узнаваемости бренда и лояльности покупателей. Помимо этого, Компания проводит репозиционирование бренда в сторону более молодой аудитории с более высоким доходом за счет новых каналов продвижения, улучшения визуальной составляющей товаров и их упаковки, а также персонализации предложения благодаря обратной связи от покупателей.

РАЗВИТИЕ НОВЫХ КАНАЛОВ ПРОДАЖ

В целях достижения более широкого охвата целевой аудитории и привлечения новых сегментов аудитории Fix Price продолжает изучать различные способы улучшения покупательского опыта. В 2021 году совместно со «Сбермаркетом», одним из ведущих российских сервисов экспресс-доставки, мы запустили партнерскую программу для покупателей, предпочитающих совершать покупки онлайн.

Покупатели могут разместить заказ в мобильном приложении либо на сайте «Сбермаркета», где представлен стандартный ассортимент товаров Fix Price. После добавления позиций в корзину и оформления заказа товар будет доставлен в течение следующих 24 часов.

К концу 2021 года к партнерской программе Fix Price и «Сбермаркета» подключились более 500 магазинов сети в 29 регионах страны.

> 3 800

видео и текстовых публикаций составил объем цифрового контента Компании в социальных сетях в 2021 году

> 6 **млн**

человек установили мобильное приложение с момента запуска в августе 2018 года

> 500 **магазинов**

в 29 регионах страны подключились к партнерской программе Fix Price и «Сбермаркета» к концу 2021 года



> 110 **тыс.**

**ЧИСЛО АКТИВНЫХ ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ
МОБИЛЬНОГО ПРИЛОЖЕНИЯ**

Бизнес-модель

РЕСУРСЫ

4 904 магазина
на обширной территории
России и стран СНГ

8 РЦ
общей площадью
282 349 кв. м

700
поставщиков, 75% закупок –
от отечественных произво-
дителей

>33 тыс.
опытных, высококвали-
фицированных сотрудников

МАСШТАБИРУЕМЫЙ
формат магазинов,
не требующий больших
капитальных затрат

ОДНИ ИЗ ЛУЧШИХ
ПОКАЗАТЕЛЕЙ
ROIC и EBITDA в отрасли

ОСНОВА УСПЕХА FIX PRICE



СОЗДАНИЕ ЦЕННОСТИ ДЛЯ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН

ПОКУПАТЕЛЯМ

- ✓ Достойное качество по низким ценам
- ✓ «Охота за сокровищами» и WOW-товары

АКЦИОНЕРАМ

- ✓ Одни из лучших показателей доходности и возврата на капитал на рынке

СОТРУДНИКАМ

- ✓ Карьерный рост и безопасные и комфортные условия труда

СООБЩЕСТВАМ

- ✓ Поддержка местных сообществ

ПАРТНЕРАМ

- ✓ Возможности роста, масштабируемость и стабильность

Обращение Генерального директора

ДМИТРИЙ КИРСАНОВ
Генеральный директор
Fix Price

Я хотел бы искренне поблагодарить всех наших сотрудников за вклад в поддержание бесперебойной работы магазинов и логистической инфраструктуры Компании.

УВАЖАЕМЫЕ АКЦИОНЕРЫ,

перед вами первый Годовой отчет Fix Price в качестве публичной компании. 2021 год можно охарактеризовать как период, сопряженный с рядом вызовов: ограничения, связанные с пандемией, высокая инфляция, волатильность валютных курсов и сбои в глобальных цепочках поставок. Несмотря на это, мы продолжили развивать сеть магазинов и адаптировали систему поставок с учетом новых условий, а число наших лояльных покупателей увеличилось на несколько миллионов.

Я хотел бы искренне поблагодарить всех наших сотрудников за вклад в поддержание бесперебойной работы магазинов и логистической инфраструктуры Компании. Кроме того, стоит отметить, что нам удалось обеспечить безопасность своих сотрудников и минимизировать количество случаев заражения COVID-19.

Прежде чем перейти к подробному анализу результатов за 2021 год, важно сказать несколько слов о новой реальности, в которой мы оказались на момент публикации данного Годового отчета в апреле 2022 года.

На момент написания отчета прошло слишком мало времени, чтобы давать оценку среднесрочным и долгосрочным последствиям, с которыми может столкнуться наша Компания и весь ритейл в связи с санкциями в отношении российской экономики, а также с учетом высокого уровня неопределенности, который мы наблюдаем на протяжении прошедших нескольких недель.





Многие, если не все, из этих внешних факторов находятся за рамками нашего контроля. В этой связи наш фокус направлен исключительно на то, что зависит от нас. Как и на протяжении всей истории развития Fix Price с момента ее основания в 2007 году, мы делаем все возможное для обеспечения бесперебойной работы бизнеса и поставляем в наши магазины товары по самым привлекательным ценам. Невозможно переоценить важность подобной работы в текущих непростых условиях, когда рядовые жители нашей страны сталкиваются с беспрецедентными трудностями и нагрузкой на свой бюджет.

С учетом серьезного давления на финансовые рынки и резкой девальвации рубля, важно подчеркнуть, что Fix Price всегда отличался устойчивым финансовым положением за счет достаточного запаса денежных средств, способности генерировать денежный поток и низкой долговой нагрузки. На 31 декабря 2021 года общая сумма денежных средств и их эквивалентов на балансе Компании составила 8,8 млрд руб., при этом почти 84% этой величины номинировано в рублях. Соотношение скорректированного чистого долга к EBITDA на конец года оставалось на консервативном уровне 0,4х. Зависимость нашей операционной деятельности от импорта невысока, поскольку только 25% своей продукции мы закупает за рубежом – преимущественно в Китае.

Возвращаясь к результатам за 2021 год, необходимо отметить, что нам удалось выполнить или даже превзойти план по большинству целевых операционных и финансовых показателей. Годовая выручка увеличилась на 21,3% год к году, до 230,5 млрд руб. Показатель EBITDA составил 44,2 млрд руб., а рентабельность по EBITDA осталась на отметке выше 19%.

737 магазинов
открыто в 2021 году

79 регионов
присутствия в России

2 000 SKU
продавалось в магазинах
Fix Price в 2021 году

Показатель LFL продаж для Компании в целом вырос на 7,2% год к году, а для магазинов в России, на которые не распространялись ограничения, связанные с пандемией, он увеличился на 9,0%.

Число наших постоянных покупателей, являющихся членами программы лояльности Fix Price, превысило 17 млн человек. В течение года мы открыли 737 новых магазинов, что чуть выше нашего предыдущего прогноза на уровне 730 новых точек. На сегодняшний день Fix Price присутствует в 79 из 85 регионов России, где проживает приблизительно 98% населения страны. Кроме того, мы продолжили активно расширять географию присутствия на зарубежных рынках: четверть новых магазинов, открытых в 2021 году, находятся за пределами России.

Благодаря управлению ассортиментом в тесном сотрудничестве с поставщиками и обеспечению быстрой доставки товаров во все магазины сети, мы смогли справиться с давлением на показатели рентабельности и гарантировать, что товары продолжают поступать в наши магазины, а наши полки всегда будут заполнены. В частности, мы сформировали дополнительные товарные запасы и постарались заблаговременно планировать альтернативные маршруты поставок, перенаправляя морские грузы в менее загруженные порты, по возможности переключаясь на услуги железнодорожных перевозчиков, предлагающих сопоставимые расценки и сроки доставки. В целом за 2021 год мы расширили ассортимент, увеличив количество товарных позиций с 1,8 до 2 тыс.

Эти усилия не остались незамеченными нашими покупателями. К концу 2021 года количество участников программы лояльности Fix Price превысило 17 млн человек – таким образом, рост по сравнению с 2020 годом составил 47%. Поскольку в среднем участники программы чаще совершают покупки в магазинах Fix Price, а их средний чек в 1,8 раза превышает средний чек без использования карты лояльности, мы считаем, что в 2021 году мы добились значительных успехов в части развития программы лояльности. В течение года мы корректировали условия программы на основании данных о совершаемых покупках, чтобы адаптировать ассортимент и систему ценообразования в соответствии с меняющимися потребительскими трендами.

В начале 2022 года мы опубликовали первые материалы по устойчивому развитию, основываясь на комплексной оценке ESG-практик Компании, которую Fix Price запустил в середине прошлого года.

В начале 2022 года мы опубликовали первые материалы по устойчивому развитию, основываясь на комплексной оценке ESG-практик Компании, которую Fix Price запустил в середине прошлого года. Это крайне важный шаг, поскольку менеджмент Fix Price привержен принципам устойчивого развития.

Компания Fix Price существует на рынке более 15 лет. За эти годы наша бизнес-модель неоднократно демонстрировала устойчивость, а члены нашей команды, многие из которых работают с нами практически с самого начала, зарекомендовали себя в качестве настоящих профессионалов, способных справляться со сложными задачами и принимать эффективные решения. Я верю, что мы сможем справиться с нынешней кризисной ситуацией, сохраняя первоочередной фокус на интересах наших покупателей. Мы планируем использовать все доступные нам инструменты для того, чтобы продолжить реализацию стратегии «низкие цены каждый день» и всегда предлагать потребителям оптимальное соотношение цены и качества.

От лица менеджмента я хотел бы поблагодарить каждого из вас, а также всех наших партнеров и покупателей за поддержку в эти сложные времена.

ДМИТРИЙ КИРСАНОВ,
Генеральный директор



Операционный обзор

В 2021 году Fix Price укрепила свое лидерство на рынке и продолжила активно развивать бизнес в России и странах ближнего зарубежья.

Несмотря на ряд внешних неблагоприятных факторов, таких как растущая инфляция, волатильность обменных курсов, увеличение стоимости морских грузоперевозок, а также введение в некоторых регионах ограничений, связанных с COVID-19, которые коснулись магазинов Fix Price, расположенных в торговых центрах, Компания продемонстрировала способность достигать поставленных целей. Менеджмент Fix Price задействовал целый ряд инструментов, включая быструю ротацию ассортимента, запуск новых продуктов и введение новых ценовых категорий, эффективно противодействуя внешним вызовам и сохраняя высокий уровень рентабельности.

Основные результаты работы в 2021 году

Прирост количества магазинов (чистые открытия)^①

737

Рост LFL продаж

9,0%^② / 7,2%

- ^① Включая магазины под управлением Компании и франчайзинговые магазины
- ^② Рост LFL продаж в российских магазинах, не попавших под действие ограничений, и с учетом эффекта високосного года

РОСТ ВЫРУЧКИ И СОПОСТАВИМЫХ ПРОДАЖ В 2021 ГОДУ

Общая выручка Fix Price увеличилась на 21,3% в 2021 году по сравнению с аналогичным периодом прошлого года, до 230,5 млрд руб., за счет расширения сети и роста сопоставимых продаж (LFL, like-for-like продажи)^③. Розничная выручка Компании выросла на 22,5% год к году, до 203,3 млрд руб.; оптовая выручка увеличилась на 12,9% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года, до 27,1 млрд руб. Средний чек в отчетном периоде вырос на 4,9% год к году, до 287 руб.

LFL продажи увеличились на 7,2% по сравнению с аналогичным периодом 2020 года на фоне введенных ограничений на посещение общественных мест (в том числе торговых центров) в условиях пандемии COVID-19 в России и в близлежащих странах, в которых работает Компания. При этом сопоставимые продажи в российских магазинах, которых не коснулись ограничения, выросли на 9,0%. Рост LFL трафика составил 3,1%, среднего чека – 4,0%.

Динамика выручки и LFL продаж в I–IV кварталах 2021 года, %

Показатели	I	II	III	IV
Рост выручки год к году	29,2	27,0	17,8	14,5
Рост LFL продаж	11,9	11,8	4,4	3,2

- ^③ Здесь и далее сопоставимые продажи (LFL), средний чек и количество чеков рассчитываются на основе результатов работы магазинов под управлением Fix Price, которые функционировали в течение как минимум 12 полных календарных месяцев, предшествующих отчетной дате. Сопоставимые продажи и средний чек рассчитаны на основе розничной выручки с учетом НДС. Показатели LFL не учитывают магазины, которые были временно закрыты в течение семи или более дней подряд за отчетный и сопоставимый периоды

Динамика LFL продаж , 2019 – 2021 годы, %

7,2

2021

15,8

2020

15,4

2019

Динамика LFL трафика, 2019 – 2021 годы, %

3,1

2021

(1,7)

2020

7,6

2019

Динамика LFL среднего чека, 2019 – 2021 годы, %

4,0

2021

17,8

2020

7,3

2019

Устойчивый рост LFL продаж в начале 2021 года был обусловлен более высокими показателями среднего чека и растущими продажами ряда товарных позиций, в частности предметов одежды, канцтоваров, товаров для праздника и игрушек. В период карантина весной 2020 года продажи продуктов питания сократились на фоне увеличения спроса на непродовольственные товары. В I квартале 2021 года они нормализовались и обеспечили дополнительную поддержку трафика.

Розничная выручка и сопоставимые продажи активно росли с января по март 2021 года, чему способствовали благоприятный эффект низкой сравнительной базы и расширение сети за счет увеличения количества магазинов под управлением Fix Price, притом что в 2020 году Компания выкупала часть франчайзинговых магазинов.

В начале отчетного периода доминирующими макроэкономическими факторами стали ослабление курса рубля, рост цен на сырье и сбои в глобальной цепочке поставок. Эта тенденция оказала дополнительное давление на рынки во II и последующих кварталах 2021 года; при этом стоимость морского фрахта продолжила повышаться, а рост цен на сырьевые товары и волатильность национальной валюты ускорили инфляцию. В результате большинство российских потребителей стали реже совершать спонтанные покупки и приобретали преимущественно продукты питания и непродовольственные товары первой необходимости.

В июне–июле 2021 года, в период отпусков, в России наблюдалась аномально жаркая погода; открылся сезон туристических поездок, в том числе заграничных, что вкупе с ростом заболеваемости COVID-19 способствовало снижению посещаемости магазинов сети. Несмотря на это, Компания вновь сумела продемонстрировать двузначные показатели роста выручки и сопоставимых продаж во II квартале 2021 года. Улучшение показателей операционной эффективности также позитивно отразилось на финансовых результатах сети.

Во второй половине 2021 года Компания продолжала адаптироваться к непростым для всей отрасли условиям и поддерживать покупателей, показав существенный рост выручки и LFL продаж в III квартале. Несмотря на высокую сравнительную базу прошлого года, особенно в июле–августе, мы провели успешную кампанию «Снова в школу» и добились двузначного роста LFL продаж сезонного ассортимента и канцелярских принадлежностей, а также увеличения доли непродовольственных товаров в квартальном соотношении.

В III квартале наблюдался также двузначный рост сопоставимых продаж продуктов питания из-за растущего спроса на товары первой необходимости на фоне высокой инфляции. Благодаря этому в III квартале 2021 года мы продемонстрировали сильный рост выручки и позитивную динамику LFL продаж.

Вплоть до конца года в фокусе нашего внимания оставались операционные приоритеты и стратегические инициативы, направленные на удовлетворение меняющихся потребностей покупателей. Осенью 2021 года, когда потребительские настроения россиян стали возвращаться в привычное русло, произошла очередная вспышка COVID-19, в результате которой покупатели стали реже посещать магазины. К тому же в ноябре–декабре некоторые регионы ввели ряд достаточно строгих антиковидных ограничений. В частности, в некоторых областях торговые центры и другие общественные места могли посещать только покупатели, подтвердившие свой имущественный статус соответствующим QR-кодом (что напрямую коснулось магазинов сети Fix Price, расположенных в торговых комплексах). В части регионов был введен режим самоизоляции для пожилых людей, а лица младше 18 лет могли посещать общественные места только в сопровождении взрослых.

Всего в течение последних двух месяцев отчетного периода ограничительные меры повлияли на работу около 1 тыс. магазинов Fix Price. Тем не менее в IV квартале 2021 года Компания вновь показала двузначный рост выручки благодаря расширению сети и увеличению сопоставимых продаж.

Fix Price активно расширяет географический охват и продолжает успешно развиваться за пределами России, что ведет к росту влияния динамики бизнеса в зарубежных географиях на общий результат Группы. В 2021 году антиковидные ограничения отразились на LFL трафике в Казахстане, где большинство магазинов сети расположено внутри торговых центров, а их посещение было возможно только при наличии QR-кода. Сопоставимые продажи в Беларуси пострадали от аномально высокой инфляции и снижения доходов населения. Нам также пришлось временно сократить ассортимент продукции в белорусских магазинах в связи с государственным регулированием цен.

При этом рентабельность по EBITDA магазинов в Беларуси и Казахстане остается на высоком уровне, поэтому Компания продолжает плановое расширение сети в этих странах. В 2021 году более 25% наших новых магазинов было открыто за пределами России.



РАСШИРЕНИЕ СЕТИ

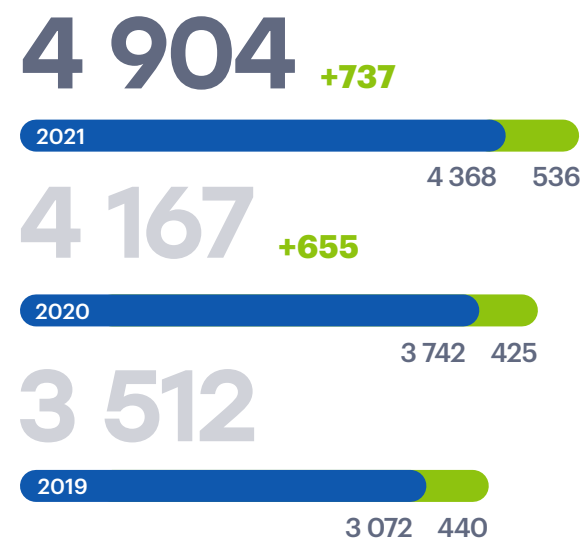
В 2021 году общее количество торговых точек Fix Price выросло на 737 (+17,7% по сравнению с 2020 годом), до 4 904 магазинов (из них 626 находятся под управлением Компании, а 111 – франчайзинговые). Общая торговая площадь увеличилась на 167 тыс. кв. м и составила 1 057 тыс. кв. м по сравнению с 890 тыс. кв. м в 2020 году (+18,8% год к году). Средняя торговая площадь магазина составила 215 кв. м по сравнению с 213 кв. м годом ранее.

Доля франчайзинговых магазинов составила 10,9% от общего количества (+73 б. п. год к году).

На конец 2021 года количество городов присутствия Fix Price в России увеличилось до 1 411. По состоянию на 31 декабря 2021 года магазины сети открыты в 79 из 85 регионов, в которых проживает 98% населения страны.

Компания намерена сохранить темпы региональной экспансии, чтобы обеспечить дальнейший рост операционных и финансовых показателей, и планирует открыть 750 новых магазинов в 2022 году (чистые открытия).

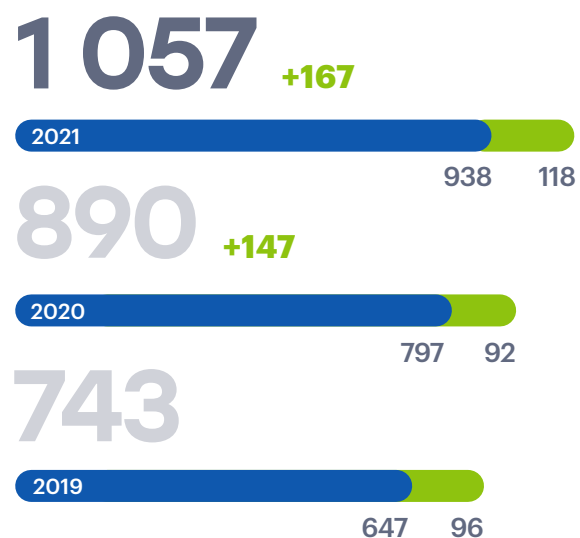
Региональная экспансия Fix Price, количество магазинов



● Под управлением Компании
● Франчайзинговые



Расширение торговых площадей, тыс. кв. м



● Под управлением Компании
● Франчайзинговые

4 904

общее количество магазинов

1 057

тыс. кв. м

общая торговая площадь магазинов

215

кв. м

средняя торговая площадь магазина Fix Price



АССОРТИМЕНТ И ПРОДУКТОВЫЕ КАТЕГОРИИ

В отчетном периоде мы расширили ассортимент магазинов Fix Price до примерно 2 тыс. товарных позиций по сравнению с 1,8 тыс. позиций в предыдущие годы. Компании удалось снизить воздействие внешних факторов на результаты за счет появления новых товаров в сегментах с более высокими ценами, точечных изменений параметров продуктов и быстрой ротации ассортимента.

В январе–марте 2021 года мы увеличили число товарных позиций и ввели новые ценовые категории – 249 и 299 руб. Благодаря этому Компания пополнила ассортимент товаров известных брендов и обновила предложения в различных категориях, включая одежду, игрушки, канцелярские и кухонные принадлежности, товары для дома, продукты питания, товары для красоты и косметику.

В течение 2021 года доля розничных продаж товаров стоимостью 249 и 299 руб. постепенно росла и в IV квартале составила 12,3%, в то время как доля продукции ценовых категорий свыше 100 руб. в розничных продажах составила 32,1% по сравнению с 22,3% в аналогичном периоде прошлого года. Это стало возможным благодаря появлению новых позиций и изменению цен на обновляемый ассортимент с целью снижения давления на себестоимость.

В ноябре 2021 года Компания ввела две новые ценовые категории – 59 и 79 руб. – и приступила к расширению соответствующего ассортимента с сохранением наиболее привлекательного ценового предложения, что способствовало поддержанию рентабельности и объемов продаж в IV квартале. В начале 2022 года ценовые сегменты 50 и 77 руб. были полностью выведены из товарной матрицы, и на данный момент нижний диапазон цен представлен товарами за 55, 59, 79 и 99 руб.

В предновогодний период, в сравнении с предыдущим кварталом, фокус внимания сместился на продажи непродовольственных позиций, при этом доля продуктов питания в розничных продажах в IV квартале 2021 года составила 26,7% по сравнению с 24,7% за аналогичный период прошлого года.

Кроме того, увеличение спроса на сезонный непродовольственный ассортимент привело к росту сопоставимых продаж в данной категории на 26% в IV квартале 2021 года. Товары для ухода за собой, товары для дома, книжная продукция, канцелярские принадлежности и товары для творчества также продемонстрировали сильную динамику в отчетном периоде.

Открытие новых магазинов

Fix Price продолжает развиваться в России и ближнем зарубежье, сохраняя целевой уровень рентабельности магазинов. Компания имеет широкий географический охват в России и успешно открывает новые торговые точки в городах с населением от 5 тыс. человек. Неизменно устойчивые средние показатели рентабельности EBITDA по магазинам под управлением сети позволяют Fix Price продолжать открытие новых торговых точек и наращивать объемы выручки как в крупных городах, так и в небольших населенных пунктах, где доходы населения зачастую ниже.



ОТКРЫТИЕ НОВЫХ МАГАЗИНОВ И ВЫБОР ОБЪЕКТОВ

В Fix Price действует эффективная комплексная система оценки проектов по открытию новых магазинов, основанная на продвинутих IT-решениях. Она включает в себя выбор места для будущего магазина с учетом социальных, экономических, демографических, коммерческих, технических, физических, экологических и правовых факторов.

После выбора объекта производится анализ и оценка ТЭО (технико-экономического обоснования), обсуждается стоимость аренды площадей и принимается окончательное решение об инвестировании. В дальнейшем мониторинг показателей магазина ведется с помощью передовых технологий, в частности специальных мобильных приложений.

ВЫБОР ОБЪЕКТА

Выбор объекта сопровождается использованием передовых IT-решений. Компания анализирует потенциальные возможности нового объекта на основе показателей рентабельности действующих магазинов и с учетом следующих факторов:

- ✓ экономических, демографических и стратегических;
- ✓ коммерческих;
- ✓ технических и физических;
- ✓ экологических и правовых.

ПРОЦЕСС ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЯ

Процесс принятия решения по объекту включает в себя оценку его финансовой эффективности, а также предусматривает выезд на объект. Если результаты оценки ТЭО являются удовлетворительными, стороны приступают к обсуждению стоимости аренды с последующим подписанием договора. После завершения отделочных работ Компания приступает к подбору персонала, приобретению оборудования и товаров, а также запуску маркетинговой активности.

КОНТРОЛЬ НАД ТОРГОВЫМИ ТОЧКАМИ

Мониторинг работы магазинов осуществляется с помощью разработанных в Компании IT-инструментов, в частности мобильных приложений для сотрудников. Понятный интерфейс позволяет менеджерам и управляющим магазинам проверять текущее состояние торговых точек и вести отчетность с планшетов или смартфонов в режиме реального времени. Кроме того, Компания проводит регулярные аудиты и внеплановые проверки, в том числе с помощью технологии «тайного покупателя».

ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБСЛУЖИВАНИЕ ТОРГОВЫХ ТОЧЕК

В рамках технического обслуживания магазинов обеспечивается их соответствие строительным и санитарным нормам и правилам безопасности. Особое внимание Fix Price уделяет соблюдению требований, связанных с COVID-19. Департамент управления магазинами проводит регулярные проверки и осуществляет тщательный контроль за соблюдением чистоты в магазинах. Мы постоянно совершенствуем наши магазины и выкладку товаров, чтобы обеспечить одинаково позитивный потребительский опыт и выгодно представить ассортимент во всех магазинах сети. Помимо прочего, производится своевременное переоборудование систем освещения и замена устаревшего оборудования.



Экономические, демографические и стратегические факторы

Оценка экономических, демографических и стратегических факторов необходима для определения городов и населенных пунктов для будущих магазинов сети. Она включает в себя анализ численности населения (с фокусом на города и населенные пункты с населением от 5 тыс. жителей), уровня доходов и безработицы, социально-демографических характеристик, взаимоотношений с органами местного самоуправления (администрациями), уровня конкуренции в местах расположения будущих торговых точек.



Коммерческие факторы

При выборе торговой площади мы прежде всего обращаем внимание на такие факторы, как плотность населения и развитость транспортной сети. Исследуется уровень досягаемости магазина, как пешком, так и на автомобильном и общественном транспорте, плотность транспортного потока рядом с магазином; оценивается застройка в зависимости от преобладающего типа зданий; анализируется наличие бизнес-центров, промышленных строений, объектов социальной инфраструктуры и коммерческая среда в целом.



Технические и физические факторы

При принятии решения об инвестировании мы учитываем такие технические и физические характеристики объекта, как пропорции и размер помещения, обеспеченность коммунальными сетями, маршруты движения покупателей и возможность внедрения фирменной выкладки товаров и системы материально-технического обеспечения. Выбирая помещение в функционирующем здании, мы оцениваем состояние этого помещения, этаж, на котором оно находится, а также возможность разгрузки товаров. Если речь идет о торговом центре, мы учитываем его специализацию, расположение помещения относительно входа в торговый центр и видимость будущего магазина на этаже.



Экологические и правовые факторы

Fix Price оценивает возможность соблюдения экологических и санитарных норм, включая установленные нормы минимального расстояния до жилых и административных зданий. Кроме того, Компания проводит правовую экспертизу на наличие у арендодателя законных прав на владение и эксплуатацию объекта.

ПРОЦЕСС ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ

Fix Price удалось максимально автоматизировать запуск новых магазинов за счет обновления корпоративной базы данных потенциальных торговых помещений, созданной посредством анализа внутренних источников и прямого поиска. Такая база данных адаптирована к стратегии расширения сети и иным факторам и призвана ускорить сбор и обработку информации о будущих торговых точках путем поиска по заданным критериям. База данных интегрирована со специализированным ИТ-решением, позволяющим получить комплексную аналитику выбранных объектов.

После того как выбор сделан, команда Fix Price выезжает на место и проводит оценку финансового состояния и экономики объекта, а также уровня развития розничной торговли и сопутствующих социально-демографических показателей.

Кроме того, производится подготовка ТЭО, в рамках которого анализируются следующие показатели эффективности: планируемый доход, EBITDA по IAS 17, срок окупаемости инвестиций и NPV объекта. Полученные результаты далее передаются на рассмотрение в Инвестиционный комитет Компании, который принимает решение об инвестировании либо осуществляет пересмотр условий проекта. После утверждения процесс открытия магазина, как правило, занимает около 60 дней с момента вступления в силу юридических прав на объект.

В случае положительного ответа Инвестиционного комитета мы начинаем обсуждение стоимости аренды с арендодателем. После согласования коммерческих условий специалисты юридического отдела, бухгалтерии и внутреннего контроля участвуют в подготовке договора аренды. Компания заинтересована в оформлении среднесрочной аренды (на срок до трех лет) и стремится к сбалансированному сочетанию договоров аренды с плавающей ставкой с привязкой платежей к продажам и фиксированной арендной ставкой. Договор аренды заключается после его согласования с арендодателем и выполнения всех условий, оговоренных в рамках данного проекта.

После завершения отделочных работ мы подбираем персонал, закупаем оборудование и товары, а также запускаем рекламную кампанию.

Департамент управления магазинами контролирует процесс оснащения и открытия магазинов, координирует работу других отделов Компании при необходимости и оказывает содействие региональным управляющим в пределах зоны их ответственности.

Средний объем капитальных затрат, необходимых для открытия нового магазина под управлением сети в России, включая затраты на ИТ-оборудование и нематериальные активы (например, лицензии SAP), составляет около 4,3 млн руб.¹. Капитальные затраты на открытие новых магазинов рассчитываются в местной валюте.



~4,3 млн руб.

средний объем капитальных затрат, необходимых для открытия нового магазина под управлением Компании в России

¹ На основе капитальных затрат на открытие магазинов в 2021 году

МОНИТОРИНГ РАБОТЫ МАГАЗИНА

Наши сотрудники используют мобильные приложения, разработанные Fix Price с целью автоматизации операционной деятельности в магазинах. Приложения постоянно обновляются. Понятный интерфейс позволяет менеджерам и управляющим магазинов проверять текущее состояние торговых точек и вести отчетность с планшетов или смартфонов в режиме реального времени. Эти ИТ-решения позволяют экономить время на рутинных задачах, способствуя стандартизации и эффективности работы персонала. С помощью приложений можно отслеживать ключевые показатели эффективности магазинов, в том числе объем продаж в сравнении с текущим бюджетом, показатели сопоставимых продаж, продажи карт лояльности, результаты проверок, рейтинг магазинов внутри сети в целом и в рамках региональных/городских кластеров.

Специальное приложение для управления текущими задачами, такими как контроль запасов на складе, поддержание порядка в магазине, учет ТМЦ, предоставляет директорам магазинов всю необходимую информацию и позволяет работать с обращениями покупателей. Приложение интегрировано в корпоративную ИТ-инфраструктуру, что дает возможность отслеживать в режиме реального времени не только общую производительность, но и КПЭ на уровне магазина.

Мы регулярно проводим проверку магазинов с помощью «тайных покупателей», а также иные внеплановые проверки ассортимента, чистоты и обслуживания на кассе, включая операции с наличными. Если магазин соответствует требованиям менее чем на 80%, мы принимаем решение о проведении полномасштабной проверки магазина.

ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБСЛУЖИВАНИЕ МАГАЗИНОВ

В рамках технического обслуживания Fix Price регулярно проверяет магазины на соответствие строительным и санитарным нормам и правилам безопасности. Особое внимание уделяется соблюдению требований, связанных с COVID-19. Кроме того, Департамент управления магазинами проводит регулярный аудит торговых точек. При выявлении неисправностей во внутренней информационной системе формируется запрос на услуги подрядчиков для их исправления. Мы следим за соблюдением чистоты в магазинах, улучшаем интерьер и обновляем оборудование, чтобы обеспечить одинаково позитивный покупательский опыт по всей сети.

Средний объем капитальных затрат на обновление магазина под управлением Fix Price составляет около 2,5 млн руб. в год.

~ 2,5 млн руб.

средний объем капитальных затрат на обновление магазина под управлением Fix Price



ИТ-инфраструктура

Fix Price стремится внедрять самые передовые ИТ-технологии в управлении цепочкой поставок и магазинами, чтобы поддерживать стремительный темп роста Компании. ИТ-решения собственной разработки направлены на снижение операционных затрат и повышение эффективности. Благодаря внедрению современных технологий, обслуживание покупателей становится быстрым, понятным и безопасным. С целью бесперебойного выполнения операций в Fix Price используется несколько основных ИТ-систем.



ВНУТРЕННЯЯ ИТ-ИНФРАСТРУКТУРА

Ключевым инструментом ИТ-инфраструктуры Fix Price является система планирования ресурсов ERP, действующая как программный пакет SAP, построенный на технологии ORACLE. Данная система расположена на внутренних серверах Компании и поддерживается собственными ресурсами. В задачи ERP входит управление денежными средствами и ТМЦ, процедурой закупки и ценообразования, внутренними системами магазинов и головного офиса, включая кадровый и финансовый департаменты. Управление на всех стадиях оборота запасов, контроль финансовых потоков и бухгалтерский учет также производятся в системе ERP. Интеграция системы управления персоналом «БОСС-Кадровик» и системы SAP позволяет централизовать ведение табелей учета рабочего времени в магазинах и складах.

Модуль SAP: финансовое планирование

В настоящее время мы находимся на финальном этапе запуска нового стандартного модуля SAP FI-FM, предназначенного для планирования бюджета и издержек, отслеживания денежных потоков и предотвращения перерасхода бюджета. Завершение внедрения модуля планируется на 1-е полугодие 2022 года.

WMS: система управления складом

Система WMS Logistic предназначена для управления технологическими операциями на складах в режиме реального времени. Интеграция систем SAP и WMS позволяет повысить эффективность работы распределительных центров.

Одним из важнейших элементов системы является модуль контроля грузовых паллет с товарами. Наши логисты совместно со специалистами по корпоративной безопасности разработали метод контроля грузовых паллет в распределительных центрах, в рамках которого система сравнивает фактический вес паллеты в пункте отправления и в пункте приемки. Если разница в весе превышает вес самой легкой коробки в 0,8 и более раз, поставка не производится. В этом случае паллеты направляются в зону контроля безопасности для выявления и устранения ошибок. Сотрудники службы безопасности должны убедиться в том, что отправка паллет, не соответствующих стандартам, не состоялась. Доукомплектация грузовых паллет на складе позволяет Fix Price сократить финансовые и временные затраты и снижает риск доставки некондиционных заказов в магазины.

Инструмент (система) прогнозирования спроса

Модуль Auto-Order системы SAP автоматически формирует запрос на пополнение запасов в магазине. С помощью него нам удалось значительно повысить эффективность управления объемами запасов на уровне магазина.

QlikView: инструмент визуализации бизнес-процессов

Инструмент QlikView отвечает за бизнес-аналитику и оперативное управление ключевыми показателями, отчетами, информационными панелями и т. п.

OpenText: инструмент управления информацией

Система электронного документооборота OpenText представляет собой расширение основной системы SAP, которое служит инструментом управления единой базой данных, утверждения, архивирования и других действий с электронными инструментами. Поскольку сотрудники всех подразделений Компании обеспечены доступом к OpenText, согласование документов осуществляется в рекордно быстрые сроки.

Инструмент розничной торговли SET: POS-система

В ответ на высокие темпы роста бизнес-потребностей и современные тенденции в области розничной торговли мы внедрили многофункциональную и перспективную POS-систему SET10, предназначенную для управления товарной базой и справочниками на ККМ и трансфера данных о продажах из касс магазинов в систему ERP.

Мобильные приложения для удаленного доступа и управления магазинами

Мы разработали мобильное приложение на базе Android, с помощью которого возможна автоматизация всех процедур по управлению магазинами. Понятный интерфейс позволяет заведующим и менеджерам магазинов отслеживать текущие задачи и вести отчетность в режиме реального времени, что экономит время на рутинных задачах и повышает эффективность работы персонала. Системой также предусмотрен централизованный удаленный мониторинг складских помещений.

Управление цепочкой поставок

С помощью специального программного обеспечения мы автоматизируем повторяющиеся операции, осуществляем управление импортом и перевозками, таможенное сопровождение, сертификационный контроль, расчет плановых и фактических затрат и прочие логистические задачи.

ПОВЫШЕНИЕ КАЧЕСТВА ОБСЛУЖИВАНИЯ

Fix Price усердно работает над улучшением качества обслуживания и старается внедрять инновационные и технологические решения в покупательские сервисы.

Кассы самообслуживания

Первые кассы самообслуживания были установлены в одном из магазинов Москвы в 2021 году в рамках успешной пилотной программы. Такие кассы позволяют снизить нагрузку на персонал в периоды максимальной загруженности, увеличить число покупателей и оптимизировать затраты. Кроме того, они сокращают контакты между покупателями и персоналом и обеспечивают их безопасность во время пандемии. В 2022 году кассы самообслуживания будут установлены во всех новых магазинах в России, находящихся под управлением Компании.

Система учета и контроля оборота маркированных товаров SET Mark

Благодаря технологии Set Mark Centrum мы предупреждаем ошибки кассиров и продажи контрафакта, выявляем недобросовестных поставщиков и предотвращаем провокации конкурентов.



Сервис купонов SLS

Сервис купонов Set Loyalty действует по всей сети и обеспечивает надежную и оперативную обработку купонов в неограниченном количестве.



Управление цепочкой поставок



Отлаженное снабжение и дистрибуция товаров имеют решающее значение для расширения сети, поддержания низких цен, обеспечения достаточного количества товаров на полках и оперативной ротации ассортимента, поэтому управление цепочкой поставок относится к числу ключевых элементов бизнес-модели и конкурентных преимуществ Компании.

Управление цепочкой поставок включает в себя:

- ✔ работу с поставщиками;
- ✔ реализацию прямого импорта;
- ✔ складирование;
- ✔ хранение (в распределительных центрах);
- ✔ отправку товаров в магазины.

ПОСТАВЩИКИ

Поиск поставщиков

При выборе поставщиков мы учитываем себестоимость товаров, сроки производства, возможность ротации ассортимента и показатели оборачиваемости. Fix Price придерживается прозрачной модели закупок, в рамках которой мы открыто обсуждаем с поставщиками архитектуру ценообразования и выбираем лучшие предложения.

Мы стараемся поддерживать прямую и тесную связь с нашими давними поставщиками и партнерами, которые обеспечивают нас качественной продукцией по привлекательным ценам.

При согласовании с поставщиками упаковки, вкуса, дизайна, веса и других индивидуальных характеристик товаров мы акцентируем внимание на масштабе бизнеса и позиции Fix Price на рынке для получения максимально выгодного предложения. В рамках сотрудничества с некоторыми поставщиками мы получаем эксклюзивные предложения по производству уникальных товаров только для наших магазинов. Благодаря растущим объемам закупок, опережающим темпам развития, пониманию покупательского поведения, хорошо развитой цепочке поставок и тщательному процессу принятия решений, мы способствуем увеличению рыночной доли наших поставщиков, что, в свою очередь, позволяет Компании поддерживать рентабельность и конкурентоспособность.

Таким образом, наше предложение, в том числе ценовое, становится более привлекательным и стимулирует рост числа покупателей.

Наш департамент категорийного менеджмента состоит из 11 команд в соответствии с категориями товаров. Каждая команда действует как самостоятельный коммерческий отдел и отвечает за весь цикл закупок. Такая структура обеспечивает гибкость процедуры закупок за счет быстрого и организованного процесса принятия решений по управлению категориями товаров и поиску поставщиков. Категорийные команды отвечают за отбор товарных позиций и доставку продукции в магазины, а каждый менеджер в рамках этих команд отвечает за развитие и управление соответствующей товарной категорией на правах коммерческого директора.

Решения о заказе товаров в различных категориях принимаются на основе тщательного анализа исторических данных и прогнозов мировых тенденций в отрасли, показателей сопоставимых продаж за предыдущие периоды, поведения покупателей и спроса.

Менеджер по продукту несет ответственность за процедуру заключения договоров, управление собственными торговыми марками Fix Price, оформление возвратов и взаимодействие с отделом маркетинга. В зависимости от товарной категории менеджеры по поставкам либо импорту контролируют размещение заказов, управление запасами в РЦ и подготовку отгрузочных документов.

Мы используем электронную торговую площадку Cislink, где просматриваем и выбираем наиболее выгодные условия поставки в рамках тендерных процедур.

В Fix Price действует Кодекс делового поведения и этики, Политика по противодействию современным формам рабства и торговли людьми, а также Политика в области противодействия взяточничеству и коррупции.

Эти документы закрепляют правила и принципы, которым следует наша Компания в вопросах выбора поставщиков. Таким образом, подтверждается недопустимость принудительного и детского труда и гарантируется соблюдение прав человека в отношении сотрудников наших поставщиков. Мы придерживаемся принципа нулевой терпимости к любым подобным явлениям. Кроме того, мы непрерывно следим за тем, чтобы поставщики соблюдали соответствующие внутренние политики Компании и действующее законодательство.

Мы оптимизировали процесс тестирования и введения новых продуктовых позиций: товары поставляются в среднем в течение семи дней с даты размещения заказа у отечественных поставщиков, у зарубежных – через семь-восемь месяцев.

База поставщиков

У Компании обширная и разноплановая база поставщиков, большинство из которых находятся на территории России. В 2021 году мы работали примерно с 700 поставщиками, и их число продолжает расти. В частности, по состоянию на 31 декабря 2021 года с Компанией работали 686 поставщиков по сравнению с 507 поставщиками на конец 2019 года.

В 2021 году 35% и 44% от себестоимости реализованной продукции соответственно пришлось на топ-5 и топ-10 наших поставщиков. В пятерку крупнейших поставщиков вошли главным образом китайские посредники, работающие с сотнями производителей из Китая напрямую.

~ **700** поставщиков
сотрудничают с Fix Price

РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНЫЕ ЦЕНТРЫ

В отчетном году 75% наших закупок пришлось на отечественных поставщиков, остальные 25% – на поставщиков из других стран, преимущественно из Китая. Ключевыми категориями товаров для российских поставщиков являются продукты питания, косметика и одежда, в то время как игрушки, кухонные принадлежности, товары для дома и галантерея, как правило, импортируются.

Основные условия поставки

В большинстве случаев Fix Price заключает типовые рамочные договоры на общих условиях, куда входят положения о правах и обязанностях сторон, качестве и упаковке поставляемых товаров и гарантийном сроке. Все поставки осуществляются путем размещения заказа с указанием ассортимента и количества поставляемых товаров в соответствии с прайс-листом. Согласно рамочному договору, поставщик также обязан предоставлять Компании продукцию по ценам, не превышающим те, которые он предлагает остальным покупателям.

Многие поставщики изготавливают товары с учетом ассортиментной политики и ценовых категорий Fix Price, поэтому, как правило, им предоставляются спецификации и технические требования в соответствии с договором.

В случае части поставок из Китая, прежде чем оформить заказ, Компания получает образцы товаров китайских поставщиков, которые проходят процедуру сертификации независимыми агентствами. В случае обнаружения дефектов, а также по каким-либо другим причинам, из-за которых в сертификации было отказано, Компания отменяет такой заказ.

~ 75%

наших закупок пришлось на отечественных поставщиков

Компания управляет восемью современными распределительными центрами (РЦ) общей площадью около 282 тыс. кв. м, включая пять собственных РЦ в Пушкино (Московская область), Внуково (Московская область), Екатеринбурге, Санкт-Петербурге и Краснодарском крае. Три арендованных РЦ находятся в Новосибирске, Казани и Воронеже. Местоположение наших распределительных центров имеет стратегическую значимость и зависит от географии присутствия сети в России и близлежащих странах. Практически 100% ассортимента Компании поставляется напрямую от поставщиков в РЦ для их последующей транспортировки в магазины. Некоторые наименования поставляются непосредственно в магазины (например, мороженое и аналогичные продукты, для хранения которых требуется определенный температурный режим).

В 2021 году Компания завершила строительство и запустила собственные распределительные центры в Санкт-Петербурге и Краснодаре.

Общая площадь РЦ в Санкт-Петербурге составляет 35 581 кв. м, 30 509 кв. м из которых приходятся на складское помещение. Новый РЦ обслуживает 411 магазинов в Вологодской, Ленинградской, Новгородской, Псковской и Тверской областях, Республике Карелия, а также некоторые магазины в Беларуси и франчайзинговые магазины в Мурманске.

Общая площадь РЦ в Краснодаре составляет 67 272 кв. м, 60 665 кв. м из которых приходятся на складское помещение. Новый распределительный центр обслуживает 626 магазинов в 11 регионах России: Краснодарском крае, Ростовской и Астраханской областях, Ставропольском крае, Адыгее, Калмыкии, Кабардино-Балкарии, Карачаево-Черкесии, Ингушетии, Дагестане и Северной Осетии. Товары с этого склада также будут поставляться в Грузию.

Компания планирует постепенно увеличивать площадь своих распределительных центров. В настоящее время в Московской области идет строительство нового собственного РЦ общей площадью 68 тыс. кв. м. Он будет обслуживать Центральный и Южный федеральные округа, благодаря чему будет обеспечено своевременное пополнение полок магазинов в последующие годы.

Распределительные центры Fix Price по состоянию на 31 декабря 2021 года

Пушкино,
Московская обл.

27 774

общая складская
площадь (кв. м)

Собств.

Внуково,
Московская обл.

27 959

общая складская
площадь (кв. м)

Собств.

Екатеринбург

22 061

общая складская
площадь (кв. м)

Собств.

Новосибирск

44 117

общая складская
площадь (кв. м)

Аренда

Истечение срока действия
аренды – июнь 2025 года

Санкт-Петербург

35 581

общая складская
площадь (кв. м)

Собств.

Казань

32 867

общая складская
площадь (кв. м)

Аренда

Истечение срока действия
аренды – март 2027 года

Краснодар

67 272

общая складская
площадь (кв. м)

Собств.

Воронеж

24 718

общая складская
площадь (кв. м)

Аренда

Истечение срока действия
аренды – июль 2024 года

282 349 общая складская площадь (кв. м)

ТРАНСПОРТИРОВКА

Почти все наши потребности, связанные с транспортировкой продукции, обеспечивают сторонние подрядчики, однако Компания держит небольшой парк грузовиков для большей гибкости поставок и анализа затрат на транспортировку.

Fix Price привлекает ряд сторонних компаний, которые предоставляют услуги транспортировки. Как правило, Компания заключает с ними контракты сроком на один год. Отбор провайдеров таких услуг производится регулярно на основе мониторинга цен и качества обслуживания для обеспечения высокого уровня сервиса при оптимальных затратах.

В случае с импортом готовой продукции Fix Price обращается к услугам операторов наземных и морских перевозок или другим компаниям, осуществляющим транспортировку из зарубежных стран в российские порты и затем в распределительные центры. Импортируемые товары проходят процедуру таможенного оформления, контролируемую таможенными брокерами. Железнодорожные перевозки используются в основном для поставок из Китая в распределительные центры Новосибирска и Екатеринбурга.

Финансовый обзор

Операционные и финансовые показатели, продемонстрированные Fix Price в 2021 году, свидетельствуют об успешной адаптации бизнеса Компании к рыночным реалиям при сохранении стабильно высокой рентабельности. Результаты работы Компании в отчетном году также подтверждают устойчивость бизнес-модели Fix Price и способность управленческой команды адекватно и своевременно реагировать на внешние вызовы.

+21,3%
рост выручки

+20,0%
рост EBITDA

+21,7%
рост чистой прибыли

ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ОТЧЕТА О ПРИБЫЛЯХ И УБЫТКАХ

В 2021 году **выручка** Fix Price выросла на 21,3% по сравнению с 2020 годом, до 230,5 млрд руб. благодаря увеличению числа магазинов и росту сопоставимых продаж. Сопоставимые (LFL) продажи российских магазинов, которых не коснулись ограничения, связанные с COVID-19, выросли на 9,0%. В целом в 2021 году LFL продажи Компании выросли на 7,2% по сравнению с прошлым годом, что отражает влияние различных ограничений, связанных с COVID-19 в России и в ближнем зарубежье.

Валовая прибыль увеличилась на 19,3% год к году, до 73,4 млрд руб. при **валовой марже** в 31,8% по сравнению с 32,4% в 2020 году. Несмотря на снижение валовой рентабельности в первой половине 2021 года на 146 б. п. по сравнению с аналогичным периодом 2020 года, благодаря усилиям менеджмента Компании – гибкому и проактивному поиску поставщиков, обновлению ассортимента и изменениям в ценообразовании – показатель превысил уровень 2020 года во 2-м полугодии отчетного периода. Так, в III квартале 2021 года разрыв сократился до 36 б. п. по сравнению с III кварталом 2020 года, а в IV квартале 2021 года валовая маржа составила уже 32,9% (на 80 б. п. выше, чем в IV квартале 2020 года). Такое значительное достижение было обусловлено способностью Компании корректировать ассортимент для снижения влияния инфляционных факторов, таких как повсеместный рост цен на сырье и грузоперевозки.

Основные финансовые показатели Fix Price в соответствии с Отчетом о прибылях или убытках и прочем совокупном доходе

Млн руб.	2021	2020	2019	Изменение (по сравнению с 2020 г.), %	Изменение (по сравнению с 2019 г.), %
Выручка	230 473	190 059	142 880	21,3	61,3
Валовая прибыль	73 400	61 515	45 961	19,3	59,7
% от выручки	31,8	32,4	32,2	(52 б. п.)	(32 б. п.)
Коммерческие, общие и административные расходы	(41 991)	(34 932)	(27 879)	20,2	50,6
% от выручки	18,2	18,4	19,5	(16 б. п.)	(129 б. п.)
EBITDA (IFRS 16)	44 155	36 788	27 150	20,0	62,6
% от выручки	19,2	19,4	19,0	(20 б. п.)	16 б. п.
Прибыль за период	21 389	17 575	13 173	21,7	62,4
% от выручки	9,3	9,2	9,2	3 б. п.	6 б. п.

Несмотря на более высокую долю продуктов питания в структуре продаж в 2021 году, мы смогли восстановить валовую маржу до уровня 2020 года за счет активной ротации товаров и изменения их дизайна, введения новых ценовых категорий и успешной реализации новогоднего ассортимента, сохранив при этом цены на конкурентном уровне.

В 2021 году **коммерческие, общие и административные расходы** составили 42,0 млрд руб., увеличившись на 7 млрд руб. или на 20,2% по сравнению с 2020 годом. Общий рост операционных расходов был в основном обусловлен увеличением затрат на персонал в связи с расширением сети магазинов, а также увеличением банковских комиссий и расходов на безопасность и техническое обслуживание.

В процентах от выручки снижение коммерческих, общих и административных расходов составило 16 б. п., до 18,2%, благодаря повышению эффективности затрат на персонал, аренду, амортизацию, безопасность и рекламу.

Структура коммерческих, общих и административных расходов, % от выручки



Расходы на персонал в процентах от выручки в 2021 году остались на уровне 2020 года и составили 9,1%. Несмотря на то, что в конце года мы столкнулись с увеличением расходов на персонал из-за увеличения конкуренции на рынке труда и ограничений на поездки в связи с распространением COVID-19, это увеличение было компенсировано за счет повышения эффективности персонала головного офиса.

Расходы на аренду практически не изменились в абсолютном выражении год к году, а в процентах от выручки (по IFRS 16) снизились до 0,7% в 2021 году по сравнению с 0,9% в 2020 году. Улучшение условий по аренде было достигнуто благодаря нашей сильной переговорной позиции в диалоге с арендодателями в постковидный период.

Мы стремимся проявлять гибкость во всех сферах нашего бизнеса и по-прежнему отдаем предпочтение договорам аренды с плавающей ставкой. В отчетном году доля договоров аренды с плавающей ставкой (с привязкой к выручке) увеличилась до 57% с 49% годом ранее.

Расходы на аренду по IFRS 16

0,7%
от выручки

+22 б. п.

рост (как процент от выручки) прочих операционных доходов и доходов от участия в других организациях

Расходы на амортизацию незначительно снизились в процентах от выручки – с 5,2% в 2020 году до 5,1% в отчетном году.

Среди прочих операционных расходов в 2021 году **банковские комиссии и расходы на охрану** остались на прежнем уровне или немного снизились в процентном отношении к выручке. Кроме того, нами была достигнута заметная оптимизация **расходов на рекламу и маркетинг**.

Прочие операционные доходы и доходы от участия в других организациях оказали позитивное влияние на рентабельность Fix Price. Данные доходы выросли на 22 б. п. до 0,4% от выручки, в связи с ростом выручки от продажи отходов, таких как картон и упаковочная пленка, с целью их вторичной переработки, а также доходом, полученным от банка-депозитария в связи с проведением IPO.

Динамика валовой маржи, %

31,8

2021

32,4

2020

32,2

2019

В результате **показатель EBITDA (по IFRS 16)** увеличился на 20,0%, до 44,2 млрд руб. в 2021 году по сравнению с 36,8 млрд руб. годом ранее. **Рентабельность по показателю EBITDA** превышает 19% третий год подряд.

Чистые финансовые расходы выросли более чем вдвое, до 1,6 млрд руб. в 2021 году по сравнению с 0,7 млрд руб. годом ранее. Рост финансовых расходов был обусловлен увеличением объема заимствований, более высокими процентными ставками по кредитам и снижением процентных доходов по банковским депозитам и финансовым инструментам.

В 2021 году мы зафиксировали незначительный **убыток от курсовых разниц** в размере 83 млн руб. по сравнению с прибылью от курсовых разниц в размере 136 млн руб. в предыдущем году.

Динамика рентабельности по EBITDA, %

19,2

2021

14,8

19,4

2020

15,1

19,0

2019

13,8

● IAS 17

● IFRS 16

Компания хеджирует закупки в иностранной валюте, в результате чего переоценка счетов торговых задолженностей, деноминированных в иностранной валюте, была частично компенсирована заключенными форвардными контрактами.

Эффективная налоговая ставка снизилась до 30,1% в 2021 году по сравнению с 33,2% годом ранее. Крайне высокая эффективная налоговая ставка в 2020 году была связана с удержанием налога, начисленного на высокие внутригрупповые дивиденды в IV квартале 2020 года.

Чистая прибыль Fix Price в отчетном периоде увеличилась на 21,7%, до 21,4 млрд руб. по сравнению с 17,6 млрд руб. в 2020 году. При этом рентабельность по чистой прибыли составила 9,3%.

Динамика показателя EBITDA, млрд руб.

44,2

+19% +20%

2021

34,2

36,8

+45% +35%

2020

28,6

27,2

2019

19,8

● IAS 17

● IFRS 16

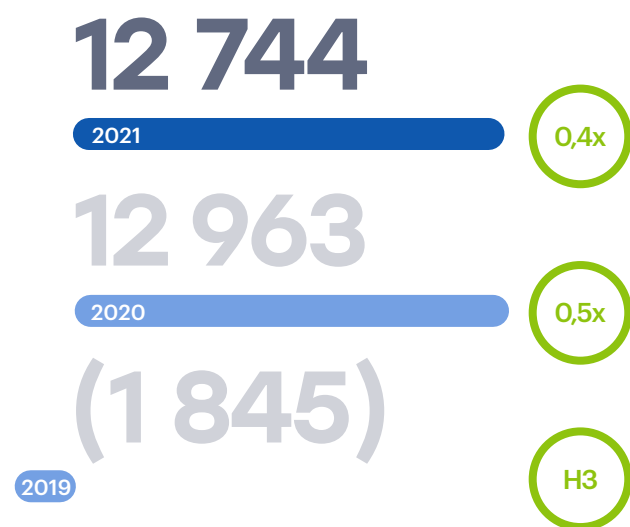
КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ОТЧЕТА О ФИНАНСОВОМ ПОЛОЖЕНИИ И ОТЧЕТА О ДВИЖЕНИИ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ

Финансовое положение Компании остается очень устойчивым, что отражает консервативную финансовую политику Fix Price.

Кредиты, займы и обязательства по аренде составили 32,3 млрд руб. по состоянию на 31 декабря 2021 года, увеличившись на 6,5 млрд руб. по сравнению с 25,7 млрд руб. по состоянию на 31 декабря 2020 года.

Скорректированный показатель соотношения чистого долга к EBITDA (по IAS 17) в 2021 году остался на низком уровне 0,4х в сравнении с 0,5х в 2020 году.

Чистый долг / (Денежные средства)^①, млн руб.



● Скорректированный показатель соотношения чистого долга к EBITDA (по IAS 17) ^②

^① Скорректированный чистый долг / (денежные средства) по IAS 17, рассчитанный как общая сумма краткосрочных и долгосрочных кредитов и займов за вычетом денежных средств и их эквивалентов, скорректированных с учетом дивидендов, подлежащих выплате акционерам;

^② Скорректированный чистый долг / (денежные средства) по IAS 17, разделенный на EBITDA (согласно IAS 17), рассчитанный как EBITDA (по IFRS 16) за вычетом расходов на аренду и сумм, не связанных с арендой (за вычетом расходов по договорам аренды с плавающей ставкой и на аренду малоценных активов); «H3» – «незначительное»

Чистый торговый оборотный капитал составил 7,9 млрд руб. по состоянию на 31 декабря 2021 года по сравнению с 1,1 млрд руб. по состоянию на 31 декабря 2020 года. Период оборачиваемости запасов увеличился с 66 дней в 2020 году до 78 дней в 2021 году, что является хорошим показателем для ритейлера, реализующего преимущественно непродовольственные товары.

Увеличение чистого торгового оборотного капитала в 2021 году было обусловлено следующими факторами: накоплением запасов на фоне приобретения дополнительных объемов товара для смягчения последствий сбоев в цепочке поставок,

Динамика чистого торгового оборотного капитала^③, млн руб.



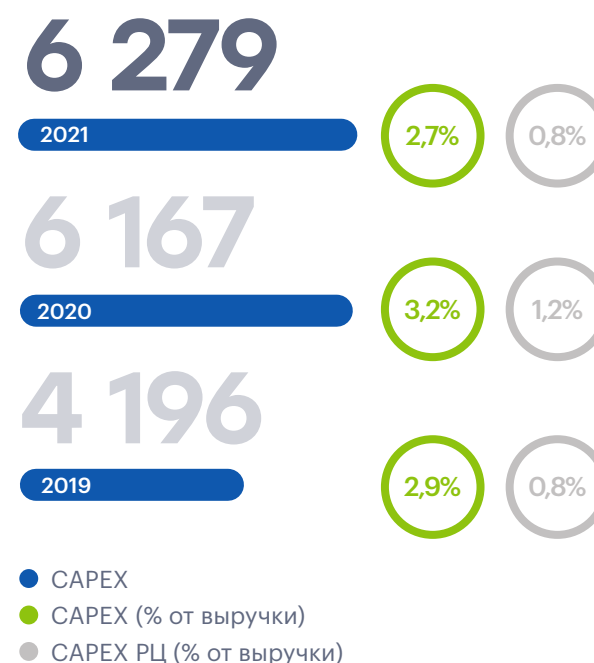
- Кредиторская задолженность
- Дебиторская задолженность
- Запасы
- Чистый торговый оборотный капитал
- % от выручки

^③ Чистый торговый оборотный капитал рассчитывается как сумма величины запасов, дебиторской задолженности и прочих оборотных активов за вычетом кредиторской задолженности и прочих финансовых обязательств

более высокой себестоимостью запасов в связи с инфляцией, увеличением активной ассортиментной матрицы и смещением продуктового ряда в сторону более дорогих ценовых категорий.

Капитальные затраты Компании составили 6,3 млрд руб. в 2021 году по сравнению с 6,2 млрд руб. в 2020 году. При этом в процентах от выручки капитальные затраты снизились до 2,7% в отчетном году в сравнении с 3,2% годом ранее.

Динамика капитальных затрат (CAPEX)^④, млн руб.



- CAPEX
- CAPEX (% от выручки)
- CAPEX РЦ (% от выручки)

^④ Капитальные расходы рассчитываются как потоки денежных средств, связанные с приобретением основных средств и нематериальных активов за соответствующий период

Структура капитальных затрат



Свободный денежный поток (FCF)^⑤, млн руб.



- FCF (после оплаты аренды)
- Расходы на аренду
- % от выручки

^⑤ Свободный денежный поток рассчитывается как чистые потоки денежных средств от операционной деятельности за вычетом чистых капитальных расходов (рассчитанных как покупка основных средств и нематериальных активов за вычетом выручки от продажи основных средств)

Управление рисками

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

Система управления рисками (СУР) Fix Price направлена на повышение эффективности принимаемых решений и содействие развитию бизнеса Компании с учетом факторов неопределенности. Она согласуется с политикой управления рисками и Регламентом по оценке рисков, учитывающими требования международных стандартов в области управления рисками ISO 31000 и COSO ERM. Внутренние нормативные документы определяют структуру и порядок организации системы управления рисками, в частности принципы, цели и задачи, единую терминологию, ключевые элементы, функции и роли участников процесса управления рисками, а также основные этапы процесса управления рисками.

Основной задачей системы управления рисками выступает эффективность принятия решений в отношении развития Компании с учетом всех факторов неопределенности.

Управление рисками помогает решать вопросы, связанные с определением ключевых рисков, которые оказывают влияние на достижение показателей бюджета и целей Группы, определением их уровня, существенности и воздействия, а также разработкой мероприятий по минимизации рисков.

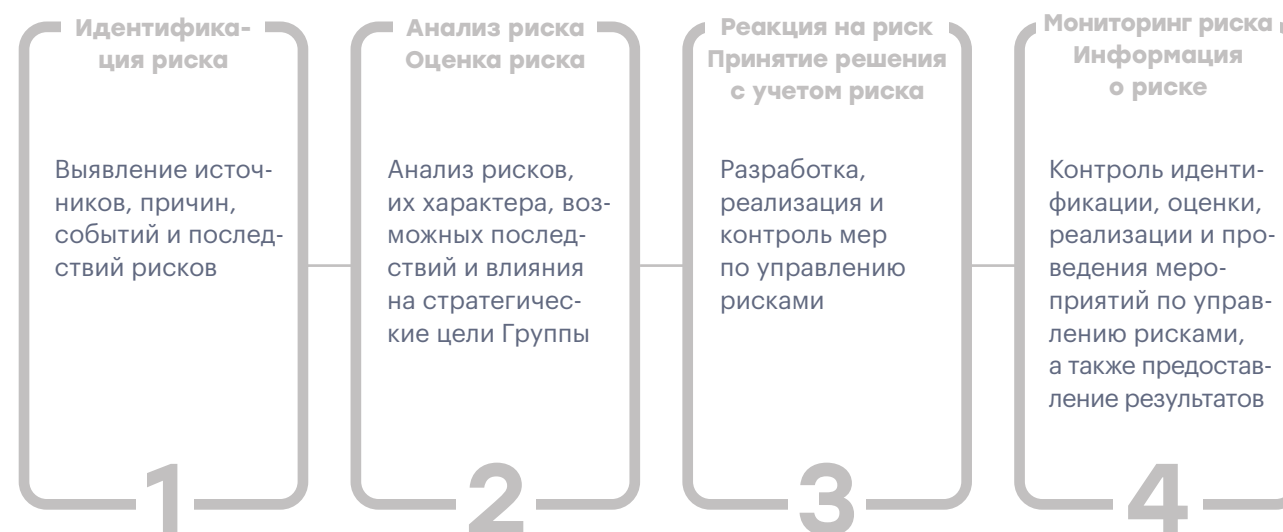
УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ КАК ЧАСТЬ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ ГРУППЫ

Группа признает управление рисками неотъемлемой частью своей корпоративной культуры, стремится совершенствовать подходы к риск-менеджменту в соответствии с лучшими международными практиками. Группа постоянно повышает информированность сотрудников о СУР и стимулирует восприятие практики управления рисками как элемента повседневной деятельности каждого сотрудника Группы. Группа считает участие сотрудников в управлении рисками ценным и обязательным вкладом в успешное достижение стратегических целей Группы.

УЧАСТНИКИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

Fix Price производит идентификацию, анализ и оценку рисков, а также регулярно разрабатывает меры по их предотвращению. Управление рисками интегрировано в основные бизнес-процессы и ориентировано на повышение качества принятия решений с учетом различных факторов неопределенности. Кроме того, Группа регулярно проводит обучение сотрудников в области управления рисками.

СХЕМА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ



Функции управления рисками распределены между Советом директоров и Комитетом по аудиту, руководителями верхнего уровня управления и структурными подразделениями:

- ✓ Совет директоров рассматривает результаты деятельности менеджмента в сфере управления рисками и определяет приоритетные направления развития в области риск-менеджмента;
- ✓ Комитет по аудиту осуществляет проверку эффективности СУР и сообщает о результатах в годовых и ежеквартальных отчетах;
- ✓ высшее руководство производит мониторинг и контроль системы управления рисками;
- ✓ структурные подразделения реализуют мероприятия по управлению рисками по направлениям деятельности;
- ✓ контрольно-ревизионное управление координирует совокупный процесс управления рисками.

КАТЕГОРИИ РИСКОВ

Для построения эффективной СУР Группа делит все риски на следующие категории:

- ✓ Стратегические риски – риски, влияющие на стратегические долгосрочные цели Группы, а именно риски, в рамках которых объектами решений являются спрос, себестоимость, качество и цена предоставляемых услуг, а также ресурсное обеспечение и экологические факторы неопределенности.
- ✓ Операционные риски относятся к группе рисков убытков, возникающих в результате неадекватных или ошибочных внутренних процессов, действий работников и функционирования систем и технических средств или внешних событий, в том числе аварийных ситуаций, сбоев техники и т. д.
- ✓ Финансовые риски относятся к группе рисков убытков, связанных с финансовой деятельностью Группы.
- ✓ Комплаенс-риски относятся к группе рисков, возникающих в результате применения юридических и нормативных санкций или потери репутации из-за несоблюдения или неверной трактовки законов, распоряжений, правил, стандартов, кодексов поведения и (или) этических норм ведения бизнеса.

Методы оценки

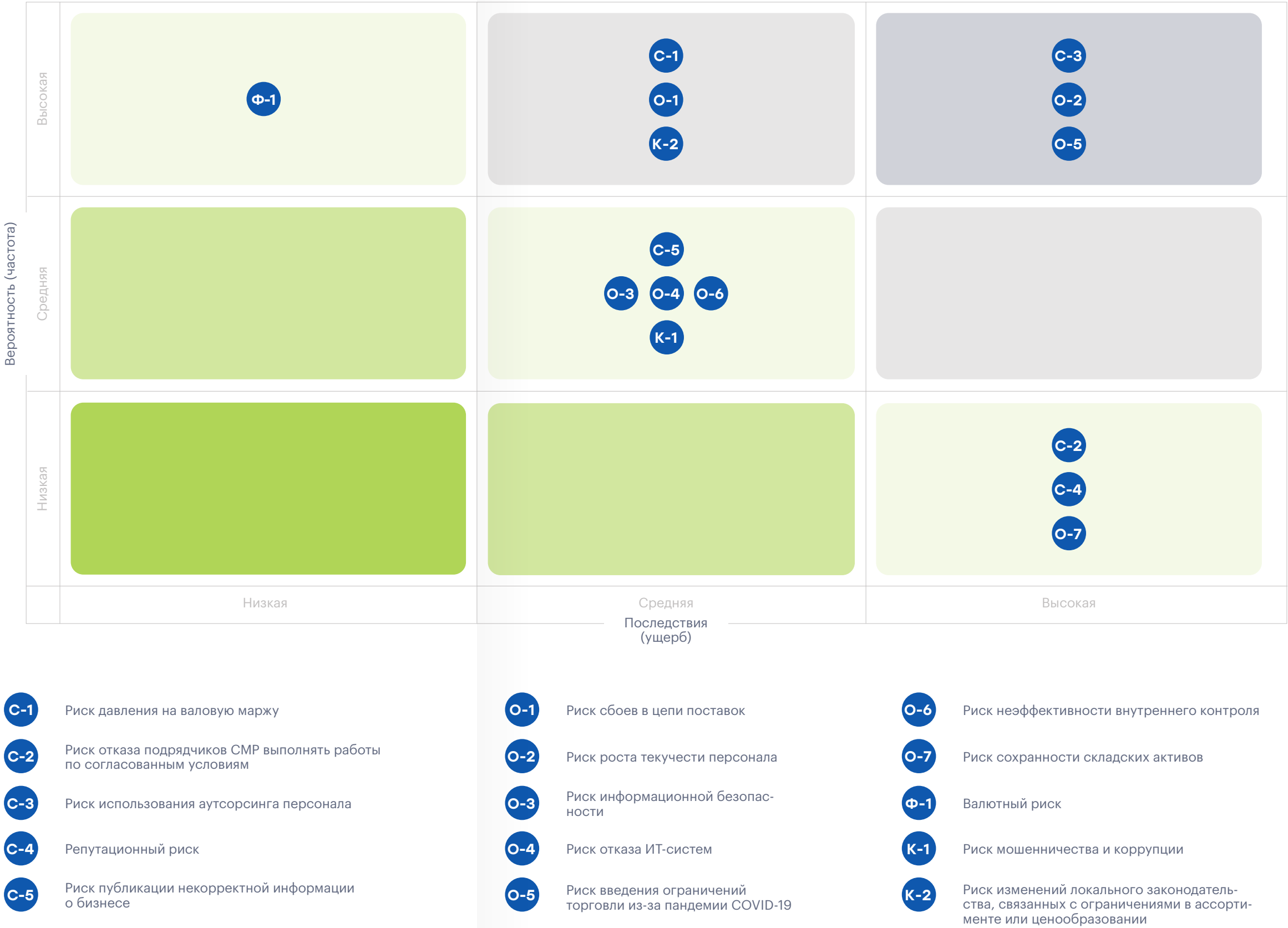
При оценке рисков Группа использует методы качественной и количественной оценки.

Качественная оценка рисков заключается в распределении рисков в матрице рисков ответственным лицом в соответствии с их приоритетом, а также в выборе соответствующей стратегии реагирования.

Количественная оценка рисков предполагает расчет степени риска исходя из суммы значений вероятности рисков и их последствий и стратегии реагирования. Высокая степень риска говорит о его приоритетном значении и подчеркивает необходимость разработки комплекса мер по минимизации и предотвращению такого риска.

Ключевые риски

Структурные подразделения Группы совместно с контрольно-ревизионным управлением проводят комплексную работу по выявлению и оценке рисков, включающую создание единого реестра рисков и карты рисков. Реестр рисков содержит информацию о всех выявленных рисках и используется в целях управления рисками, тогда как карта рисков представляет собой графическое представление сведений о риск-профиле Группы. Реестр и карта рисков регулярно пересматриваются и дополняются с учетом возникновения новых рисков. Статистика о реализовавшихся событиях ежегодно представляется на рассмотрение Совету директоров.



O-6

Риск неэффективности внутреннего контроля

O-7

Риск сохранности складских активов

Φ-1

Валютный риск

K-1

Риск мошенничества и коррупции

K-2

Риск изменений локального законодательства, связанных с ограничениями в ассортименте или ценообразовании

Тип	Риск	Реакция на риск	Минимизация риска
C-1	Риск давления на валовую маржу	Снижение	Развитие базы поставщиков в Российской Федерации (на каждую позицию иметь дублирующий договор с запасным российским поставщиком на случай экстренной ротации). Увеличение количества экспедиторов; перераспределение поставок по экономически выгодным направлениям.
C-2	Риск отказа подрядчиков СМР выполнять работы по согласованным условиям	Снижение	Заключение контрактов с несколькими подрядчиками СМР. Поиск новых подрядчиков, проведение тендеров для пересмотра расходов.
C-3	Риск использования аутсорсинга персонала	Снижение	Сокращение доли аутсорсинга. Смена контрагента в случае его неспособности обеспечить Компанию достаточным количеством персонала своевременно и по конкурентоспособным ценам.
C-4	Риск ухудшения репутации	Снижение	Организация работы Комитета по этике. Контроль качества работы горячей линии. Соблюдение Кодекса деловой этики. Развитие корпоративной культуры.
C-5	Риск публикации некорректной информации о бизнесе	Снижение	Своевременное планирование раскрытия информации. Обеспечение соответствия передовым практикам.
O-1	Риск сбоев в цепи поставок	Снижение	Сокращение доли импортных закупок. Поиск альтернативных способов отгрузки товаров из Китая (ж/д, морские, грузовые перевозки). Поиск аналогов/замены у российских поставщиков. Увеличение количества экспедиторов для перевозки товаров. Перераспределение поставок по экономически выгодным морским направлениям.
O-2	Риск роста текучести персонала	Снижение	Исследование рынка труда. Пересмотр уровня заработной платы и (или) льгот для обеспечения конкурентоспособности.
O-3	Риск информационной безопасности	Снижение	Применение систем и средств защиты от информационных атак (DDoS, WAF, NGFW, антивирусные средства и т. д.). Разработка и внедрение регламентов по информационной безопасности. Заключение трудовых договоров, соответствующих актуальным регламентам по информационной безопасности. Проведение расследований фактов нарушения сотрудниками Группы правил и регламентов информационной безопасности. Обучение сотрудников, осуществляющих контроль за соблюдением информационной безопасности.

Тип	Риск	Реакция на риск	Минимизация риска
O-4	Риск отказа ИТ-систем	Снижение	Перераспределение нагрузки на ИТ-систему между другими системами. Прогнозирование увеличения нагрузки на системы. Своевременная модернизация серверного парка. Использование тестового ландшафта для внедрения доработок. Формирование резервного фонда телекоммуникационного оборудования. Реализация отказоустойчивой схемы подключения на ключевых объектах (офисы, ЦОД, РЦ). Организация резервных каналов связи на ключевых объектах (офисы, ЦОД, РЦ).
O-5	Риск введения ограничений торговли из-за пандемии COVID-19	Снижение	Тщательный мониторинг изменений, вносимых в Перечень товаров первой необходимости. Своевременное обновление ассортимента с учетом возможных ограничений. Развитие альтернативных способов торговли – онлайн, click & collect и т. п.
O-6	Риск неэффективности внутреннего контроля	Снижение	Развитие механизмов внутреннего контроля с целью повышения производительности. Автоматизация процедур контроля. Пересмотр и разработка реалистичных стандартов контроля.
O-7	Риск сохранности складских активов	Снижение	Заключение контрактов на плановое техническое обслуживание. Страхование ТМЦ.
F-1	Валютный риск	Снижение	Хеджирование валютных рисков при помощи производных финансовых инструментов. Ограничение по заключению контрактов, демонстрирующих признаки валютных рисков. Фиксация границ курсовой разницы в контрактах с подрядчиками/поставщиками.
K-1	Риск мошенничества и коррупции	Снижение	Актуализация антикоррупционных регламентов и Положения о закупках. Внесение пунктов о противодействии коррупции в договоры на закупку товаров / оказания услуг. Проведение служебных проверок с целью выявления потенциальных коррупционных действий со стороны сотрудников Группы и (или) поставщиков товаров / услуг.
K-2	Риск изменений локального законодательства, связанных с ограничениями в ассортименте или ценообразовании	Принятие	Закупка товаров у местных производителей. Ротация поставщиков. Согласование условий сотрудничества.

Устойчивое развитие



19
ТЫС. ТОНН
ОТХОДОВ ПЕРЕДАНО
НА ПЕРЕРАБОТКУ

Устойчивое развитие

ПОВЕСТКА УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

В 2021 году Компания впервые провела комплексную оценку всех бизнес-процессов для определения степени их соответствия лучшим отраслевым практикам устойчивого развития. Оценка производилась в таких областях, как контроль качества, социальная ответственность, корпоративное управление, воздействие на окружающую среду и другие.

Для нас важно, что первым шагом в разработке и реализации ESG-стратегии стало получение объективных данных об экологическом и социальном воздействии Компании, а также о лучших практиках корпоративного управления.

В ноябре 2021 года Совет директоров Fix Price одобрил создание Комитета по устойчивому развитию, который консультирует Совет по вопросам стратегии устойчивого развития, следит за ESG-показателями и отслеживает прогресс выполнения обязательств Компании.

В 2021 году мы начали подготовку первого отчета об устойчивом развитии и провели исследование среди основных заинтересованных сторон Fix Price, включая сотрудников, покупателей, поставщиков, инвесторов, деловых партнеров, менеджмент и СМИ, опросив более 15 тыс. респондентов. Мы использовали результаты опроса для более эффективной реализации нашей стратегии ESG.

В феврале 2022 года Fix Price впервые раскрыла свои нефинансовые показатели, опубликовав ESG-презентацию и Databook. В 2022 году Компания планирует опубликовать свой первый отчет об устойчивом развитии, в котором будут изложены ее ключевые ESG-приоритеты.

НАШ ПОДХОД К УСТОЙЧИВОМУ РАЗВИТИЮ

Мы стремимся сделать опыт совершения покупки в наших магазинах уникальным, представляя **НАИБОЛЕЕ АКТУАЛЬНЫЙ** ассортимент по отличной цене

Мы привержены своему делу и гордимся тем, что сами приобретаем товары в наших магазинах. Мы **ЗАБОТИМСЯ О КАЧЕСТВЕ НАШЕЙ ПРОДУКЦИИ** и стараемся превосходить ожидания покупателей, предлагая товары достойного качества по доступным ценам

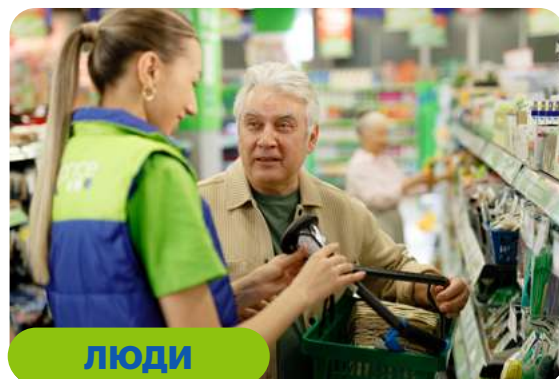
Наше **УНИКАЛЬНОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ** покупателю, а также возможность **«ПООХОТИТЬСЯ ЗА СОКРОВИЩАМИ»** повышают привлекательность магазинов сети для всех целевых групп

Мы **ВЗАИМОДЕЙСТВУЕМ С НАШИМИ ПАРТНЕРАМИ** на каждом этапе цепочки создания стоимости для обеспечения поступательного устойчивого развития Компании

Сотрудники Компании достигают наилучших результатов, поскольку знают, что **МЫ ЦЕНИМ ИХ УСИЛИЯ**, направленные на то, чтобы сделать Fix Price лучшим местом для работы, профессионального роста и совершения покупок

ESG-ПРИОРИТЕТЫ

Мы провели тщательный анализ деятельности Компании в области ESG и определили четыре стратегических приоритета (**the «4Ps»¹**): люди, продукт, партнеры и планета. Именно эти направления деятельности будут в центре нашего внимания в ближайшие годы.



ЛЮДИ

Мы хотим создать комфортную и безопасную среду для всех наших сотрудников и партнеров и предоставить им соответствующие возможности для обучения и развития. Мы также стремимся построить прочные отношения с местными сообществами и внести свой вклад в их благополучие.



ПЛАНЕТА

Наша цель – уменьшение воздействия Компании на окружающую среду, включая снижение выбросов парниковых газов и количества отходов, а также дальнейшее продвижение использования экологических упаковок.



¹ От англ. People, Product, Partners, Planet



ПРОДУКТ

Мы активно работаем со своим ассортиментом и предлагаем большой выбор качественных и здоровых товаров по низким ценам, учитывая отзывы наших покупателей и минимизируя воздействие на окружающую среду. Мы учитываем потребности наших потребителей и делаем опыт совершения покупок уникальным.



ПАРТНЕРЫ

Мы стремимся продвигать принципы устойчивого развития и ответственной деловой практики в рамках всей цепочки создания стоимости.

люди

Люди – это сердце Компании, они играют ключевую роль в обеспечении эффективности и клиентоориентированности бизнеса Fix Price. Мы стремимся создать благоприятную среду для нашего персонала, а также сформировать культуру обучения и развития. Наши сотрудники являются и нашими покупателями. Каждый день они вносят свой вклад в наше общее дело, создавая уникальное предложение, позитивно влияют на местные сообщества и общество в целом.

83%

доля женщин в общей численности сотрудников¹

100%

доля заведующих магазинов, принимающих участие в программе наставничества

100%

сотрудников магазинов, а также новых сотрудников РЦ и офиса прошли обучение

12 743

новых сотрудника принято на работу

0

летальных случаев среди сотрудников и подрядчиков

28

общее количество травм с временной потерей трудоспособности среди сотрудников и подрядчиков

Развитие кадров



Fix Price уделяет особое внимание обучению сотрудников магазинов сети. Мы разработали различные обучающие курсы, исходя из матрицы компетенций, стараясь сделать так, чтобы процесс обучения был удобным и интересным для всех. В целях обеспечения безопасных условий труда новые сотрудники в обязательном порядке знакомятся с техникой безопасности, а сотрудники распределительных центров получают вводный инструктаж перед началом работы. Для офисных сотрудников мы проводим внутреннее обучение по основным компетенциям, а также внешнее обучение по конкретным направлениям.

Компания также запустила программу наставничества, которая позволяет сотрудникам делиться знаниями и опытом с коллегами. Мы внедрили систему наставничества для персонала магазинов и распределительных центров, чтобы помочь им в поиске возможностей для профессионального развития и личностного роста².

¹ Все данные представлены по состоянию на конец 2021 года и, если не указано иное, включают сотрудников ООО «Бэст Прайс» – основной операционной компании Группы

² Для определенных позиций, для которых данная программа наиболее необходима

Безопасность труда

Компания ответственно подходит к вопросам безопасности и благополучия своих сотрудников и регулярно проводит оценку условий труда.

У офисных сотрудников есть возможность работать из дома, чтобы свести к минимуму риск заражения коронавирусом.

Управление персоналом и мотивация

Мы предлагаем своим сотрудникам программу добровольного медицинского и стоматологического страхования, карты лояльности, а лучшие сотрудники имеют возможность получить беспроцентные займы.

Менеджмент Компании поощряет обратную связь: сотрудники сети могут направить свои отзывы руководству (включая жалобы, рабочие вопросы и любые другие предложения по оптимизации работы) по электронной почте, внутрикорпоративной сети или иным образом.

ПРОГРАММА «ЛИГА БУДУЩИХ ЧЕМПИОНОВ»

Fix Price является партнером благотворительного фонда «Лига будущих чемпионов». Мы разместили ящики для сбора пожертвований от покупателей **более чем в 3 тыс. магазинах сети**. В отчетном году мы собрали **более 4,5 млн руб.** пожертвований для фонда. Все средства были направлены на развитие детско-юношеского футбола в России.

ПРОГРАММА «ДОБРЫЕ ДЕЛА»

Социальная программа Fix Price «Добрые дела» направлена на развитие бережного отношения к окружающей среде, популяризацию спорта и здорового образа жизни, поддержку социально незащищенных слоев населения.

Покупатели могут направлять предложения по социальной программе и местам ее реализации, заполнив специальную форму.

Ключевые результаты 2021 года:

27

социальным учреждениям, семьям и приютам оказана помощь

>400

деревьев посажено

200 кг

отходов собрано и 100 кг переработано в рамках участия в экологической акции «Чистый берег».



ПРОДУКТ: КАК МЫ УКРЕПЛЯЕМ ДОВЕРИЕ

Потребности покупателей лежат в основе всей нашей деятельности. Мы постоянно работаем над тем, чтобы предлагать им наилучший сервис и уникальный опыт совершения покупок.

Для обеспечения достойного уровня качества нашей продукции мы реализуем комплекс мероприятий на протяжении всего жизненного цикла товара. Компания использует разнообразные инструменты контроля и проверки качества и применяет риск-ориентированный подход в зависимости от категории продукции и (или) типа поставщика. Например, товары для детей проходят наиболее строгий и тщательный контроль.

Весной 2021 года сеть магазинов Fix Price стала победителем XI национальной премии в сфере товаров и услуг для детей «Золотой медвежонок» в трех номинациях: «Лучшая косметика и средства гигиены», «Лучший проект экологического просвещения» и «Лучший благотворительный проект».

В июне 2021 года Компания одержала победу в двух номинациях ежегодной премии Private Label Awards 2021: «Лучшая СТМ в категории «Дрогери» (бренд Homestar) и «Лучшая СТМ в эконом-сегменте» (бренд Flarx).

В ноябре 2021 года бренды Fix Price стали победителями конкурса «Гарантия качества», организованного при поддержке Комитета Совета Федерации по аграрно-продовольственной политике и природопользованию. В том же месяце мы получили ежегодную национальную премию доверия потребителей «Марка № 1 в России» в категории «Сеть магазинов низких цен».

Мы активно защищаем персональные данные наших покупателей, полученные в рамках программы лояльности, и рады сообщить об отсутствии случаев утечки данных за всю историю Компании.

¹ Все данные представлены за 2021 год, если не указано иное

² Индекс лояльности покупателей по состоянию на осень 2021 года (по данным маркетингового исследования компании Vector)

612

внутренних проверок физического состояния товаров ¹

147

дополнительных лабораторных исследований продукции по результатам инструментального контроля

1 657

лабораторных исследований с целью сертификации импортируемых товаров и их продажи на территории Российской Федерации

1 386

лабораторных исследований с целью проверки и подтверждения качества импортируемых товаров

63%

индекс лояльности покупателей (NPS) ²

> 17 млн

участников программы лояльности

0

случаев утечки личных данных покупателей



ПАРТНЕРЫ: ФОРМИРУЕМ ОТВЕТСТВЕННУЮ ДЕЛОВУЮ ПРАКТИКУ ВМЕСТЕ

Построение прочных и прозрачных отношений с партнерами в рамках всей цепочки поставок имеет важное значение для нашего бизнеса.

Мы стремимся обеспечить устойчивость и открытость цепочки поставок и требуем, чтобы все наши поставщики осуществляли внутренний контроль и предотвращали случаи коррупции и принудительного труда. Кроме того, мы регулярно напоминаем нашим экспедиторам о необходимости соблюдения правил безопасного вождения.

Fix Price применяет риск-ориентированный подход к аудиту поставщиков, чтобы сделать проверки максимально эффективными и минимизировать риски для всех заинтересованных сторон.

Мы проводим аудит поставщиков товаров под собственными торговыми марками каждые два-три года. Поставщики проверяются на соответствие контрольному перечню требований (более 110 пунктов). Помимо прочего, оцениваются такие ESG-аспекты, как:

- ✓ качество продукции;
- ✓ реализация процедур управления отходами;
- ✓ принятие мер по охране труда и технике безопасности.

Для успешного прохождения аудита поставщик должен выполнить не менее 90% требований, включенных в контрольный чек-лист.

~700 поставщиков сотрудничают с Fix Price ¹

минимум 90% требований необходимо выполнить поставщикам в рамках контрольного перечня для прохождения аудита

ПЛАНЕТА: НАШ ВКЛАД В ЗАЩИТУ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ



Мы признаем важность экологических инициатив и гордимся тем, что нам удалось реализовать ряд мер в этом направлении, включая повышение энергоэффективности и управление отходами.

Fix Price становилась лауреатом премии **ECO BEST AWARD** в 2019–2021 годах



19 тыс. тонн
отходов собрано в РЦ и передано в переработку, включая¹

91%
картона

9%
упаковочной пленки

¹ Все данные представлены по состоянию за 2021 год, если не указано иное

Наши инициативы в области энергоэффективности и управления отходами:

- ✓ аккумуляторные батареи восстанавливаются после трех – пяти лет работы либо сдаются на утилизацию;
- ✓ паллеты изымаются из оборота после четырех-пяти циклов использования и направляются на переработку;
- ✓ отходы (такие как упаковочная пленка и картон) прессуются и вывозятся из магазинов и со складов;
- ✓ вместо обычного освещения в наших магазинах и на складах мы используем энергосберегающие светодиодные осветительные приборы и датчики движения;
- ✓ переход на электронный документооборот значительно сократил количество используемой бумаги;
- ✓ петля Мебиуса на упаковке нашего товара информирует наших покупателей о возможности вторичной переработки упаковки.

МЕРЫ ПО БОРЬБЕ С COVID-19

Мы стремимся обеспечить безопасность наших сотрудников и покупателей и осознаем свою ответственность за соблюдение всех медицинских и юридических требований. С начала пандемии Компания приняла усиленные санитарные меры во всех магазинах и в офисе.



Покупателям

- ✓ Во время первой волны пандемии мы оперативно включили в наш ассортимент средства индивидуальной защиты, в частности маски и антисептики, и сохранили цены на эти товары на низком уровне, чтобы обеспечить их максимальную доступность.
- ✓ Мы предоставили покупателям возможность приобретать товары онлайн (и оформлять их доставку нашими партнерами), что позволило им оставаться дома и свести риск заражения COVID-19 к минимуму.
- ✓ В IV квартале 2021 года мы запустили специальную кампанию в поддержку вакцинации от COVID-19. Привитые покупатели получили дополнительные бонусы на карту лояльности в размере 1 тыс. руб. Всего в рамках этой инициативы Компания выделила 10 млн бонусных баллов.

Соблюдайте меры безопасности



Мы регулярно дезинфицируем торговые залы, полки, кассовые зоны и другие помещения, а также следим за тем, чтобы наши сотрудники и покупатели соблюдали социальную дистанцию.



Сотрудникам

- ✓ Мы поощряли переход наших офисных сотрудников на удаленный режим работы.
- ✓ В 2020 году мы предоставили нашим сотрудникам страховку на случай заболевания COVID-19. С 2021 года мы заменили данную инициативу пакетом финансовой помощи для всех сотрудников, пострадавших от COVID-19.
- ✓ На входе в распределительные центры были установлены тепловизионные камеры, чтобы не допустить к работе людей с высокой температурой.
- ✓ Мы поощряем вакцинацию всех наших сотрудников и отслеживаем ее уровень, который на конец 2021 года достиг 89%².
- ✓ Все помещения Компании оборудованы в соответствии с санитарными нормами.
- ✓ Мы предоставили сотрудникам магазинов и распределительных центров листовки и инструкции с описанием санитарных мер по предотвращению распространения COVID-19.

² Доля вакцинированных среди сотрудников ООО «Бэст Прайс» – основной операционной компании Группы

Корпоративное управление



Fix Price выстроил эффективную систему корпоративного управления и совершенствует ее в соответствии с передовыми практиками, а также обеспечивает защиту прав акционеров и других заинтересованных сторон.

Корпоративные документы

Компания зарегистрирована на Британских Виргинских островах (БВО), в связи с чем механизмы корпоративного управления определяются Законом БВО о коммерческих компаниях от 2004 года (в последней редакции – BCA).

ГДР Fix Price включены в официальный список Лондонской фондовой биржи (LSE), при этом положения Кодекса корпоративного управления Великобритании на Компанию не распространяются.

В соответствии с российским законодательством и правилами листинга, допуск к торгам ГДР на Московской бирже не предполагает выполнения дополнительных требований к корпоративному управлению, поскольку ГДР котируются на Лондонской фондовой бирже.

Деятельность Компании, в том числе Совета директоров, регулируется Уставом. Работа комитетов регулируется положениями о комитетах, утвержденными Советом директоров.

Группа разработала ряд политик с целью повышения уровня прозрачности корпоративного управления и дальнейшего внедрения методологических практик для всех заинтересованных сторон.

Название политики	Описание	Дата вступления в силу
Политика по операциям с ценными бумагами	Устанавливает принципы, системы и средства контроля для предотвращения операций с ценными бумагами посредством использования инсайдерской информации инсайдерами и (или) РСА (каждый такой термин определен в статье 2 Политики) в целях обеспечения соблюдения применимых нормативных правил и защиты публичного имиджа Компании.	26 апреля 2021 года
Политика по инсайдерской информации и раскрытию информации	Обеспечивает соблюдение Группой всех применимых правил и положений (включая Регламент о злоупотреблениях на рынке и закон Российской Федерации об инсайдерской информации) в области выявления, контроля и раскрытия инсайдерских сведений.	26 апреля 2021 года
Политика в области санкций и экспортного контроля	Обеспечивает соблюдение всех применимых экономических и финансовых санкций, законов и положений, которые налагают торговые и финансовые ограничения на деятельность на определенных территориях, а также взаимодействие с юридическими и физическими лицами.	29 декабря 2021 года
Политика в области экологии, здоровья и безопасности	Обеспечивает охрану здоровья и безопасность сотрудников и потребителей, а также минимизацию воздействия на окружающую среду. В соответствии с Политикой Группа, среди прочего, взяла на себя обязательство по реализации инициатив в области энергоэффективности, включая сокращение выбросов углерода и количества отходов, а также усовершенствовала механизмы переработки и регулярного мониторинга деятельности по защите окружающей среды, охране здоровья и безопасности.	29 декабря 2021 года
Политика по противодействию современным формам рабства и торговли людьми	Обеспечивает противодействие формам рабства, включая принудительный и детский труд, а также торговле людьми в операционной деятельности и цепочке поставок. Обязывает поставщиков соблюдать настоящую Политику и проводить регулярную оценку соблюдения ее требований. Гарантирует, что поставщики не занимаются производством, маркетингом или продажей контрафактной продукции Группе.	29 декабря 2021 года
Политика по противодействию отмыванию доходов	Обеспечивает наличие в Группе систем и процедур, предназначенных для предотвращения отмывания денег, а также руководящих принципов для повышения осведомленности среди сотрудников, реализации программ мониторинга транзакций и поддержания культуры нулевой терпимости к незаконной деятельности.	29 декабря 2021 года
Политика в области противодействия взяточничеству и коррупции	Обеспечивает выполнение сотрудниками Группы всех применимых законов, правил и положений, направленных на борьбу со взяточничеством. В соответствии с данной Политикой Группа обязуется соблюдать принципы этического ведения бизнеса. Кроме того, Группа разработала и соблюдает принципы по минимизации рисков взяточничества и коррупции.	29 декабря 2021 года
Кодекс делового поведения и этики	Обеспечивает соответствие деятельности Группы правовым и этическим нормам, способствует соблюдению законодательства, правил и положений. В частности, устанавливает принципы многообразия и противодействия дискриминации, обеспечивает соблюдение международных стандартов в области прав человека и трудовых прав, а также гарантирует, что Группа предоставляет достоверную информацию о своей деятельности в полном объеме и своевременно.	29 декабря 2021

Структура корпоративного управления

В Fix Price действует эффективная система корпоративного управления, которая соответствует требованиям Управления по финансовому регулированию и надзору и законодательству БВО, а также лучшим международным практикам. Группа постоянно совершенствует механизмы корпоративного управления с соблюдением прав акционеров и других заинтересованных сторон.

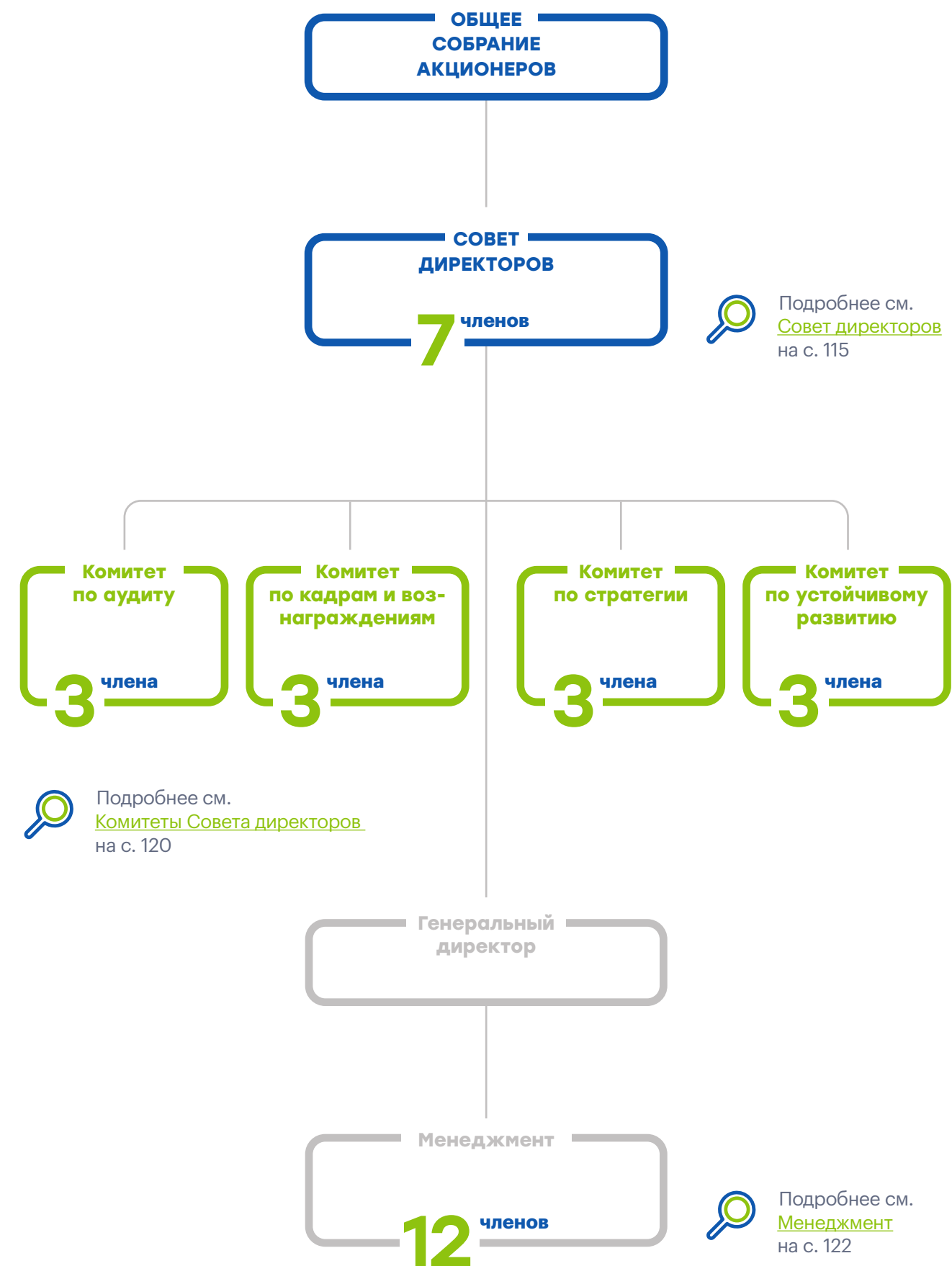
Высшим органом управления Fix Price является Общее собрание акционеров.

Совет директоров избирается акционерами и подотчетен им. Он обеспечивает стратегическое управление и контроль деятельности менеджмента Группы.

Менеджмент, под руководством Генерального директора, осуществляет текущее управление Группой и выполняет задачи, поставленные акционерами и Советом директоров.

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

В 2021 году, в ожидании допуска ГДР Компании к торгам на Лондонской фондовой бирже, структура корпоративного управления претерпела ряд изменений. При Совете директоров были учреждены следующие комитеты: Комитет по аудиту, Комитет по кадрам и вознаграждениям и Комитет по стратегии. Обязанности комитетов изложены ниже. Кроме того, в июле 2021 года был создан Комитет по устойчивому развитию.



Общее собрание акционеров



Компания стремится к плодотворному диалогу с акционерами. Ежегодные Общие собрания акционеров проводятся в соответствии с законодательством Британских Виргинских островов. На Общем собрании акционеры вправе как назначать директоров, так и освобождать их от занимаемой должности.

Следующее собрание акционеров запланировано на 2022 год.

Все

комитеты

возглавляют независимые
неисполнительные директора



Подробнее см.
[Взаимодействие с акционерами и инвесторами](#)
на с. 135

Совет директоров

Имя	Должность	Срок пребывания в должности ¹
Сергей Ломакин	Председатель Совета директоров и основатель Компании	1
Александр Тынкован ²	Заместитель председателя, независимый неисполнительный директор	1
Артем Хачатрян	Основатель Компании	1
Дмитрий Кирсанов	Исполнительный директор	1
Алексей Махнев	Неисполнительный директор	1
Елена Титова ³	Независимый неисполнительный директор	1
Грегори Моват	Независимый неисполнительный директор	1

Компетенции членов Совета директоров

Стратегия
6 
директоров

Финансы
5 
директоров

Розничная торговля
5 
директоров

Совет директоров несет ответственность за управление деятельностью Fix Price и наделен всеми соответствующими полномочиями, за исключением случаев, когда такие полномочия (в отношении общих и частных вопросов) переходят к акционерам в соответствии с требованиями ВСА или Устава.

В Совет директоров входят семь членов, три из которых – независимые директора. При Совете директоров учреждены комитеты по аудиту, кадрам и вознаграждениям, стратегии и устойчивому развитию.

В состав комитетов входят члены Совета директоров, которые избираются исходя из их профессионального опыта и навыков. В процессе избрания членов Комитетов (включая председателей) принимаются во внимание следующие аспекты: образование и профессиональная подготовка, опыт работы в сфере деятельности комитета, а также другие необходимые знания и навыки кандидатов. Все Комитеты возглавляются независимыми неисполнительными директорами.

¹ Господа Ломакин, Хачатрян и Махнев являлись директорами Наблюдательного совета Компании с 2016 года до IPO, когда Наблюдательный совет прекратил свое существование и был создан Совет директоров

² На дату публикации настоящего Годового отчета Александр Тынкован не входит в состав Совета директоров Компании

³ На дату публикации настоящего Годового отчета Елена Титова не входит в состав Совета директоров Компании

Совет директоров



С

СЕРГЕЙ ЛОМАКИН

Председатель Совета директоров и сооснователь Компании

Г-н Ломакин вместе с г-ном Хачатряном основал Группу в 2007 году. С 2016 года является одним из директоров Компании. Имеет значительную экспертизу в российском секторе ритейла, основанную на многолетнем опыте инвестирования и управления данным бизнесом в России. Предыдущий опыт работы включает в себя создание и управление российской сетью розничной торговли продуктами питания и непродовольственными товарами «Копейка». За последние 20 лет г-н Ломакин занимал ряд руководящих должностей в секторе розничной торговли, в том числе был генеральным директором Группы «Копейка» с 2002 по 2007 год. В 2003 году г-н Ломакин получил степень MBA по специальности «Общее управление» в Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. В 1997 году окончил Московский государственный горный университет.

300 939 854 количество акций

35,40% доля в уставном капитале



К С У

АЛЕКСАНДР ТЫНКОВАН ¹

Заместитель председателя, независимый неисполнительный директор

Александр Тынкован имеет значительный опыт работы в ритейле и является признанным экспертом в области создания и управления крупными компаниями, а также разработки эффективных систем корпоративного управления. В 1993 году основал компанию «М.Видео» (на сегодняшний день: «М. Видео – Эльдorado») и до 2016 года являлся ее генеральным директором. В 2007 году отвечал за проведение IPO компании. В 2017 году г-н Тынкован продал свою долю Группе «САФМАР».

В настоящее время Александр Тынкован является председателем совета директоров «М. Видео – Эльдorado», где уделяет основное внимание вопросам стратегического управления и цифровой трансформации. С 2008 по 2015 год, а затем с 2021 года по настоящее время является членом наблюдательного совета X5 Group (ранее – X5 Retail Group N.V.).

В 1992 году с отличием окончил Московский энергетический институт.

Долей в уставном капитале не имеет

¹ На дату публикации настоящего Годового отчета Александр Тынкован не входит в состав Совета директоров Компании



АРТЕМ ХАЧАТРЯН

Сооснователь

Г-н Хачатрян вместе с г-ном Ломакиным основал Группу в 2007 году. С 2016 года является одним из директоров Компании. Г-н Хачатрян имеет более чем 20-летний опыт работы в сфере ритейла, являясь одним из основателей российской сети розничной торговли продуктами питания и непродовольственными товарами «Копейка» и занимая различные руководящие должности в российском ритейле. С 1999 по 2007 год являлся директором департамента логистики в Группе «Копейка». В 1997 году окончил Московский государственный горный университет.

303 250 181 количество акций

35,68% доля в уставном капитале



ДМИТРИЙ КИРСАНОВ

Исполнительный директор

С 2007 года г-н Кирсанов является Генеральным директором ООО «Бэст Прайс» – основной операционной компании Fix Price. Имеет более чем 20-летний опыт работы в сфере ритейла. С 1999 по 2007 год являлся исполнительным директором по продажам в компании «Копейка», а до этого с 1994 по 1997 год работал в компаниях «Кофейная торговая компания» и «Софт Про». Г-н Кирсанов получил степени в области менеджмента Открытого университета Великобритании и Международной академии бизнеса в 2002 и 2003 годах соответственно. В 2007 году прошел обучение по программе MBA – «Синергия» Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова.

10 376 005 количество акций

1,22% доля в уставном капитале

7 **членов**
Совета директоров

● Председатель
 А Комитет по аудиту
 С Комитет по стратегии
 Член
К Комитет по кадрам и вознаграждениям
 У Комитет по устойчивому развитию

Совет директоров



АЛЕКСЕЙ МАХНЕВ
Неисполнительный директор

С 2016 года является одним из директоров Компании. Обладает практически 20-летним опытом в российском секторе розничной торговли и потребительских товаров. С 2003 по 2007 год был вице-президентом по корпоративным финансам UFG/Deutsche Bank, а с 2007 по 2009 год – исполнительным директором по инвестиционно-банковской деятельности Morgan Stanley. Г-н Махнев также занимал различные руководящие должности в ПАО «Банк ВТБ». В настоящее время является старшим вице-президентом и советником первого заместителя председателя ПАО «Банк ВТБ» и вице-председателем «ВТБ Капитал». Является членом совета директоров ПАО «Магнит» и ПАО «Группа ЛСР». Окончил Санкт-Петербургский государственный экономический университет в 1998 году и аспирантуру по специальности «Рынки ценных бумаг» в 2001 году.

Долей в уставном капитале не имеет



ЕЛЕНА ТИТОВА ¹
Независимый неисполнительный директор

Г-жа Титова имеет более чем 22-летний опыт работы в инвестиционно-банковской сфере. В настоящее время является независимым членом наблюдательного совета Банка «Траст», а также независимым членом совета директоров Qiwi Plc. В начале своего карьерного пути работала специалистом по международным рынкам в подразделении американской компании W.R. Grace & Co. Далее занимала ряд должностей в нью-йоркском и лондонском офисах Goldman Sachs, также возглавляла московский офис Goldman Sachs. В 2006 году г-жа Титова перешла в Morgan Stanley в Москве на должность руководителя инвестиционно-банковского управления, а затем стала президентом и генеральным директором Morgan Stanley Bank в России и вошла в состав Совета директоров компании. В 2014–2018 годах занимала должность генерального директора UBS Bank в Москве, а также была членом совета директоров банка и возглавляла UBS в России. Окончила экономический факультет Московского государственного университета им. М. В. Ломоносова. В 1994 году получила степень MBA в Kellogg Business School, Северо-Западный университет, Иллинойс (США).

Долей в уставном капитале не имеет

¹ На момент публикации настоящего Годового отчета Елена Титова не входит в состав Совета директоров Компании



ГРЕГОР МОВАТ
Независимый неисполнительный директор

Г-н Моват более 20 лет работал в сфере аудита и бухгалтерского учета, главным образом в компании «КПМГ». Его деятельность, помимо основного направления в сфере финансовых и банковских услуг, затрагивала такие отрасли, как нефтегазовый сектор и сектор природных ресурсов. В 2011 году г-н Моват был назначен финансовым директором «КПМГ» в России и СНГ, ответственным за поддержку в области мультиюрисдикционных профессиональных услуг компании со штатом в 4 тыс. человек, и занимал эту должность до 2016 года. В 2013 году, помимо должности финансового директора, был назначен управляющим партнером «КПМГ» в Казахстане, где ему удалось существенно развить бизнес в условиях сложной экономической ситуации. В 2016 году, после того как Грегор Моват покинул команду, создавшую систему корпоративного управления в «КПМГ» в России и СНГ, а также будучи членом-учредителем Совета партнеров, он вернулся к своей семье в Великобритании и стал соучредителем LOQBOX – компании, занимающейся финансовыми технологиями, которая нацелена на прекращение финансовой изоляции во всем мире. Г-н Моват также является членом совета директоров, в том числе в Группе «ПИК» и Nord Gold plc. В 1994 году окончил Университет Дарема по специальности «Английский язык и литература». В 1998 году стал членом Института дипломированных бухгалтеров Шотландии.

Долей в уставном капитале не имеет

4 комитета

по аудиту, кадрам и вознаграждениям, стратегии, устойчивому развитию

3 директора

являются независимыми и неисполнительными

Деятельность Совета директоров в 2021 году

Совет директоров утвердил график проведения заседаний. В 2021 году состоялось пять заседаний: три очных и два в формате онлайн. Все члены Совета директоров приняли участие во всех пяти заседаниях и рассмотрели в общей сложности 31 вопрос.

Обучение членов Совета директоров и регулярное участие в бизнес-процессах и деятельности Компании способствует их вовлеченности, сплоченности и развитию. Проведение процедуры самооценки деятельности Совета директоров запланировано на 2022 год.

Тема и количество рассмотренных вопросов:

4

Финансовые и операционные результаты

4

Деятельность и развитие Группы

3

Утверждение внутренних документов

2

Бюджет

5

Прочие

4

Аудит, управление рисками, внутренний контроль

4

Корпоративное управление

3

ГДР

2

Дивиденды

1 На дату публикации настоящего Годового отчета Елена Титова не входит в состав Совета директоров Компании

2 С 1 апреля 2022 года Алексей Махнев не входит в состав Комитета по аудиту

3 На дату публикации настоящего Годового отчета Александр Тынкован не входит в состав Совета директоров Компании

Комитеты Совета директоров

При Совете директоров функционируют четыре комитета.

Состав комитета:

Name	Независимость	Комитет по кадрам и вознаграждениям	Комитет по аудиту2	Комитет по стратегии	Комитет по устойчивому развитию
Грегор Моват			Председатель		
Елена Титова 1					
Алексей Махнев					
Александр Тынкован 3		Председатель		Председатель	Председатель
Сергей Ломакин					

К Комитет по кадрам и вознаграждениям1 3

Комитет по кадрам и вознаграждениям предоставляет Совету директоров рекомендации относительно назначения новых директоров, а также содействует в выборе кандидатов, обладающих опытом в соответствующей сфере или ключевыми компетенциями, проведении собеседований и предоставлении оценки их независимости. Комитет также рассматривает назначения на высшие руководящие должности, преемственность в Компании и другие вопросы, связанные с персоналом.

Кроме того, Комитет оказывает содействие Совету директоров в выполнении обязанностей по вознаграждению, включая пересмотр общей политики вознаграждения Группы, вносит свои предложения по вознаграждению директоров и высшего руководства Компании.

В 2021 году Комитет по кадрам и вознаграждениям провел два заседания: одно очное и одно в формате онлайн. Основным вопросом на повестке дня обоих заседаний были программы поощрения высшего руководства и ключевых руководителей. Комитет по кадрам и вознаграждениям посетил оба заседания в полном составе.



А Комитет по аудиту1 2

Комитет по аудиту оказывает содействие Совету директоров в проведении внутренних и внешних аудитов, включая проверку систем внутреннего контроля и соблюдения требований к финансовой отчетности, а также объемов, результатов и экономической эффективности внешнего аудита.

В 2021 году Комитет по аудиту провел три заседания: одно очное и два в формате онлайн. Комитет принял участие во всех заседаниях в полном составе. В ходе заседаний члены Комитета обсудили в общей сложности 10 вопросов, включая налогообложение, управление рисками и проведение внутреннего аудита.



С Комитет по стратегии3

Комитет по стратегии оказывает содействие Совету директоров в анализе и мониторинге вопросов стратегического управления Группой, а также в рассмотрении возможностей слияния и поглощения и крупных инвестиционных проектов.

Первое заседание Комитета было проведено в феврале 2022 года.



У Комитет по устойчивому развитию1 3

Комитет по устойчивому развитию оказывает содействие Совету директоров в выполнении своих обязанностей в отношении корпоративной ответственности и устойчивого развития. В основные обязанности Комитета входят обеспечение выполнения обязательств Группы по устойчивому развитию, мониторинг и оценка профессиональных рисков, обеспечение безопасности сотрудников и подрядчиков, минимизация воздействия на окружающую среду, а также поддержание отношений с заинтересованными сторонами.

Первое заседание Комитета состоялось в ноябре 2021 года. На повестке дня были ESG-инициативы и их значимость для Компании, цели устойчивого развития и результаты. Помимо вопросов, связанных с текущими и будущими проектами в области устойчивого развития Компании, Комитет дал оценку стратегическим приоритетам устойчивого развития и запланированным инициативам.



Менеджмент

Команда менеджмента Fix Price – это высококвалифицированные специалисты с большим опытом и глубокими знаниями в сфере ритейла. Средний стаж работы топ-менеджера в Группе составляет 10 лет.



Менеджмент



ДМИТРИЙ КИРСАНОВ
Генеральный директор

Дмитрий Кирсанов с 2007 года является Генеральным директором ООО «Бэст Прайс» – основной операционной компании Fix Price. Г-н Кирсанов имеет более чем 20-летний опыт работы в сфере розничной торговли. Ранее, с 1999 по 2007 год, был директором по продажам в компании «Копейка», а до этого с 1994 по 1997 год работал в компаниях «Кофейная торговая компания» и «Софт Про». Получил степени в области менеджмента Открытого университета Великобритании и Международной академии бизнеса в 2002 и 2003 годах соответственно. В 2007 году г-н Кирсанов также прошел обучение по программе MBA – «Синергия» Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова.

10 376 005 количество акций

1,22% доля в уставном капитале

14 лет

продолжительность работы в Компании



АНТОН МАХНЕВ
Финансовый директор

Антон Махнев был назначен Финансовым директором ООО «Бэст Прайс» в 2018 году. До этого он занимал должность Директора по корпоративным финансам и связям с инвесторами Fix Price. До прихода в Компанию с 2013 по 2017 год г-н Махнев работал директором по закупкам в розничной сети «Магнит», а с 2007 по 2013 год – в различных подразделениях по работе с рынками капитала и инвестиционно-банковской деятельности в Morgan Stanley в Лондоне, Великобритания. В 2007 году окончил Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов.

937 000 количество акций

0,11% доля в уставном капитале

5 лет

продолжительность работы в Компании



ИННА КОНДРАТЬЕВА
Директор департамента категорийного менеджмента

Г-жа Кондратьева была назначена Директором департамента категорийного менеджмента ООО «Бэст Прайс» в 2013 году. Ранее, с 2008 по 2013 год, занимала должность Директора департамента маркетинга, а с 2007 по 2008 год – Категорийного менеджера в ООО «Бэст Прайс». До прихода в Компанию, с 2004 по 2007 год, работала на различных должностях в департаменте категорийного менеджмента компании «Копейка». Окончила Орловский государственный университет в 2000 году и Московский транспортный институт в 2002 году. В 2008 году получила степень MBA в Московском университете экономики и финансов «Синергия».

625 600 количество акций

0,07% доля в уставном капитале

14 лет

продолжительность работы в Компании



ОЛЕГ ШТАЙНАГЕЛЬ
Директор департамента логистики

Олег Штайнагель был назначен Директором департамента логистики ООО «Бэст Прайс» в 2007 году. Ранее, с 1999 по 2007 год, он занимал различные должности в компании «Копейка». В 1996 году окончил Московский государственный университет гражданской авиации по специальности «инженер-технолог», а в 2003 году – Московскую академию предпринимательства при Правительстве г. Москвы по специальности «экономист».

664 700 количество акций

0,08% доля в уставном капитале

14 лет

продолжительность работы в Компании

Менеджмент



ВЛАДИМИР ПОГОНИН

Директор департамента управления магазинами

Г-н Погонин был назначен Директором департамента управления магазинами ООО «Бэст Прайс» в 2021 году. Ранее, с 2019 по 2021 год, занимал должность Директора по недвижимости в Fix Price. С 2011 по 2018 год был директором департамента продаж в компании «Монетка». С 2000 по 2011 год участвовал в создании франчайзингового проекта компании «Копейка» и являлся генеральным директором компании-партнера «Копейки» по франчайзингу. В 1991 году окончил Серпуховское высшее военное командно-инженерное училище ракетных войск по специальности «инженер-кибернетик».

680 000 количество акций

0,08% доля в уставном капитале

2 года

продолжительность работы в Компании



ВИКТОРИЯ СМЕРНОВА

Директор департамента маркетинга

Виктория Смирнова занимает должность директора департамента маркетинга ООО «Бэст Прайс» с 2012 года. Ранее с 2009 года развивала направление «маркетинг и реклама» в ООО «Бэст Прайс», занимая различные должности, в том числе начальника отдела маркетинга. До прихода в Группу работала в ООО «КСА» с дистрибуцией международных брендов расходных материалов в должности бренд-менеджера. В 2007 году окончила МГУ ЭСИИ по специальности «Управление брендом», в 2017 году получила диплом с отличием в НИУ «Высшая школа экономики» по специальности «Психоанализ и психоаналитическое бизнес-консультирование», также обучалась в Московском технологическом институте по курсу MBA «Маркетинг и продажи».

340 000 количество акций

0,04% доля в уставном капитале

13 лет

продолжительность работы в Компании



АНТОН МАКСИМЕНКО

Директор по персоналу

Г-н Максименко был назначен Директором по персоналу ООО «Бэст Прайс» в 2009 году. Ранее, с 2001 по 2007 год, работал на различных HR-должностях в компании «Копейка», в том числе в качестве руководителя HR-департамента. Окончил Московский государственный технический университет им. Н. Э. Баумана в 2001 году по специальности «Экономика и управление на предприятии» и Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова по специальности «Стратегический менеджмент».

312 800 количество акций

0,04% доля в уставном капитале

13 лет

продолжительность работы в Компании



МАРИНА КРОШКИНА

Главный бухгалтер

Г-жа Крошкина была назначена Главным бухгалтером ООО «Бэст Прайс» в 2007 году. Ранее, с 2004 по 2006 год, работала заместителем главного бухгалтера в компании «Копейка», а с 2006 по 2007 год – главным бухгалтером в Adidas. В 2003 году получала диплом финансового менеджера в Высшей школе экономики г. Москвы. Окончила Марийский государственный технический университет в 1988 году (радиотехнический факультет), в 1998 году – по специальности «Бухгалтерский учет и аудит».

299 200 количество акций

0,04% доля в уставном капитале

14 лет

продолжительность работы в Компании

Менеджмент



ЕЛЕНА ИВАНОВА

Директор контрольно-ревизионного управления

Г-жа Иванова была назначена Директором контрольно-ревизионного управления ООО «Бэст Прайс» в 2017 году. С 2009 года занимала должность Главного контроллера ООО «Бэст Прайс». До прихода в Группу с 1999 по 2007 год занимала различные должности в отделе финансового планирования компаний, входящих в группу «Фармстандарт», в 2007 году работала контроллером в розничной сети «Монетка». Г-жа Иванова окончила Марийский государственный технический университет в 1999 году по специальности «Менеджмент». Имеет степень кандидата экономических наук данного университета, полученную в 2006 году.

299 200 количество акций

0,04% доля в уставном капитале

12 лет

продолжительность работы в Компании



ИРИНА ОСИПОВА

Главный казначей

Г-жа Осипова была назначена Главным казначеем ООО «Бэст Прайс» в 2007 году. До прихода в Группу с 2004 по 2007 год занимала должность начальника отдела движения денежных средств в компании «Копейка». В 1981 году окончила Туркменский государственный институт народного хозяйства.

299 200 количество акций

0,04% доля в уставном капитале

14 лет

продолжительность работы в Компании



ОЛЕГ ЛЕКСИН

Начальник службы информационных технологий

Г-н Лексин был назначен Начальником службы информационных технологий ООО «Бэст Прайс» в 2013 году. Ранее, с 2007 по 2010 год, работал в розничной сети «Монетка» в качестве руководителя центра технической поддержки в рамках ИТ-департамента компании, а с 2005 по 2007 год занимал различные должности в компании «Копейка», в том числе в качестве руководителя проектов в рамках ИТ-департамента компании. В 1999 году окончил Московский государственный инженерно-физический институт.

312 800 количество акций

0,04% доля в уставном капитале

9 лет

продолжительность работы в Компании



АНДРЕЙ ЗАЙКИН

Начальник службы содействия бизнесу

Г-н Зайкин был назначен Начальником службы содействия бизнесу ООО «Бэст Прайс» в 2009 году. Ранее, с 2000 по 2007 год, занимал различные руководящие должности в транспортно-логистическом подразделении компании «Копейка», в том числе должность начальника службы транспортной логистики. С 2007 по 2017 год г-н Зайкин также по совместительству занимал должность руководителя службы содействия бизнесу в розничной сети «Монетка». В 2008 году окончил Московский государственный университет природообустройства по специальности «Экономика и управление на предприятии».

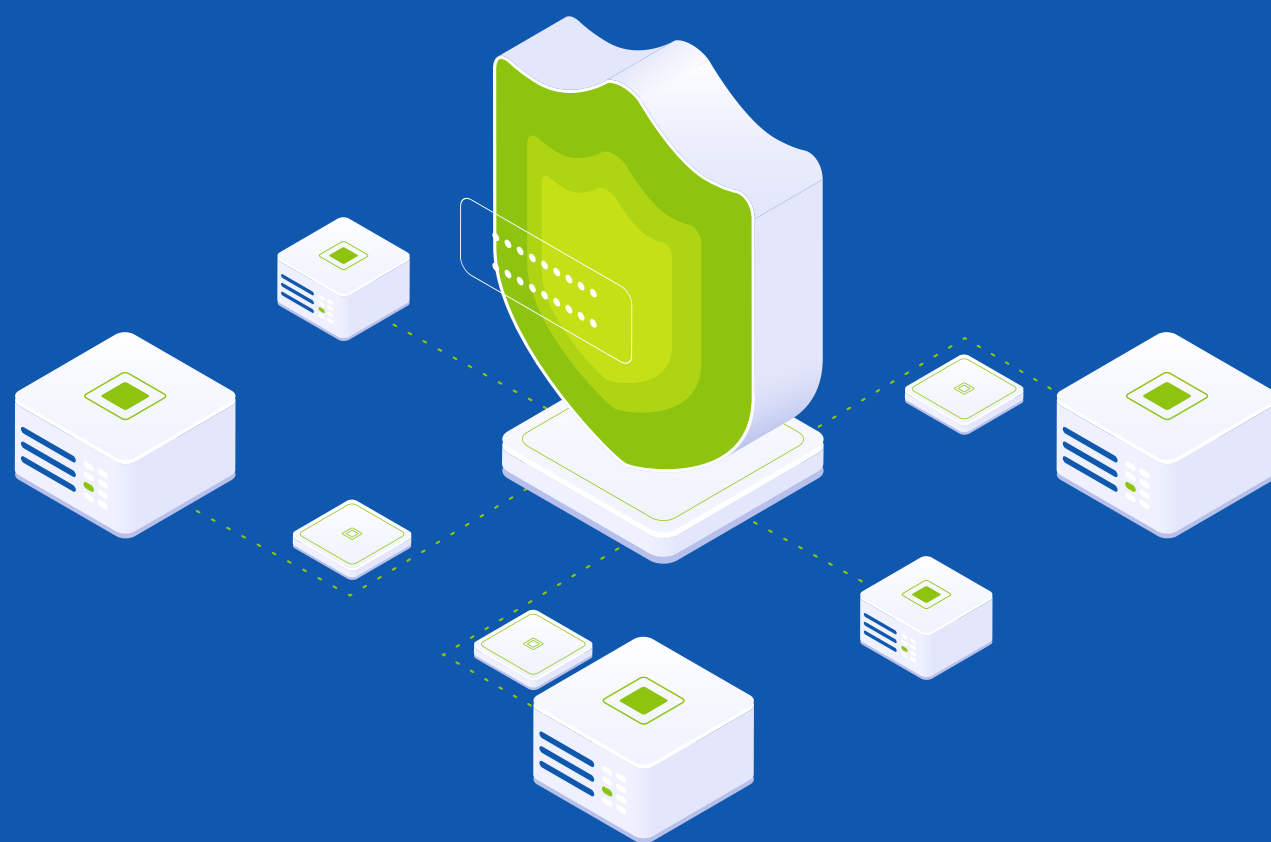
312,800 количество акций

0,04% доля в уставном капитале

13 лет

продолжительность работы в Компании

Внутренний контроль и управление рисками



ВНУТРЕННИЙ АУДИТ

Отдел внутреннего аудита Fix Price придерживается строгого и системного подхода к оценке и минимизации рисков для повышения эффективности внутреннего контроля и корпоративного управления.

Руководитель отдела внутреннего аудита функционально подотчетен Комитету по аудиту и административно подчиняется Генеральному директору Компании.

В своей работе отдел руководствуется международной системой профессиональной практики Института внутреннего аудита, а также внутренней политикой Компании.

В обязанности сотрудников отдела входят следующие функции:

- ✓ разработка ежегодного риск-ориентированного плана проведения внутреннего аудита;
- ✓ проведение внутренних аудитов в соответствии с установленными требованиями и порядками;
- ✓ контроль над устранением нарушений, выявленных в ходе аудиторских проверок;
- ✓ содействие руководству Компании в разработке и мониторинге реализации мер по улучшению систем управления рисками, внутреннего контроля и корпоративного управления;
- ✓ предоставление отчетов о деятельности в области внутреннего аудита Комитету по аудиту;
- ✓ разработка и реализация Программы обеспечения и улучшения качества, охватывающей все аспекты внутреннего аудита.

ВНЕШНИЙ АУДИТ

АО «Делойт и Туш СНГ»

В качестве аудитора консолидированной финансовой отчетности по МСФО Компания выбрала АО «Делойт и Туш СНГ» (ИНН 7703097990; юридический адрес: 125047, Россия, Москва, ул. Лесная, д. 5). АО «Делойт и Туш СНГ» – мировой лидер на рынке профессиональных услуг и член Саморегулируемой организации аудиторов «Ассоциация «Содружество» (СРО ААС). Общество внесено в обновленную версию реестра аудиторов и аудиторских организаций (регистрационный номер ОГРН 12006020384). АО «Делойт и Туш СНГ» зарегистрировано Московской регистрационной палатой 30 октября 1992 года в соответствии с законодательством Российской Федерации.

Совет директоров утвердил «Делойт и Туш СНГ» в качестве внешнего аудитора Компании, в функции которого входит:

- ✓ проведение независимого аудита консолидированной финансовой отчетности Группы, подготовленной в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности за период, закончившийся 31 декабря 2021 года;
- ✓ проведение независимого анализа промежуточных сокращенных консолидированных финансовых показателей Группы за шесть месяцев, закончившихся 30 июня 2021 года.

~25
млн руб.¹

общая сумма выплат АО «Делойт и Туш СНГ» в 2021 году за предоставленные аудиторские и неаудиторские услуги

¹ Без учета выплат «Делойт и Туш СНГ», совершенных Группой на этапе подготовки к IPO

Этика и противодействие коррупции

Fix Price следует принципам этичного управления бизнесом. В Компании действует Политика в области противодействия взяточничеству и коррупции. Она представляет собой набор принципов, процедур и конкретных мер, которые направлены на предотвращение и пресечение коррупции, минимизацию порождающих ее причин и условий и формирование среди сотрудников Группы негативного отношения к любым коррупционным проявлениям.

Антикоррупционная деятельность Группы включает в себя:

- ✓ борьбу с коррупционными правонарушениями, в том числе путем выявления и последующего устранения их предпосылок, а также обучение антикоррупционному поведению персонала Группы;
- ✓ выявление, предотвращение и пресечение коррупционных правонарушений, а также раскрытие и расследование таких правонарушений в соответствии с политикой Компании и соответствующими регламентами;
- ✓ минимизацию и (или) ликвидацию последствий коррупционных правонарушений для Группы.

Ответственность за реализацию антикоррупционных мер несет Генеральный директор.

Компания проводит вебинары по противодействию коррупции для сотрудников и предоставляет им доступ к видеоматериалам на данную тематику.

Все сотрудники обязуются соблюдать антикоррупционную политику Группы, а поставщики, подрядчики и партнеры, в свою очередь, подписывают соглашение о противодействии коррупции.

Сообщения о нарушении этических норм, конфликте интересов, возможных коррупционных проявлениях и иных подозрительных действиях направляются Комитету по этике Fix Price для рассмотрения на электронную почту:



kommitet_po_etike@fix-price.ru

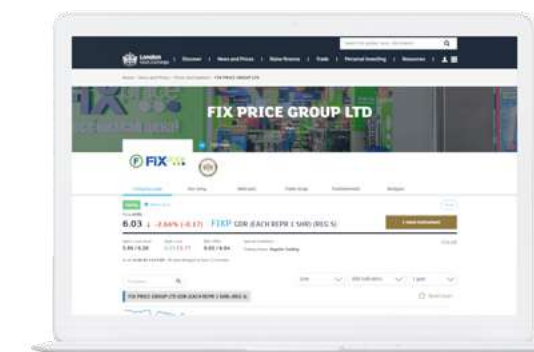
Раскрытие информации

На официальном сайте Компании опубликованы следующие корпоративные документы:

- ✓ Устав Fix Price,
- ✓ данные об органах управления,
- ✓ другая необходимая информация.

В 2021 году Компания запустила корпоративный сайт, разделы которого содержат полезную информацию и регулярно обновляются: «Календарь инвестора», «Пресс-релизы», «Дивиденды», «Ключевые результаты», «Контакты» и др.

Представители Компании принимали активное участие во встречах с инвесторами, состоявшихся, ввиду ограничений, связанных с пандемией COVID-19, в онлайн-режиме, а также провели ряд видеоконференций с инвесторами и аналитиками.



Кроме того, ознакомиться с корпоративной информацией можно на сайте Лондонской биржи <https://www.londonstockexchange.com/stock/FIXP/fix-price-group-ltd/company-page> и на сайте информационного агентства «Интерфакс» <https://www.e-disclosure.ru/portal/company.aspx?id=38370>

В 2022 году Компания впервые публикует Годовой отчет. Годовой отчет был утвержден Советом директоров.

Отчет о вознаграждениях

В таблице представлена итоговая сумма вознаграждений (включая премиальные и отложенные выплаты) и компенсаций, выплаченных членам Совета директоров и высшему руководству за услуги, предоставленные Группе.

Вознаграждение
млн руб.

1 108

2021

1 556

2020

1 063

2019

385

2018

Взаимодействие с акционерами и инвесторами

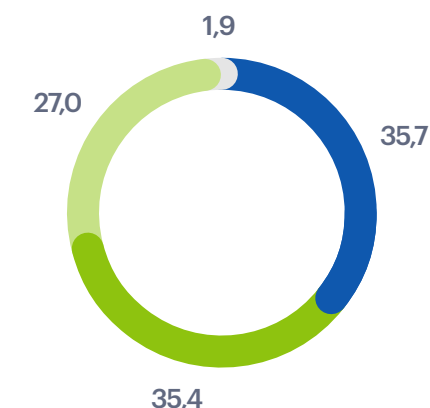
Тикер на LSE и МосБирже

FIXP

ОБЫКНОВЕННЫЕ АКЦИИ

После успешного IPO, 10 марта 2021 года Компания начала торги глобальными депозитарными расписками (ГДР) на Лондонской и Московской фондовых биржах (тикер: FIXP). Каждая ГДР соответствует одной обыкновенной акции. Акционерный капитал Fix Price в настоящее время состоит из 850 млн обыкновенных акций.

Структура акционерного капитала по состоянию на конец 2021 года, %



- Акции, подконтрольные Артему Хачатряну
- Акции, подконтрольные Сергею Ломакину
- В свободном обращении
- Менеджмент

В 2021 году существенных изменений в структуре акционерного капитала Компании не наблюдалось.

850 млн
обыкновенных акций
акционерный капитал Компании

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ИНВЕСТОРАМИ

Fix Price активно работает с новыми инвесторами и действующими акционерами, используя разные каналы для взаимодействия с инвестиционным сообществом.

10

КОНФЕРЕНЦИЙ

236

встреч
с инвесторами

3

пресс-релиза по
операционным
и финансовым
результатам

3

конференц-звонок
по операционным
и финансовым
результатам

210

инвестицион-
ных фондов
охвачено

ДИВИДЕНДЫ

На 31 декабря 2021 года дивидендная политика Группы предполагала выплаты на полугодовой основе. Целевой коэффициент выплаты дивидендов – не менее 50% годовой прибыли по МСФО. Совет директоров намерен пересматривать дивидендную политику на регулярной основе, чтобы определять приоритетные инвестиционные требования для Группы и целевые показатели отношения чистого долга к EBITDA. Также важно обеспечить сбалансированный возврат накопленных избытков денежных средств акционерам при необходимости. Группа не планирует накапливать излишние денежные средства, при этом приоритетом для нее остаются инвестиции в рост и поддержание целевого показателя долговой нагрузки на уровне соотношения чистый долг / EBITDA в соответствии с IAS 17 менее 1x в среднесрочной перспективе.

По результатам шести месяцев, закончившихся 30 июня 2021 года, Совет директоров объявил промежуточные дивиденды в размере 11,5 руб. на ГДР/акцию, или 100% чистой прибыли по МСФО. 28 сентября 2021 года дивиденды были выплачены акционерам, дата закрытия реестра – 24 сентября 2021 года, экс-дивидендная дата – 23 сентября 2021 года.

В 2022 году Совет директоров объявил о выплате финальных дивидендов в размере 6,8 руб. на ГДР/акцию; таким образом, общий размер дивидендов за год, закончившийся 31 декабря 2021 года, составит 18,3 руб. за ГДР/акцию. Коэффициент выплаты составит 73% чистой прибыли по МСФО.

Дивиденды объявленные,
млн руб.

15 588

2021

32 644

2020

73%

186%

● Коэффициент выплаты, %

18,3 руб.

на ГДР/акцию

общий размер дивидендов
за 2021 год

КАЛЕНДАРЬ ИНВЕСТОРА

2021

	15 апреля Операционные результаты за I квартал 2021 года Онлайн	12 мая Morgan Stanley EEMEA Conference Онлайн	19 мая Sberbank CIB "The Inside Track" Virtual Conference Онлайн
2 июня Bank of America Merrill Lynch Emerging Markets Debt & Equity Conference 2021 Онлайн	12 августа Операционные и финансовые результаты за II квартал и 1-е полугодие 2021 года Онлайн	8–9 сентября Citi GEM Conference Онлайн	9–10 сентября Goldman Sachs 28th Annual Global Retailing Conference Онлайн
22 сентября J.P. Morgan: Russia Matters Speaker Series Онлайн	27 сентября HSBC Global Emerging Markets Forum Онлайн	27 октября Операционные и финансовые результаты за III квартал и 9 месяцев 2021 года Онлайн	8 ноября Goldman Sachs CEEMEA Conference Онлайн
1–2 декабря UBS Global Emerging Markets Онлайн	10 декабря Wood's Winter Wonderland Conference Онлайн		

2022

	10–11 января Citi's 1st Emerging Europe Virtual Conference Онлайн	19 января J.P. Morgan CEEMEA Opportunities Conference Онлайн	24 января Операционные результаты за IV квартал и 12 месяцев 2021 года Онлайн
9–10 февраля VTB Capital "Russia Calling!" Conference Онлайн	28 февраля Финансовые результаты за 2021 год Онлайн	Конец апреля Операционные и финансовые результаты за I квартал 2022 года Онлайн	Середина августа Операционные и финансовые результаты за II квартал и 1-е полугодие 2022 года Онлайн
Конец октября Операционные и финансовые результаты за III квартал 2022 года Онлайн			

Приложения



Appendix 1.

Statement of Management's Responsibilities

for the Preparation and Approval of the Consolidated Financial Statements for the year ended 31 December 2021

Management is responsible for the preparation of the consolidated financial statements of Fix Price Group Ltd. (hereinafter, the "Company") and its subsidiaries (hereinafter, the "Group") that present fairly the consolidated financial position of the Group as at 31 December 2021 and the consolidated results of its operations, cash flows and changes in equity for the year then ended, in compliance with International Financial Reporting Standards (hereinafter, "IFRS") as issued by the International Accounting Standards Board ("IASB").

In preparing the consolidated financial statements, management is responsible for:

- ✓ Properly selecting and applying accounting policies;
- ✓ Presenting information, including accounting policies, in a manner that provides relevant, reliable, comparable and understandable information;
- ✓ Providing additional disclosures when compliance with the specific requirements in IFRS are insufficient to enable users to understand the impact of particular transactions, other events and conditions on the Group's consolidated financial position and financial performance; and
- ✓ Making an assessment of the Group's ability to continue as a going concern.

On behalf of management:

DMITRY KIRSANOV
Chief Executive Officer

Management is also responsible for:

- ✓ Designing, implementing and maintaining an effective and sound system of internal controls throughout the Group;
- ✓ Maintaining adequate accounting records that are sufficient to show and explain the Group's transactions and disclose with reasonable accuracy at any time the consolidated financial position of the Group, and which enable them to ensure that the consolidated financial statements of the Group comply with IFRS;
- ✓ Maintaining statutory accounting records in compliance with local legislation and accounting standards of jurisdictions in which the Group operates;
- ✓ Taking such steps as are reasonably available to them to safeguard the assets of the Group; and
- ✓ Detecting and preventing fraud and other irregularities.

The consolidated financial statements of the Group for the year ended 31 December 2021 were approved by management of the Company on behalf of the Board of Directors of the Company on 27 February 2022.

ANTON MAKHNEV
Chief Financial Officer

Appendix 2. Independent Auditor's Report

To the Shareholders of Fix Price Group Ltd.:

OPINION

We have audited the consolidated financial statements of Fix Price Group Ltd. (hereinafter, the "Company") and its subsidiaries (hereinafter, the "Group"), which comprise the consolidated statement of comprehensive income for the year ended 31 December 2021, consolidated statement of financial position as at 31 December 2021, consolidated statement of cash flows and consolidated statement of changes in equity for the year then ended, and notes to the consolidated financial statements, including a summary of significant accounting policies.

In our opinion, the accompanying consolidated financial statements present fairly, in all material respects, the consolidated financial position of the Group as at 31 December 2021, and its consolidated financial performance and its consolidated cash flows for the year then ended in accordance with International Financial Reporting Standards ("IFRSs") as issued by the International Accounting Standards Board (thereafter "IASB").

BASIS FOR OPINION

We conducted our audit in accordance with International Standards on Auditing ("ISAs"). Our responsibilities under those standards are further described in the Auditor's Responsibilities for the Audit of the Consolidated Financial Statements section of our report. We are independent of the Group in accordance with the Auditor's Independence Rules and the Auditor's Professional Ethics Code, that are relevant to our audit of the financial statements in the Russian Federation together with the ethical requirements of the International Ethics Standards Board for Accountants' Code of Ethics for Professional Accountants (the "IESBA Code"), and we have fulfilled our other ethical responsibilities in accordance with these requirements and the IESBA Code. We believe that the audit evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a basis for our opinion.

KEY AUDIT MATTERS

Key audit matters are those matters that, in our professional judgment, were of most significance in our audit of the consolidated financial statements of the current period. These matters were addressed in the context of our audit of the consolidated financial statements as a whole, and in forming our opinion thereon, and we do not provide a separate opinion on these matters.

Why the matter was determined to be a key audit matter

Existence and completeness of inventories

As at 31 December 2021 and 2020 the inventories held by the Group comprise RUB 40,566 million and RUB 26,991 million, respectively. The Group's inventories consist of merchandise purchased and held for resale and are carried at the lower of cost and net realisable value.

Existence and completeness of inventories were determined to be a key audit matter due to the magnitude of the inventories' balance, the high number of locations and sites where inventories are held at, variability of title transfer terms in purchase agreements, and estimates, such as shrinkage allowance, made by management in determining the carrying amount of inventories at reporting date.

The Group's significant accounting policies are disclosed in Note 2, the key assumptions related to inventory measurement are disclosed in Note 3, the inventories are disclosed in Note 14 and write-offs of merchandise inventories relating to shrinkage and write-down to net realisable value are disclosed in Note 6.

How the matter was addressed in the audit

Our audit procedures related to Existence and completeness of inventories included the following, among others:

- ✔ Obtaining an understanding, evaluating design and implementation and, where deemed appropriate, testing the operating effectiveness of relevant controls relating to the inventory process including controls over the Group's inventory stock count procedure;
- ✔ Observing the inventory count process for a sample of stores and distribution centers during the year and performing independent test counts for a sample of stock keeping units;
- ✔ Vouching inventory movements between stock count dates and reporting period end to supporting documents for a sample of stock-keeping units;
- ✔ Challenging appropriateness of management's estimate of shrinkage allowance, including developing an independent estimate and assessing historical accuracy of management's estimates;
- ✔ For inventories purchased close to year-end which are still on their way to the Group's warehouses ("goods in transit") verifying that it was appropriate to recognise inventories at the reporting date and testing completeness of inventory purchases booked close to year-end.

AUDITOR'S RESPONSIBILITIES FOR THE AUDIT OF THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS

Our objectives are to obtain reasonable assurance about whether the consolidated financial statements as a whole are free from material misstatement, whether due to fraud or error, and to issue an auditor's report that includes our opinion. Reasonable assurance is a high level of assurance, but is not a guarantee that an audit conducted in accordance with ISAs will always detect a material misstatement when it exists. Misstatements can arise from fraud or error and are considered material if, individually or in the aggregate, they could reasonably be expected to influence the economic decisions of users taken on the basis of these consolidated financial statements.

As part of an audit in accordance with ISAs, we exercise professional judgment and maintain professional skepticism throughout the audit. We also:

- ✔ Identify and assess the risks of material misstatement of the consolidated financial statements, whether due to fraud or error, design and perform audit procedures responsive to those risks, and obtain audit evidence that is sufficient and appropriate to provide a basis for our opinion. The risk of not detecting a material misstatement resulting from fraud is higher than for one resulting from error, as fraud may involve collusion, forgery, intentional omissions, misrepresentations, or the override of internal control.
- ✔ Obtain an understanding of internal control relevant to the audit in order to design audit procedures that are appropriate in the circumstances, but not for the purpose of expressing an opinion on the effectiveness of the Group's internal control.
- ✔ Evaluate the appropriateness of accounting policies used and the reasonableness of accounting estimates and related disclosures made by management.
- ✔ Conclude on the appropriateness of management's use of the going concern basis of accounting and, based on the audit evidence obtained, whether a material uncertainty exists related to events or conditions that may cast significant doubt on the Group's ability to continue as a going concern. If we conclude that a material uncertainty exists, we are required to draw attention in our auditor's report to the related disclosures in the consolidated financial statements or, if such disclosures are inadequate, to modify our opinion. Our conclusions are based on the audit evidence obtained up to the date of our auditor's report. However, future events or conditions may cause the Group to cease to continue as a going concern.
- ✔ Evaluate the overall presentation, structure and content of the consolidated financial statements, including the disclosures, and whether the consolidated financial statements represent the underlying transactions and events in a manner that achieves fair presentation.

We communicate with those charged with governance regarding, among other matters, the planned scope and timing of the audit and significant audit findings, including any significant deficiencies in internal control that we identify during our audit.

We also provide those charged with governance with a statement that we have complied with relevant ethical requirements regarding independence, and to communicate with them all relationships and other matters that may reasonably be thought to bear on our independence, and where applicable, related safeguards.

From the matters communicated with those charged with governance, we determine those matters that were of most significance in the audit of the consolidated financial statements of the current period, and are therefore the key audit matters. We describe these matters in our auditor's report unless law or regulation precludes public disclosure about the matter or when, in extremely rare circumstances, we determine that a matter should not be communicated in our report because the adverse consequences of doing so would reasonably be expected to outweigh the public interest benefits of such communication.

VLADIMIR BIRYUKOV
(ORNZ № 21906100113),

Engagement partner,

Acting based on the power of attorney issued by the General Director on 24 December 2021 authorizing to sign off the audit report on behalf of AO "Deloitte & Touche CIS" (ORNZ № 12006020384)

27 February 2022

Appendix 3.

Consolidated Financial Statements

for the year ended
31 December 2021

CONSOLIDATED STATEMENT OF COMPREHENSIVE INCOME

for the year ended 31 December 2021

(in millions of Russian Rubles, except earnings per share)

	Notes	2021	2020
Revenue	5	230,473	190,059
Cost of sales	6	(157,073)	(128,544)
Gross profit		73,400	61,515
Selling, general and administrative expenses	7	(41,991)	(34,932)
Other operating income		873	291
Share of profit of associates		44	49
Operating profit		32,326	26,923
Interest income		131	376
Interest expense		(1,778)	(1,125)
Foreign exchange (loss)/gain, net		(83)	136
Profit before tax		30,596	26,310
Income tax expense	8	(9,207)	(8,735)
Profit for the year		21,389	17,575
Other comprehensive income			
<i>Items that may be reclassified subsequently to profit or loss:</i>			
Currency translation differences		(13)	7
Other comprehensive (loss)/income for the year		(13)	7
Total comprehensive income for the year		21,376	17,582
Earnings per share			
Weighted average number of ordinary shares outstanding	17	850,000,000	850,000,000
Earnings per share, basic and diluted (in Russian Rubles per share) ¹		25.20	20.70

¹ The earnings per share amounts and weighted average number of shares outstanding, basic and diluted, for all periods herein retrospectively reflect the Group's 17,000-for-1 share split, which was effected on 26 February 2021

(in millions of Russian Rubles)

	Note	31 December 2021	31 December 2020
Current liabilities			
Loans and borrowings	18	21,523	15,680
Lease liabilities	19	6,971	6,339
Payables and other financial liabilities	20	34,463	26,751
Advances received		601	582
Income tax payable		5,087	5,423
Tax liabilities, other than income taxes		2,372	2,068
Dividends payable	17	–	23,658
Accrued expenses	21	1,635	1,117
Total current liabilities		72,652	81,618
Total liabilities		76,950	85,716
Total equity and liabilities		84,929	82,107

CONSOLIDATED STATEMENT OF CASH FLOWS

for the year ended 31 December 2021

(in millions of Russian Rubles)

	Note	2021	2020
Cash flows from operating activities			
Profit before tax		30,596	26,310
Adjustments for:			
Depreciation and amortisation	10,11,13	11,829	9,865
Write-offs of merchandise inventories relating to shrinkage and write-down to net realisable value	6,14	2,036	1,595
Change in allowance for expected credit losses		8	4
Share of profit of associates		(44)	(49)
Interest income		(131)	(376)
Interest expense		1,778	1,125
Foreign exchange loss/(gain), net		83	(136)
Operating cash flows before changes in working capital		46,155	38,338
Increase in inventories		(15,624)	(9,134)
(Increase)/Decrease in receivables and other financial assets		(978)	29
Increase in prepayments		(1,499)	(46)
Decrease/(Increase) in VAT receivable		97	(358)
Increase in payables and other financial liabilities		7,518	5,872
Increase in advances received		20	128
Increase in tax liabilities, other than income tax		302	1,547
Increase in accrued expenses		518	414
Net cash flows generated from operations		36,509	36,790
Interest paid		(1,907)	(1,207)
Interest received		131	374
Income tax paid		(9,396)	(5,687)
Net cash flows from operating activities		25,337	30,270
Cash flows from investing activities			
Purchase of property, plant and equipment		(5,706)	(5,674)
Purchase of intangible assets		(573)	(493)
Proceeds from sale of property, plant and equipment		60	5
Dividends received from associates		60	58
Proceeds from repayment of loans issued		–	79
Net cash flows used in investing activities		(6,159)	(6,025)

	Note	2021	2020
Cash flows from financing activities			
Proceeds from loans and borrowings		25,500	18,445
Repayment of loans and borrowings		(19,686)	(7,792)
Lease payments		(9,197)	(7,518)
Dividends paid		(33,446)	(14,214)
Net cash flows used in financing activities		(36,829)	(11,079)
Total cash (used in)/from operating, investing and financing activities		(17,651)	13,166
Effect of exchange rate fluctuations on cash and cash equivalents		55	1,328
Net (decrease)/increase in cash and cash equivalents		(17,596)	14,494
Cash and cash equivalents at the beginning of the year	16	26,375	11,881
Cash and cash equivalents at the end of the year	16	8,779	26,375

CONSOLIDATED STATEMENT OF CHANGES IN EQUITY

for the year ended 31 December 2021

(in millions of Russian Rubles)

	Notes	Share capital	Additional paid-in capital	Retained earnings/ (Deficit)	Currency translation reserve	Total equity/ (Deficit)
At 1 January 2020		1	154	11,298	-	11,453
Profit for the year		-	-	17,575	-	17,575
Other comprehensive income for the year		-	-	-	7	7
Total comprehensive income for the year, net of tax		-	-	17,575	7	17,582
Dividends	17	-	-	(32,644)	-	(32,644)
At 31 December 2020		1	154	(3,771)	7	(3,609)
At 1 January 2021		1	154	(3,771)	7	(3,609)
Profit for the year		-	-	21,389	-	21,389
Other comprehensive loss for the year		-	-	-	(13)	(13)
Total comprehensive loss for the year, net of tax		-	-	21,389	(13)	21,376
Dividends	17	-	-	(9,788)	-	(9,788)
At 31 December 2021		1	154	7,830	(6)	7,979

NOTES TO THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS

(in millions of Russian Rubles)

1. General information

Fix Price Group Ltd. (the “Company”, earlier, before November 2020, Meridan Management Ltd) was incorporated in May 2008 in accordance with the Business Companies Act of the British Virgin Islands. The address of the Company’s registered office is Commerce House, Wickhams Cay 1, Road Town, Tortola, British Virgin Islands (“BVI”).

Fix Price Group Ltd. together with its subsidiaries (the “Group”) is one of the leading variety value retailers globally and the largest variety value retailer in Russia operating under the trade mark “Fix Price”. The Group’s retail operations are conducted through a chain of convenience stores, located in the Russian Federation, Belarus, Kazakhstan and Uzbekistan. The Group is also engaged in wholesale operations by servicing a number of franchisees that operate in distant regions of the Russian Federation, as well as in a number of international geographies.

On 10 March 2021 the Group completed an initial public offering of global depositary receipts representing ordinary shares of Fix Price Group Ltd. on the London Stock Exchange and Moscow Exchange.

Fix Price Group Ltd. is the holding entity of the Group and there is no consolidation that takes place above the level of this Company.

As at 31 December 2021 and 31 December 2020 the Group had neither an ultimate controlling party nor an ultimate controlling beneficiary owner.

The ownership interest of the Group and the proportion of its voting power in its major operating subsidiaries was as follows, as at each period end:

Company name	Country of incorporation	Principal activity	Ownership interest 31 December 2021	Ownership interest 31 December 2020
Kolmaz Holdings Ltd	Cyprus	Intermediate holding company	100%	100%
Best Price LLC	Russia	Retail and wholesale operations	100%	100%
Best Price Export LLC	Russia	Wholesale operations	100%	100%
Best Price Kazakhstan TOO	Kazakhstan	Retail operations	100%	100%
Fix Price Zapad LLC	Belarus	Retail operations	100%	100%
FIXPRICEASIA LLC	Uzbekistan	Retails operations	100%	100%

These consolidated financial statements were authorised for issue by management of the Company on behalf of the Board of Directors of the Company on 27 February 2022.

Foreign currency translation

(a) Functional and presentation currency

The functional currencies of the Company and its subsidiaries are as follows:

Company name	Functional currency
Fix price Group Ltd.	Russian Rouble ("RUB")
Kolmaz Holdings Ltd	Russian Rouble ("RUB")
Best Price LLC	Russian Rouble ("RUB")
Best Price Export LLC	Russian Rouble ("RUB")
Best Price Kazakhstan TOO	Kazakhstan tenge ("KZT")
Fix Price Zapad LLC	Belarussian Rouble ("BYN")
FIXPRICEASIA LLC	Uzbekistan sum ("UZS")

The presentation currency of the Group is Russian Rubles ("RUB"). All values are rounded to the nearest million RUB, except where otherwise indicated.

(b) Transactions and balances

Foreign currency transactions are translated into the functional currency using the exchange rates at the dates of the transactions. Foreign exchange gains and losses resulting from the settlement of foreign currency transactions and from the translation at the year-end exchange rates of monetary assets and liabilities denominated in foreign currencies are recognised in the statement of profit or loss and other comprehensive income on a net basis. Non-monetary items that are measured at fair value in a foreign currency are translated using the exchange rates at the date when the fair value was determined.

(c) Group companies

The results and financial position of foreign operations that have a functional currency different from the presentation currency are translated into the presentation currency as follows:

- ✔ Assets and liabilities for each statement of financial position presented are translated at the closing rate at the date of that balance sheet
- ✔ Income and expenses for each statement of comprehensive income are translated at average exchange rates
- ✔ All resulting exchange differences are recognised in other comprehensive income.
- ✔ Goodwill and fair value adjustments arising on the acquisition of a foreign operation are treated as assets and liabilities of the foreign operation and translated at the closing rate.

The following exchange rates were used for translation of the financial statements of Best Price Kazakhstan TOO, Fix Price Zapad LLC and FIXPRICEASIA LLC from their functional currencies to the presentation currency:

Currency	Closing rate on 31 December 2021	Closing rate on 31 December 2020	Average rate for the year	
			2021	2020
KZT	0.1690	0.1755	0.1726	0.1741
BYN	29.1458	28.6018	29.0198	29.5858
UZS	0.0069	0.0071	0.0069	0.0073

Revenue recognition

The revenue is recognised by the Group in such a way to depict the transfer of promised goods or services to customers in an amount that reflects the consideration to which the Group expects to be entitled in exchange for those goods or services. A five-step recognition model is applied: (1) identify the contract(s) with the customer; (2) identify the separate performance obligations in the contract; (3) determine the transaction price; (4) allocate the transaction price to separate performance obligations; and (5) recognise revenue when (or as) each performance obligation is satisfied.

(a) Retail revenue

Store retail revenue is recognised at the initial point of sale of goods to customers, when the control over the goods have been transferred to the buyer.

(b) Customer loyalty programme

The Group has a customer loyalty programme which allows customers to earn bonus points for each purchase made, which can be used to obtain discounts on subsequent purchases. Such bonus points entitle customers to obtain a discount that they would not be able to obtain without preliminary purchases of goods (i.e. material right). Thus, the promised discount represents a separate performance obligation. Deferred revenue with respect to bonus points is recognised upon the initial sale. Revenue from the loyalty programme is recognised upon the exchange of bonus points by customers. Revenue from bonus points that are not expected to be exchanged is recognised in proportion to the pattern of rights exercised by the customer.

(c) Wholesale revenue

Wholesale revenue includes: (1) Sales of goods to franchisees, which is recognised at the moment of transfer of goods to franchisees at the warehouse; (2) Revenue, stemming from franchise agreements, such as sales-based royalties. Revenue from sales-based royalties is earned when a franchisee sells goods in its retail stores and is recognised as and when those sales occur.

Selling, general and administrative expenses

Selling, general and administrative expenses include all running costs of the business, except those relating to inventory, tax, interest, foreign exchange gain or loss, share of profit or loss in associates and other comprehensive income. Warehouse costs are included in this line item.

Property, plant and equipment

Property, plant and equipment is carried at historical cost less accumulated depreciation and accumulated impairment losses. Historical cost includes all expenditures directly attributable to the acquisition of the items. Unless significant or incurred as part of a refit programme, subsequent expenditure will normally be treated as repairs or maintenance and expensed to the consolidated statement of comprehensive income as incurred.

Subsequent costs are included in the asset's carrying amount or recognised as a separate asset, as appropriate, only when it is probable that future economic benefits associated with the item will flow to the Group and the cost of the item can be measured reliably. The carrying amount of any component accounted for as a separate asset is derecognised when replaced. Gains and losses on disposals are determined by comparing proceeds with carrying amount and are included in the profit or loss.

Leasehold improvements are capitalised when it is probable that future economic benefits associated with the improvements will flow to the Group and the cost can be measured reliably. Capitalised leasehold improvements are depreciated over their useful life.

Depreciation is calculated using the straight-line method to allocate the cost of the assets, net of their residual values, over their estimated useful lives as follows:

	Useful lives in years
Buildings	50
Leasehold improvements	10
Equipment and other assets	2–20

Freehold land is not depreciated.

Residual values and useful lives are reviewed annually and adjusted prospectively, if appropriate.

Intangible assets

Intangible assets acquired separately, including computer software, are stated at historical cost, comprising expenditures that is directly attributable to the acquisition of the items. Following initial recognition, assets are carried at cost less accumulated amortisation and accumulated impairment losses. Amortisation begins when an asset is available for use and is calculated on a straight line basis to allocate the cost of the asset over its estimated useful life ranging from 2 to 10 years.

Impairment of property, plant and equipment and intangible assets excluding goodwill

The Group assesses at each reporting date whether there is any indication that an asset may be impaired. If any such indication exists, the Group estimates the asset's recoverable amount. An asset's recoverable amount is the higher of an asset's or CGU' fair value less costs to sell and its value in use. Where the carrying amount of an asset or CGU exceeds its recoverable amount, the asset is considered impaired and is written down to its recoverable amount.

In assessing value in use, the estimated future cash flows are discounted to their present value using a pre-tax discount rate that reflects current market assessments of the time value of money and the risks specific to the asset or CGU.

For the purposes of assessing impairment, assets are grouped at the lowest levels for which there are separately identifiable cash flows.

A previously recognised impairment loss is reversed only if there has been a change in the assumptions used to determine the asset's recoverable amount since the last impairment loss was recognised. The reversal is limited so that the carrying amount of the asset does not exceed its recoverable amount, nor exceed the carrying amount that would have been determined, net of depreciation, had no impairment loss been recognised for the asset in prior years.

Impairment losses of continuing operations are recognised in the consolidated statement of comprehensive income in those expense categories consistent with the function of the impaired asset.

Inventories

Inventories are valued at the lower of cost and net realisable value, after making due allowance for shrinkage, obsolete and slow moving items. Net realisable value represents the estimated selling price less all estimated costs of completion and costs to be incurred in marketing, selling and distribution. The costs of purchase of inventories comprise the purchase price, import duties and other taxes (other than those subsequently recoverable by the entity from the taxing authorities), and transport, handling and other costs directly attributable to the acquisition of inventories. Supplier bonuses and volume discounts that do not represent reimbursement of specific, incremental and identifiable costs incurred to promote a supplier's goods are also included in cost of inventories (as a reduction of it). Cost of inventory is determined on the weighted average basis.

Taxation

(a) *Current income tax*

Current income tax assets and liabilities are measured at the amount expected to be recovered from or paid to the taxation authorities. The tax rates and tax regulations used to compute the amount are those that are enacted or substantively enacted, at the reporting date, in the countries where the Group operates and generates taxable income. Tax is recognised in profit or loss of the consolidated statement of comprehensive income as the Group does not have taxes related to items recognised in other comprehensive income or directly in equity.

(b) *Deferred tax*

Deferred tax is provided on tax loss carry forwards and temporary differences between the tax bases of assets and liabilities and their carrying amounts for financial reporting purposes at the reporting date. Deferred tax liabilities are recognised for all taxable temporary differences, except:

- ✔ When the deferred tax liability arises from the initial recognition of goodwill or an asset or liability in a transaction that is not a business combination and, at the time of the transaction, affects neither the accounting profit nor taxable profit or loss.
- ✔ In respect of taxable temporary differences associated with investments in subsidiaries, associates and interests in joint ventures, when the timing of the reversal of the temporary differences can be controlled and it is probable that the temporary differences will not reverse in the foreseeable future.

Deferred tax assets are recognised for all deductible temporary differences, carry forward of unused tax credits and unused tax losses, to the extent that it is probable that taxable profit will be available against which the deductible temporary differences, and the carry forward of unused tax credits and unused tax losses can be utilised, except:

- ✔ When the deferred tax asset relating to the deductible temporary difference arises from the initial recognition of an asset or liability in a transaction that is not a business combination and, at the time of the transaction, affects neither the accounting profit nor taxable profit or loss.
- ✔ In respect of deductible temporary differences associated with investments in subsidiaries, associates and interests in joint ventures, deferred tax assets are recognised only to the extent that it is probable that the temporary differences will reverse in the foreseeable future and taxable profit will be available against which the temporary differences can be utilised.

The carrying amount of deferred tax assets is reviewed at each reporting date and reduced to the extent that it is no longer probable that sufficient taxable profit will be available to allow all or part of the deferred tax asset to be utilised. Unrecognised deferred tax assets are reassessed at each reporting date and are recognised to the extent that it has become probable that future taxable profits will allow the deferred tax asset to be recovered.

Deferred tax assets and liabilities are measured at the tax rates that are expected to apply in the year when the asset is realised or the liability is settled, based on tax rates (and tax laws) that have been enacted or substantively enacted at the reporting date.

Deferred tax assets and liabilities are offset when there is a legally enforceable right to set off current tax assets against current tax liabilities and when they relate to income taxes levied by the same taxation authority and the Group intends to settle its current tax assets and liabilities on a net basis.

Financial assets

Financial assets and financial liabilities are recognised in the Group's consolidated statement of financial position when the Group becomes a party to the contractual provisions of the instrument.

Financial assets and financial liabilities are initially measured at fair value. Transaction costs that are directly attributable to the acquisition or issue of financial assets and financial liabilities (other than financial assets and financial liabilities at fair value through profit or loss) are added to or deducted from the fair value of the financial assets or financial liabilities, as appropriate, on initial recognition. Transaction costs directly attributable to the acquisition of financial assets or financial liabilities at fair value through profit or loss are recognised immediately in profit or loss of the consolidated statement of comprehensive income.

(a) Classification

The Group classifies its financial assets in the following specified categories: (i) those to be measured subsequently at fair value (either through OCI, or through profit or loss); and (ii) those to be measured at amortised cost. The classification depends on the Group's business model for managing the financial assets and the contractual terms of the cash flows. For assets measured at fair value, gains and losses will either be recorded in profit or loss or OCI.

(b) Recognition and derecognition

Regular way purchases and sales of financial assets are recognised on trade date, being the date on which the group commits to purchase or sell the asset. Financial assets are derecognised when the rights to receive cash flows from the financial assets have expired or have been transferred and the Group has transferred substantially all the risks and rewards of ownership.

(c) Measurement

At initial recognition, the Group measures a financial asset at its fair value plus, in the case of a financial asset not at fair value through profit or loss (FVPL), transaction costs that are directly attributable to the acquisition of the financial asset. Transaction costs of financial assets carried at FVPL are expensed in profit or loss. Financial assets with embedded derivatives are considered in their entirety when determining whether their cash flows are solely payment of principal and interest.

Debt instruments

Subsequent measurement of debt instruments depends on the Group's business model for managing the asset and the cash flow characteristics of the asset. The major part of the Group's debt instruments is presented by trade accounts and loans receivable and are measured at amortised cost applying the effective interest rate as these instruments are held for collection of contractual cash flows where those cash flows represent solely payments of principal and interest. Interest income from these financial assets is included in interest income using the effective interest rate method. Any gain or loss arising on derecognition is recognised directly in profit or loss and presented in other gains/ (losses). Impairment losses are presented as a separate line item in the statement of profit or loss.

Cash and cash equivalents

Cash and cash equivalents comprise cash balances, cash deposits and highly liquid investments with original maturities, from the date of acquisition, of three months or less, that are readily convertible to known amounts of cash and are subject to an insignificant risk of changes in value.

(d) Impairment of financial assets

The Group recognises a loss allowance for expected credit losses on financial assets that are measured at amortised cost (represented by cash and cash equivalents, trade and other receivables). The amount of expected credit losses (ECL) is updated at each reporting date to reflect changes in credit risk since initial recognition of the respective financial instrument.

The Group recognises lifetime ECL for trade and other receivables. The expected credit losses on these financial assets are estimated based on the Group's historical credit loss experience, adjusted for factors that are specific to the debtors, general economic conditions and an assessment of both the current as well as the forecast direction of conditions at the reporting date, including time value of money where appropriate. For all other financial instruments, the Group recognises lifetime ECL when there has been a significant increase in credit risk since initial recognition.

upon invoicing and delivery of goods, performing work or rendering services, as well as upon collection of prepayments from customers. VAT on purchases, even if they have not been settled at the reporting date, is deducted from the amount of VAT payable. Where allowance has been made for impairment of receivables, impairment loss is recorded for the gross amount of the debtor, including VAT.

Equity

Equity comprises the following: (i) share capital represents the nominal value of ordinary shares; (ii) additional paid-in capital represents contributions to the property of the Group in cash or other assets made by shareholders; (iii) retained earnings / (deficit) represents retained profits.

(a) Dividends

Dividends and the related taxes are recognised as a liability and deducted from equity when they are declared before or on the reporting date. Dividends are disclosed in the consolidated financial statements when they are proposed before the reporting date or proposed or declared after the reporting date but before the consolidated financial statements are authorised for issue.

(b) Earnings per share basic and diluted

Basic earnings per share is calculated by dividing: (i) the profit attributable to owners of the company, excluding any costs of servicing equity other than ordinary shares by (ii) the weighted average number of ordinary shares outstanding during the financial year, adjusted for bonus elements in ordinary shares issued during the year and excluding treasury shares.

Diluted earnings per share adjusts the figures used in the determination of basic earnings per share to take into account: (i) the after-income tax effect of interest and other financing costs associated with dilutive potential ordinary shares, and (ii) the weighted average number of additional ordinary shares that would have been outstanding assuming the conversion of all dilutive potential ordinary shares.

State pension plan

The Group's companies contribute to the state pension, medical and social insurance funds on behalf of all its current employees. Any related expenses are recognised in profit or loss of the consolidated statement of comprehensive income as incurred.

Provisions

Provisions are recognised when the Group has a present legal or constructive obligation as a result of past events, it is probable that an outflow of resources will be required to settle the obligation, and the amount can be reliably estimated. Provisions are not recognised for future operating losses.

Provisions are measured at the present value of management's best estimate of the expenditure required to settle the present obligation at the end of the reporting period. The discount rate used to determine the present value is a pre-tax rate that reflects current market assessments of the time value of money and the risks specific to the liability.

Leases

(a) Assessment

The Group assesses whether a contract is or contains a lease at inception of the contract. The Group recognises a right-of-use asset and a corresponding lease liability with respect to all lease arrangements in which it is the lessee, except for leases of low value assets (such as small items of furniture and equipment). For these leases, the Group recognises the lease payments on a straight-line basis over the term of the lease unless another systematic basis is more representative of the time pattern in which economic benefits from the leased assets are consumed.

Variable rents that do not depend on an index or rate are not included in the measurement of the lease liability and the right-of-use asset. The related payments are recognised as an expense in the period in which the event or condition that triggers those payments occurs and are included in the line "Selling, general and administrative expenses" as profit or loss.

As a practical expedient, IFRS 16 permits a lessee not to separate non-lease components, and instead account for any lease and associated non-lease components as a single arrangement. The Group has used this practical expedient.

(b) Lease liability

The lease liability is initially measured at the present value of the lease payments that are not paid at the commencement date, discounted using the incremental borrowing rate of the Group. Lease payments included in the measurement of the lease liability comprise: (i) fixed lease payments less any lease incentives receivable; (ii) variable lease payments that depend on an index or rate, initially measured using the index or rate at the commencement date; (iii) the amount expected to be payable by the lessee under residual value guarantees; (iv) the exercise price of purchase options, if the lessee is reasonably certain to exercise the options; and (v) payments of penalties for terminating the lease, if the lease term reflects the exercise of an option to terminate the lease.

The lease liability is subsequently measured by increasing the carrying amount to reflect interest on the lease liability and by reducing the carrying amount to reflect the lease payments made.

The Group re-measures the lease liability (and makes a corresponding adjustment to the related right-of-use asset) whenever: (i) the lease term has changed or there is a significant event or change in circumstances resulting in a change in the assessment of exercise of a purchase option, in which case the lease liability is re-measured by discounting the revised lease payments using a revised discount rate (ii) the lease payments change due to changes in an index or rate or a change in expected payment under a guaranteed residual value, in which cases the lease liability is re-measured by discounting the revised lease payments using an unchanged discount rate (unless the lease payments change is due to a change in a floating interest rate, in which case a revised discount rate is used) (iii) a lease contract is modified and the lease modification is not accounted for as a separate lease, in which case the lease liability is re-measured based on the lease term of the modified lease by discounting the revised lease payments using a revised discount rate at the effective date of the modification.

(c) Right-of-use asset

The right-of-use assets comprise the initial measurement of the corresponding lease liability, lease payments made at or before the commencement day, less any lease incentives received and any initial direct costs. They are subsequently measured at cost less accumulated depreciation and impairment losses.

Whenever the Group incurs an obligation for costs to dismantle and remove a leased asset, restore the site on which it is located or restore the underlying asset to the condition required by the terms and conditions of the lease, a provision is recognised and measured under IAS 37. To the extent that the costs relate to a right-of-use asset, the costs are included in the related right-of-use asset, unless those costs are incurred to produce inventories.

Right-of-use assets are depreciated over the shorter period of lease term and useful life of the underlying asset. If a lessee transfers ownership of the underlying asset or the cost of the right-of-use asset reflects that the Group expects to exercise a purchase option, the related right-of-use asset is depreciated over the useful life of the underlying asset. The depreciation starts at the commencement date of the lease.

The Group applies IAS 36 to determine whether a right-of-use asset is impaired and accounts for any identified impairment loss.

(d) Presentation

In the consolidated statement of financial position the Group presents lease liability and right-of-use assets separately within liabilities and assets, respectively. In the consolidated statement of cash-flows, the Group presents cash outflows for repayment of interest accrued on lease liabilities within the “Interest paid” line of cash flows from operating activities, and cash outflows for the repayment of principal within the “Lease payments” line of cash flows from financing activities.

3. Critical judgements and key sources of estimation uncertainty

In application of the accounting policies adopted by the Group, the management is required to make certain judgements, estimates and assumptions. Those judgements, estimates and assumptions are continually evaluated and are based on management's experience and other factors including expectations of future events that are believed to be reasonable when the financial information was prepared. Existing circumstances and assumptions about the future developments, however, may change due to circumstances beyond the control of the Group. Such changes are reflected in the assumptions when they occur.

Critical accounting judgements

The following are the critical judgements that the management has made in the process of applying the Group's accounting policies and that have the most significant effect on the amounts recognised in financial statements.

Lease term of contracts

In determining the lease term the Group considers various factors, including but not limited to the extension options that are reasonably certain to be executed and termination options that are reasonably certain not to be executed. When considering those factors, management takes into account, amongst other things, the Group's investment strategy, relevant investment decisions, the residual useful life of the related major leasehold improvements and costs directly or indirectly relating to the extension or termination of the lease.

Sources of estimation uncertainty

The key sources of estimation uncertainty at the reporting period that may have a significant risk of causing a material adjustment to the carrying amounts of assets and liabilities within the next financial year, are discussed below:

(a) Useful lives of items of property, plant and equipment

The Group's property, plant and equipment are depreciated using the straight-line method over their estimated useful lives, which are determined based on the Group's management business plans and operational estimates related to those assets. The Group assesses the remaining useful lives of items of property, plant and equipment at least at each financial year-end, and if expectations differ from previous estimates, the changes are accounted for as a change in an accounting estimate in accordance with IAS 8 *Accounting Policies, Changes in Accounting Estimates and Errors*.

(b) Inventories of goods for resale allowance

The Group provides for estimated inventory shrinkage on the basis of historical shrinkage as a percentage of cost of sales. This allowance is adjusted at the end of each reporting period to reflect the historical trend of the actual physical inventory count results (Note 6, 14).

(c) *Tax legislation*

The Group operates in various jurisdictions, including the Russian Federation, Republic of Kazakhstan, Republic of Belarus, Republic of Uzbekistan, the Republic of Cyprus and the British Virgin Islands. The tax, currency and customs legislation of those jurisdictions is subject to varying interpretations and tax authorities may challenge interpretations of tax legislation taken by the Group. At each reporting date the Group performs an assessment of its uncertain tax positions. Due to inherent uncertainty associated with such assessment, there is a possibility that the final outcome may vary. The Group's contingent liabilities with regards to taxation are disclosed in Note 22.

4. New and revised international financial reporting standards

Adoption of New Standards and Interpretations

In the year ended 31 December 2021, the Group has adopted the following new and amended standards and interpretations issued by the IASB and the International Financial Reporting Interpretations Committee ("IFRIC") of the IASB in the consolidated financial statements:

(a) Amendments to IFRS 7, IFRS 9, IAS 39, IFRS 4 and IFRS 16: Interest Rate Benchmark Reform – Phase II

The amendments provide temporary reliefs which address the financial reporting effects when an interbank offered rate (IBOR) is replaced with an alternative nearly risk-free interest rate (RFR).

(b) Amendments to IFRS 16: Covid-19-Related Rent Concessions

The amendments published by IASB in May 2020 provide lessees with a practical expedient that relieves a lessee from assessing whether a COVID-19-related rent concession is a lease modification. In March 2021, the Board issued Covid-19-Related Rent Concessions beyond 30 June 2021 (Amendment to IFRS 16) that extends the practical expedient to apply to reduction in lease payments originally due on or before 30 June 2022. The Group preferred not to take an exemption from assessing whether a COVID-19-related rent concession is a lease modification and continued applying its accounting policy consistently thus not taking advantage of the practical expedient introduced by the amendments.

The amendments are effective for annual periods beginning on or after 1 January 2021. These amendments had no impact on the consolidated financial statements of the Group.

New and revised IFRS Standards in issue but not yet effective

At the date of authorisation of these consolidated financial statements, the Group has not applied the following new and revised IFRS Standards that have been issued but are not yet effective:

- ✔ IFRS 17 (including the June 2020 Amendments to IFRS 17) Insurance Contracts;
- ✔ IFRS 10 and IAS 28 (amendments) Sale or Contribution of Assets between an Investor and its Associate or Joint Venture;

- ✔ Amendments to IAS 1 Classification of Liabilities as Current or Non-current;
- ✔ Amendments to IFRS 3 Reference to the Conceptual Framework;
- ✔ Amendments to IAS 16 Property, Plant and Equipment-Proceeds before Intended Use;
- ✔ Amendments to IAS 37 Onerous Contracts – Cost of Fulfilling a Contract;
- ✔ Annual Improvements to IFRS Standards 2018-2020 Cycle; and Amendments to IFRS 1 First-time Adoption of International Financial Reporting Standards, IFRS 9 Financial Instruments, IFRS 16 Leases;
- ✔ Amendments to IAS 1 and IFRS Practice Statement 2 Disclosure of accounting policies;
- ✔ Amendments to IAS 8 Definition of accounting estimates;
- ✔ Amendments to IAS 12 Deferred Tax related to Assets and Liabilities arising from a Single Transaction.

The adoption of the new and revised IFRS Standards listed above is not expected to have a material impact on the financial position and financial performance of the Group in future periods.

5. Revenue

Revenue for the years ended 31 December 2021 and 31 December 2020 consisted of the following:

	2021	2020
Retail revenue	203,328	166,025
Wholesale revenue	27,145	24,034
	230,473	190,059

6. Cost of sales

Cost of sales for the years ended 31 December 2021 and 31 December 2020 consisted of the following:

	2021	2020
Cost of goods sold	151,112	123,809
Transportation and handling costs	3,925	3,140
Write-offs of merchandise inventories relating to shrinkage and write-down to net realisable value	2,036	1,595
	157,073	128,544

7. Selling, general and administrative expenses

Selling, general and administrative expenses for the years ended 31 December 2021 and 31 December 2020 consisted of the following:

	2021	2020
Staff costs	20,884	17,329
Depreciation of right-of-use assets	9,198	7,618
Other depreciation and amortisation	2,631	2,247
Bank charges	2,535	2,009
Rental expense	1,667	1,642
Security services	1,613	1,343
Repair and maintenance costs	925	757
Advertising costs	767	659
Utilities	712	570
Other expenses	1,059	758
	41,991	34,932

Staff costs include statutory social security and pension contributions (defined state contribution plan) in the amount of RUB 3,184 million and RUB 2,699 million for the years ended 31 December 2021 and 31 December 2020, respectively.

Rental expense mainly relates to leases of low-value items for which the recognition exemption is applied and variable lease costs that are expensed as incurred.

8. Income tax expense

	2021	2020
Current tax expense	9,059	8,696
Deferred tax expense	148	39
Income tax expense	9,207	8,735

Income before taxation for financial reporting purposes is reconciled to tax expense as follows:

	2021	2020
Profit before tax	30,596	26,310
Theoretical tax expense at 20%, being statutory rate in Russia	(6,119)	(5,262)
Withholding tax on intra-group dividends	(3,067)	(3,900)
(Expenses)/Income subject to income tax at rates different from 20%	(45)	413
Non-taxable items	131	14
Deferred tax liability on the undistributed retained earnings of the Group's subsidiaries	(107)	–
Income tax expense	(9,207)	(8,735)

Withholding tax is applied to dividends distributed by the Group's Russian subsidiary; such tax is withheld at the source by the respective subsidiary and is paid to the Russian tax authorities at the same time when the payment of dividend is effected.

Movements in the deferred tax assets and liabilities for the year ended 31 December 2021 were as follows:

	31 December 2020	Charged to profit or loss	31 December 2021
Tax effects of deductible temporary differences			
Trade and other payables	58	37	95
Accrued expenses	102	112	214
Other	17	54	71
Deferred tax assets	177	203	380
Tax effects of taxable temporary differences			
Investment in subsidiaries	–	(107)	(107)
Inventories	(73)	5	(68)
Property, plant and equipment	(464)	(171)	(635)
Investments in associates	(15)	3	(12)
Trade and other receivables	(6)	(25)	(31)
Intangible assets	(4)	(56)	(60)
Deferred tax liabilities	(562)	(351)	(913)
Net deferred tax liabilities	(385)	(148)	(533)

Movements in the deferred tax assets and liabilities for the year ended 31 December 2020 were as follows:

	31 December 2019	Charged to profit or loss	31 December 2020
Tax effects of deductible temporary differences			
Trade and other payables	58	–	58
Accrued expenses	65	37	102
Other	–	17	17
Deferred tax assets	123	54	177
Tax effects of taxable temporary differences			
Inventories	(58)	(15)	(73)
Property, plant and equipment	(409)	(55)	(464)
Investments in associates	(9)	(6)	(15)
Trade and other receivables	–	(6)	(6)
Intangible assets	7	(11)	(4)
Deferred tax liabilities	(469)	(93)	(562)
Net deferred tax liabilities	(346)	(39)	(385)

In 2021 the Group announced a dividend policy with a minimum pay-out ratio and, consequently, the Group recognised a deferred tax liability on the undistributed retained earnings of the Group's subsidiaries as at 31 December 2021. No deferred tax liability was recognised in respect of taxable temporary differences associated with investments in subsidiaries as at 31 December 2020.

9. Key management remuneration

The total compensation relating to the key management personnel of the Group amounted to RUB 1,080 million and RUB 1,556 million during the years ended 31 December 2021 and 31 December 2020, respectively. The amount of compensation includes all applicable taxes and contributions. All compensation represents short-term employee benefits as defined in IAS 19 Employee Benefits.

10. Property, plant and equipment

Movements in the carrying amount of property, plant and equipment during the years ended 31 December 2021 and 31 December 2020 were as follows:

Cost	Land and buildings	Trade and other equipment	Leasehold improvements	Other	Assets under construction and uninstalled equipment	Total
At 1 January 2020	2,599	8,078	6,495	82	5	17,259
Additions	–	–	–	–	4,557	4,557
Transfers	1,070	2,090	1,222	81	(4,463)	–
Disposals	–	(180)	(308)	(1)	–	(489)
Effect of translation to presentation currency	–	8	3	1	–	12
At 31 December 2020	3,669	9,996	7,412	163	99	21,339
Additions	–	–	–	–	7,315	7,315
Transfers	3,499	2,606	1,162	112	(7,379)	–
Disposals	–	(299)	(265)	(2)	–	(566)
Effect of translation to presentation currency	–	(3)	(6)	(4)	–	(13)
At 31 December 2021	7,168	12,300	8,303	269	35	28,075

	Land and buildings	Trade and other equipment	Leasehold improvements	Other	Assets under construction and uninstalled equipment	Total
Accumulated depreciation and impairment						
At 1 January 2020	187	3,751	2,383	56	–	6,377
Depreciation charge	27	1,212	658	14	–	1,911
Disposals	–	(139)	(118)	(1)	–	(258)
Effect of translation to presentation currency	–	1	–	–	–	1
At 31 December 2020	214	4,825	2,923	69	–	8,031
Depreciation charge	62	1,445	745	26	–	2,278
Disposals	–	(260)	(115)	(1)	–	(376)
Effect of translation to presentation currency	–	–	–	–	–	–
At 31 December 2021	276	6,010	3,553	94	–	9,933
Net book value						
At 1 January 2020	2,412	4,327	4,112	26	5	10,882
At 31 December 2020	3,455	5,171	4,489	94	99	13,308
At 31 December 2021	6,892	6,290	4,750	175	35	18,142

Buildings primarily represent distribution centers owned by the Group. As at 31 December 2021, buildings with a carrying amount of RUB 855 million were pledged as security (as at 31 December 2020 no assets have been pledged as security).

11. Intangible assets

Movements in the carrying amount of intangible assets during the years ended 31 December 2021 and 31 December 2020 were as follows:

	Software	Other	Total
Cost			
At 1 January 2020	640	73	713
Additions	407	86	493
At 31 December 2020	1,047	159	1,206
Additions	522	50	572
At 31 December 2021	1,569	209	1,778
Accumulated amortisation and impairment			
At 1 January 2020	170	33	203
Amortisation charge	93	37	130
At 31 December 2020	263	70	333
Amortisation charge	153	71	224
At 31 December 2021	416	141	557
Carrying amount			
At 1 January 2020	470	40	510
At 31 December 2020	784	89	873
At 31 December 2021	1,153	68	1,221

12. Capital advances

As at 31 December 2021 capital advances consist of advances for equipment. Distribution centers in Saint Petersburg and Krasnodar were put into operation in February 2021 and September 2021, respectively. As at 31 December 2020 capital advances consist of advances for construction of distribution centers in Saint-Petersburg and Krasnodar.

13. Right-of-use assets

The Group leases retail premises, offices and warehouses (hereinafter “leased premises and buildings”) with lease terms within the range from 1 to 6 years. Movements in the carrying amount of right-of-use assets were as follows:

	Leased premises and buildings for the year ended	
	31 December 2021	31 December 2020
Cost		
At 1 January 2021/ 1 January 2020	24,490	14,950
New lease contracts and modification of existing lease contracts	10,283	9,818
Lease prepayments	70	110
Disposals	(782)	(350)
Effect of translation to presentation currency	(11)	(38)
At 31 December 2021/ 31 December 2020	34,050	24,490
	Leased premises and buildings for the year ended	
	31 December 2021	31 December 2020
Accumulated depreciation and impairment		
At 1 January 2021/ 1 January 2020	(14,212)	(6,787)
Depreciation expense	(9,271)	(7,782)
Disposals	782	350
Effect of translation to presentation currency	5	7
At 31 December 2021/ 31 December 2020	(22,696)	(14,212)
Carrying amount		
At 1 January 2021/ 1 January 2020	10,278	8,163
At 31 December 2021/ 31 December 2020	11,354	10,278
	For the year ended	
	31 December 2021	31 December 2020
Amounts recognised in profit and loss		
Depreciation expense of right-of-use assets	9,199	7,618
Interest expense on lease liabilities	727	656
Foreign exchange (gain)/loss, net	(101)	113
Expenses relating to variable lease payments not included in the measurement of the lease liabilities	1,661	1,628

Some of the property leases in which the Group is the lessee contain variable lease payment terms that are linked to sales generated from the leased retail stores. Variable payment terms are used to link rental payments to store cash flows and reduce fixed cost. The variable payments depend on sales of particular stores and consequently on the overall economic development over the next few years. Such payments are recognised in profit or loss as incurred.

The total cash outflow for leases accounted for under IFRS 16 in the consolidated financial statements amount to RUB 11,563 million for the year ended 31 December 2021 (RUB 9,802 million for the year ended 31 December 2020).

14. Inventories

The Group inventories balance is comprised of merchandise inventories. Inventories write-off due to shrinkage and write-down to net realisable value for the years ended 31 December 2021 and 31 December 2020 are disclosed in Note 6.

15. Receivables and other current assets

	31 December 2021	31 December 2020
Trade receivables from franchisees, net of allowance for expected credit losses	783	500
Settlements with customs	701	309
Forward foreign exchange contracts (Note 23)	157	30
Other receivables, net of allowance for expected credit losses	202	63
	1,843	902

The following table summarises the changes in the allowance for expected credit losses on trade and other receivables:

	31 December 2021	31 December 2020
At 1 January 2021/ 1 January 2020	(19)	(15)
Additional (allowance)/utilisation recognised on trade and other receivables	(3)	(4)
At 31 December 2021/ 31 December 2020	(22)	(19)

16. Cash and cash equivalents

	31 December 2021	31 December 2020
Bank current accounts – RUB, KZT, BYN, UZS	1,509	276
Bank current accounts – Euro, USD, CNY, NOK	483	721
Cash in transit – RUB, KZT, BYN, UZS	2,013	1,202
Cash in hand – RUB, KZT, BYN, UZS	348	298
Deposits – RUB, KZT, BYN	4,426	23,878
	8,779	26,375

Cash in transit represents cash collected by banks from the Group's stores and not yet deposited in bank accounts as at 31 December 2021 and 31 December 2020.

As at 31 December 2021 RUB, KZT and BYN denominated deposit bank accounts in the amount of RUB 4,426 million had interest rates of 6.50-8.40% and 12-201 day maturity periods (deposits over 90 days are callable on demand).

As at 31 December 2020 RUB, KZT and BYN denominated deposit bank accounts in the amount of RUB 23,878 million had interest rates of 3.40-10.00% and 2-365 day maturity periods (deposits over 90 days are callable on demand).

RUB, KZT, BYN, UZS, USD, Euro and CNY denominated balances in current bank accounts are normally interest free.

17. Equity

All share and per share information for all periods herein retrospectively reflects the Group's 17,000-for-1 share split, which was effected on 26 February 2021.

Ordinary shares

As at 31 December 2021 and 31 December 2020 the ordinary share capital of the Group was as follows:

	Outstanding ordinary shares	Issued ordinary shares
At 31 December 2020	850,000,000	850,000,000
At 31 December 2021	850,000,000	850,000,000

Additional paid-in capital

No contributions into equity were made by shareholders of the Group during the years ended 31 December 2021 and 31 December 2020.

Dividends

Interim dividends for 2021 of RUB 11.52 per share, amounting to total dividends of RUB 9,788 million were announced in August 2021 and were paid in full.

Interim and final dividends for 2020 of RUB 5.84 per share and RUB 28.24 per share, amounting to total dividends of RUB 28,966 million were announced in May and December 2020 respectively and were paid in full.

18. Loans and borrowings

Terms and conditions in respect of loans and borrowings as at 31 December 2021 are detailed below:

Source of financing	Currency	Maturity date	Interest rate as at 31 December 2021	31 December 2021
Bank loans (unsecured)	RUB	2022	7.37–9.45%	21,523
				21,523

Terms and conditions in respect of loans and borrowings as at 31 December 2020 are detailed below:

Source of financing	Currency	Maturity date	Interest rate as at 31 December 2020	31 December 2020
Bank loans (unsecured)	RUB	2021	5.59–6.70%	15,114
Bank loans (unsecured)	CNY	2021	4.90%	566
				15,680

The table below details changes in the Group's liabilities arising from financing activities, including both cash and non-cash changes for the year ended 31 December 2021. Liabilities arising from financing activities are those for which cash flows were, or future cash flows will be, classified in the Group's consolidated statement of cash flows as cash flows from financing activities.

	1 January 2021	Financing cash flows (i)	Other changes (ii)	31 December 2021
Bank loans	15,680	5,814	29	21,523
Dividends payable	23,658	(33,446)	9,788	–
	39,338	(27,632)	9,817	21,523

The table below details changes in the Group's liabilities arising from financing activities, including both cash and non-cash changes for the year ended 31 December 2020. Liabilities arising from financing activities are those for which cash flows were, or future cash flows will be, classified in the Group's consolidated statement of cash flows as cash flows from financing activities.

	1 January 2020	Financing cash flows (i)	Other changes (ii)	31 December 2020
Bank loans	5,006	10,653	21	15,680
Dividends payable	5,030	(14,214)	32,843	23,658
	10,036	(3,561)	32,864	39,338

- (i) The cash flows from bank loans and dividends payable make up the net amount of proceeds from and repayments of borrowings and dividends paid in the consolidated statement of cash flows.
- (ii) Other changes include interest accrued and paid and the amounts of dividends declared and foreign exchange loss.

The Group's loan agreements contain certain restrictive covenants, including requirements to comply with specified financial ratios. The Group's failure to comply with restrictive covenants may result in a claim for immediate repayment of the corresponding debt. As at 31 December 2021 and 31 December 2020 the Group was in compliance with all covenants stipulated by its loan agreements.

22. Contingencies, commitments and operating risks

Operating environment of the Group

The Group sells products that are sensitive to changes in general economic conditions that impact consumer spending. Future economic conditions and other factors, including outbreak of coronavirus infection, sanctions imposed, consumer confidence, employment levels, interest rates, consumer debt levels and availability of consumer credit could reduce consumer spending or change consumer purchasing habits. A general slowdown in the Russian economy or in the global economy, or an uncertain economic outlook, could adversely affect consumer spending habits and the Group's operating results.

Russia continues implementation of economic reforms and development of its legal, tax and regulatory frameworks as required by a market economy. The future stability of the Russian economy is largely dependent upon these reforms and developments and the effectiveness of economic, financial and monetary measures undertaken by the government.

As the current inflation rate exceeds 8% per annum and the recent changes to the key interest has increased it up to 9.5% per annum the current macroeconomic situation and inflationary environment may create headwinds for the entire retail sector still being negatively impacted by the Russian Ruble depreciation against USD and sanctions imposed on Russia by a number of countries.

In February 2022, foreign officials announced a further extension of sanctions earlier imposed in 2014 by US, UK and EU. These developments may result in reduced access of the Russian businesses to international capital and export markets, further weakening of the Russian Ruble, decline in capitals markets and other negative economic consequences.

The combination of the negative factors affecting the Russian economy resulted in reduced access to capital, a higher cost of capital and uncertainty regarding economic growth, which could negatively affect the Group's future financial position, results of operations and business prospects. Management believes it is taking appropriate measures to support the sustainability of the Group's business in the current circumstances.

Contractual commitments

The Group has contractual capital commitments not provided within the Group's consolidated financial statements as at 31 December 2021 in the amount of RUB 3,934 million, VAT inclusive (as at 31 December 2020: RUB 1,937 million, VAT inclusive). These commitments relate to the acquisition of the new distribution centres.

Legal proceedings

In the ordinary course of business, the Group may be a party to various legal and tax proceedings and be subject to claims. In the opinion of management, the Group's liability, if any, in all pending litigation, other legal proceeding or other matters, will not have a material effect on the financial condition, results of operations or liquidity of the Group.

Taxation

The Group's main subsidiary, from which the Group's income is derived, operates in Russia. Russian tax, currency and customs legislation can be interpreted in different ways and is susceptible to frequent changes. The interpretation made by management of the legislation in question as applied to the operations and activities of the Group may be challenged by the relevant regional or federal authorities.

In addition, certain amendments to tax legislation went into effect in 2015, aimed at combating tax evasion through the use of low-tax jurisdictions and aggressive tax planning structures. In particular, those amendments include definitions of the concepts of beneficial ownership and tax residence of legal entities at their actual place of business, and an approach to the taxation of controlled foreign companies.

These changes, as well as recent events within the Russian Federation suggest that the tax authorities may be taking a more assertive position in their interpretation of the legislation and assessments, and it is possible that transactions and activities that have not been challenged in the past may be challenged as not having been in compliance with Russian tax laws applicable at the relevant time. In particular, the Supreme Court issued guidance to lower courts on reviewing tax cases providing a systematic roadmap for anti-avoidance claims, and it is possible that this will significantly increase the level and frequency of tax authorities' scrutiny. As a result, significant additional taxes, penalties and interest may be levied on the Group.

As at 31 December 2021 management believes that its interpretation of the relevant legislation is appropriate and that the Group's tax, currency and customs positions will be sustained. Management estimates that the Group's possible exposure in relation to the aforementioned tax risks will not exceed 13% of the Group's total assets as at 31 December 2021.

Coronavirus disease (COVID-19)

The Covid-19 outbreak was first reported near the end of 2019 in Wuhan, China. Since then, the virus has spread worldwide. On 11 March 2020, the WHO declared the Covid-19 outbreak to be a pandemic. Covid-19 has significantly impacted the world economy. Many countries have imposed travel bans on millions of people and, additionally, people in many locations are subject to quarantine measures. Businesses are dealing with lost revenue and disrupted supply chains. Countries have imposed lockdowns in response to the pandemic and, as a result of the disruption to businesses, millions of workers have lost their jobs. The Covid-19 pandemic has also resulted in significant volatility in the financial and commodities markets worldwide. Numerous governments have announced measures to provide both financial and non-financial assistance to the affected entities.

The COVID-19 pandemic has not had a material adverse impact on the Group's business operations and financial results: the overwhelming majority of the Group's stores and all of its distribution centres have continued to operate as an essential business, the Group has not experienced any significant supply chain disruptions or product availability issues, moreover the Group's revenues continued to grow, thus, the Group continues to adopt the going concern basis of accounting in preparing these consolidated financial statements.

However, COVID-19 continues to impact economies, albeit less than in previous periods and it remains difficult to reliably estimate the duration, severity and extent of economic and social impacts of the COVID-19 pandemic on the global economy, global financial markets, the Russian economy and the economies of the geographies in which the Group operates, both in the short term and in the long term.

Credit risk

Credit risk is the risk that a counterparty will not meet its obligations under a financial instrument or customer contract, leading to a financial loss. The Group's principal financial assets are cash and cash equivalents and trade receivables. Credit risk is further limited by the fact that all of sales retail transactions are made through the store registers, direct from the customer at the point of purchase, leading to a zero trade receivables balance from retail sales.

Therefore, the principal credit risk arises from the Group's trade receivables arising from wholesale revenue stream. In order to manage credit risk, the Group sets limits for wholesale customers (franchisees) based on their payment history. New wholesale customers typically pay in advance. Credit limits are reviewed by franchisees managers on a regular basis in conjunction with debt ageing and collection history. Allowance for expected credit losses is provided where appropriate.

The credit risk on liquid funds (see the table below) is managed by the Group's treasury. The credit risk on investments of surplus funds is limited as the counterparties are financial institutions with high credit ratings assigned by international credit rating agencies.

The table below shows the balances that the Group has with its major banks as at the balance sheet date:

	Bank	Country of incorporation	Rating	Carrying amount as at 31 December 2021
	Sberbank of Russia	Russia	Baa3	2,559
	Credit Bank of Moscow	Russia	Ba2	1,202
	VTB Bank	Russia	Baa3	1,130
	Alfa Bank	Russia	Baa3	1,023
	LGT	Switzerland	Aa1	352
	RCB	Cyprus	Ba2	64
	Other			88
	Total			6,418

The table below shows the balances that the Group has with its major banks as at 31 December 2020:

	Bank	Country of incorporation	Rating	Carrying amount as at 31 December 2020
	RCB	Cyprus	Ba2	14,204
	LGT	Switzerland	Aa1	10,353
	Sberbank of Russia	Russia	Baa3	128
	VTB Bank	Russia	Baa3	172
	Other			19
	Total			24,876

Liquidity risk

Any impact on available cash and therefore the liquidity of the Group could have a material effect on the business as a result.

The Group's borrowings are subject to quarterly banking covenants against which the Group has had significant headroom to date with no anticipated issues based upon forecasts made. Short-term flexibility is achieved via the Group's rolling credit facility. The following table shows the maturity of financial liabilities grouping based on their remaining period at the balance sheet date. The amounts disclosed are the contractual undiscounted cash flows.

	On demand or less than 1 year	1 to 5 years	Over 5 years	Total*	Carrying amount
As at 31 December 2021					
Loans and borrowings*	22,503	–	–	22,503	21,523
Payables and other liabilities	32,375	–	–	32,375	32,375
Lease liabilities*	7,494	3,991	15	11,500	10,736
	62,372	3,991	15	66,378	64,634
As at 31 December 2020					
Loans and borrowings*	16,158	–	–	16,158	15,680
Dividends payable	23,658	–	–	23,658	23,658
Payables and other liabilities	26,531	–	–	26,531	26,531
Lease liabilities*	6,772	3,912	26	10,710	10,052
	73,119	3,912	26	77,057	75,921

*Amounts related to loans and borrowings and lease liabilities include future interest

Fair value

Fair values of cash and cash equivalents, trade and other receivables and trade and other payables approximate their carrying amounts due to their short maturity.

Foreign exchange contracts are measured at fair value on a recurring basis and classified as Level 2 instruments. The fair value data is provided by banks, based on the updated quotations source (e.g. Bloomberg).

In determining the fair value of lease liabilities management of the Group relied on the assumption that the carrying amount of lease liabilities approximates their fair value as at 31 December 2021 and 31 December 2020, as it reflects changes in market conditions and takes into account the risk premium and the time value of money.

The Group adopted a strategy of short-term borrowing, not exceeding a year to maturity, therefore, at the reporting date interest rates on contracts are aligned with the market rates.

24. Related party transactions

In considering each possible related party relationship, attention is directed to the substance of the relationship, not merely the legal form. Related parties may enter into transactions which unrelated parties might not, and transactions between related parties may not be effected on the same terms, conditions and amounts as transactions between unrelated parties. Management considers that the Group has appropriate procedures in place to identify, account for and properly disclose transaction with related parties.

Related parties include immediate and ultimate shareholders of the Group, franchisees where the Group has a non-controlling ownership stake, key management personnel, as well other related parties.

Transactions with related parties for the years ended 31 December 2021 and 31 December 2020:

	2021	2020
Associates:		
Sales of goods	2,646	2,449
Royalty fees	104	100
Other*:		
Dividends declared	(7,087)	(27,963)
Payment of dividends	(27,399)	(12,395)

As at 31 December 2021 and as at 31 December 2020 the outstanding balances with related parties were as follows:

	31 December 2021	31 December 2020
Associates:		
Trade and other receivables	13	14
Advances from customers	(89)	(111)
Other*:		
Dividends payable	-	20,312

* Other related parties comprise immediate and indirect shareholders of the Company
For details on the remuneration of key management personnel please refer to Note 9.

25. Capital management

The Group's objectives when managing capital are (i) to safeguard the Group's ability to continue as a going concern, so that it can continue to provide returns for shareholders and benefits for other stakeholders and (ii) to maintain an optimal capital structure to reduce the cost of capital.

While the Group has not established any formal policies with regard to debt to equity proportions, the Group reviews its capital needs on a regular basis to determine actions to balance its overall capital structure via (i) new share issue, (ii) return of capital to shareholders, (iii) securing a new debt or (iv) redemption of existing debt.

26. Post balance sheet events

On 25 February 2022, the Board of Directors of the Group had approved final dividends for 2021 of 6.82 RUB per share amounting to total dividends of RUB 5,800 million.

Об Отчете



Годовой отчет Fix Price Group Ltd за 2021 год (также по тексту Fix Price, Компания, Группа) подготовлен на основе информации, доступной Fix Price Group Ltd и его дочерним юридическим лицам (также по тексту Годового отчета совместно именуемые «Группа») на 31 декабря 2021 года, если из смысла или содержания представленной информации не усматривается иное. Настоящий Годовой отчет адресован широкому кругу заинтересованных сторон и отражает основные результаты деятельности Fix Price Group Ltd за 2021 год в области стратегического и корпоративного управления, финансовой и операционной деятельности. Годовой отчет составлен в соответствии с требованиями применимого законодательства.

Ограничение ответственности

Данный Годовой отчет содержит заявления прогнозного характера, которые отражают ожидания руководства Компании. Прогнозные заявления не основываются на фактических обстоятельствах и включают все заявления, касающиеся намерений, мнений или текущих ожиданий Компании в отношении результатов своей деятельности, финансового положения, ликвидности, перспектив роста, стратегии и отрасли, в которой работает Fix Price Group Ltd. По своей природе для таких прогнозных заявлений характерно наличие рисков и факторов неопределенности, поскольку они относятся к событиям и зависят от обстоятельств, которые могут не произойти в будущем. Такие термины, как «предполагать», «считать», «ожидать», «прогнозировать», «намереваться», «планировать», «проект», «рассматривать», «могло бы», наряду с другими похожими или аналогичными выражениями, а также использованные с отрицанием обычно указывают на прогнозный характер заявления. Данные предположения содержат риски и неопределенности, предвидимые либо не предвидимые Компанией. Таким образом, будущие результаты деятельности могут отличаться от текущих ожиданий, поэтому получатели представленной в Годовом отчете информации не должны основывать свои предположения исключительно на ней.

Помимо официальной информации о деятельности Fix Price Group Ltd, в настоящем Годовом отчете содержится информация, полученная от третьих лиц и из источников, которые, по мнению Fix Price Group Ltd, являются надежными. Тем не менее Компания не гарантирует точности данной информации, поскольку она может быть сокращенной или неполной. Fix Price Group Ltd не дает никаких гарантий в отношении того, что фактические результаты, масштабы или показатели ее деятельности или отрасли, в которой Компания ведет свою деятельность, будут соответствовать результатам, масштабам или показателям деятельности, явно выраженным или подразумеваемым в любых заявлениях прогнозного характера, содержащихся в настоящем Годовом отчете или где-либо еще. Fix Price Group Ltd не несет ответственности за любые убытки, которые могут возникнуть у какого-либо лица в связи с тем, что такое лицо полагалось на заявления прогнозного характера. За исключением случаев, прямо предусмотренных применимым законодательством, Компания не принимает на себя обязательств по распространению или публикации любых обновлений или изменений в заявлениях прогнозного характера, отражающих любые изменения в ожиданиях или новую информацию, а также последующие события, условия или обстоятельства.

Заявление менеджмента об ответственности

**НАСТОЯЩИМ Я ПОДТВЕРЖДАЮ,
ЧТО:**



ДМИТРИЙ КИРСАНОВ
Член Совета директоров
и Генеральный директор
Fix Price Group Ltd



- ✓ финансовая отчетность, подготовленная в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности, представляет достоверное и справедливое отражение активов, пассивов, финансового положения и прибылей и убытков Группы, а также ее консолидированных дочерних обществ в целом; и
- ✓ отчет руководства включает в себя справедливое описание развития и ведения хозяйственной деятельности и положения Группы, а также ее консолидированных дочерних обществ в целом вместе с описанием основных рисков и неопределенностей, с которыми они сталкиваются.

Контактная информация

АДРЕС

Commerce House,
Wickhams Cay I, P.O. Box 3140,
Road Town, Tortola,
VG1110, British Virgin Islands;

Тел.: +1 284 852 1000

ОТДЕЛ ПО СВЯЗЯМ С ИНВЕСТОРАМИ



ЕЛЕНА МИРОНОВА
Начальник отдела по связям
с инвесторами



ir@fix-price.com