



Отчет об устойчивом развитии

Auchan | RETAIL
РОССИЯ

2025

О компании

О компании	
Наш бизнес	
Форматы наших магазинов	
Вклад в повестку устойчивого развития	

Ответственный бизнес

Наши обязательства в области питания	
Собственные торговые марки	
Стратегические проекты СТМ	
Безопасность и качество: наша миссия и достижения	
Мясоперерабатывающий завод	

Управление персоналом

Управление персоналом	
Безопасность труда	
Права человека	

Экология

Управление экологическими аспектами	
Энергоэффективность	
Ключевые мероприятия и достижения	
Сокращение пищевых отходов	
Управление отходами и сокращение пластикового загрязнения	
Управление водными ресурсами	
Совместные инициативы с партнерами	

3	Местные сообщества	41
4	Взаимодействие с местными сообществами	42
4	Образовательные проекты в области здорового питания	43
6	Благотворительные экологические проекты	44
7	Проекты, направленные на улучшение качества жизни молодых людей из социально уязвимых групп, в том числе с ОВЗ	46
	Инициативы с вовлечением клиентов	47

Корпоративное управление48

	Структура корпоративного управления	49
	Управление рисками	50
	Бизнес-этика и комплаенс	50
	АШАН ТЕХ	52
	Кибербезопасность	52
	Налогообложение	54
	Ответственное партнерство	54
	GR и взаимодействие с заинтересованными сторонами	56

30

Содержание



О компании

О компании

АШАН Ритейл Россия — торговая сеть, работающая на российском рынке с 2002 года. Компания реализует омниканальную бизнес-модель, объединяя цифровые сервисы и офлайн-торговлю. В составе сети — 230 магазинов в 7 федеральных округах РФ. Среди форматов — классические гипермаркеты, гипермаркеты городского формата Сити, супермаркеты, а также онлайн-магазин auchan.ru.

АШАН входит в топ-100 лучших работодателей России по версии Head-Hunter, обеспечивая рабочие места для порядка 24 тысяч сотрудников. Компания является лауреатом в различных номинациях отраслевых премий — Private Label Awards, Российского Ритейл Шоу, E+ Awards и других.

Наш бизнес

Миссия компании — создавать и предлагать доступные, привлекательные продукты и услуги для большего числа людей, заботясь о здоровье и планете.

В основе деятельности компании АШАН Ритейл Россия — принципы долгосрочного партнёрства и социальной ответственности. Мы стремимся создавать положительный опыт для всех, с кем взаимодействуем: сотрудников, покупателей, партнёров местных сообществ, органов власти и представителей СМИ.

Наша миссия реализуется через ключевые инициативы: развитие культуры здорового питания, снижение углеродного следа и забота о благосостоянии

сотрудников и общества. АШАН не только внедряет устойчивые бизнес-практики внутри компании, но и содействует их распространению среди партнёров и поставщиков.

Наши ценности остаются неизменными: **доверие, открытость, совершенство.**

Ключевые факты

230 магазинов¹

100 городов присутствия

15,8 млн активных пользователей программы лояльности

3 500 поставщиков

17 собственных торговых марок

1 мясоперерабатывающий завод

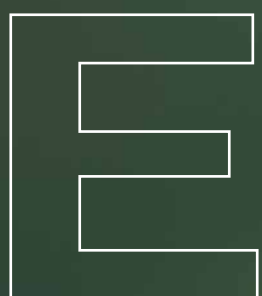
8 распределительных центров

¹ Включая даркстор





Ключевые достижения отчетного года



Экологические аспекты



Золото среди работодателей в рейтинге Forbes в категории «Экология»

15,8 тыс.

тонн продуктов питания спасено

>39,5 тыс.

тонн выбросов CO₂ было предотвращено

29 тыс.

тонн вторичного сырья направлено на переработку

60%

перерабатываемого пластика в упаковках продукции СТМ

33 тыс.

бумажных пакетов из переработанной макулатуры продано

17 тыс.

молодых деревьев высажено

91%

сотрудников компании прошли обучение по стратегии устойчивого развития



Социальные аспекты



Бронза среди работодателей в рейтинге Forbes в категории «Сотрудники и общество»

66%

доля женщин-руководителей

>1 000

иностранцев из более 70 стран мира трудоустроено

699

сотрудников с ОВЗ трудоустроено

>12 тыс.

детей в трудной ситуации получили помощь

57,4 млн

руб. составил бюджет благотворительных программ

>800

волонтеров-сотрудников приняли участие в мероприятиях



Управление



Платина среди работодателей в рейтинге Forbes в категории «Корпоративное управление»

3 тыс.

российских поставщиков

845

аудитов поставщиков проведено

23 644

лабораторных исследований реализуемой продукции проведено

89%

сотрудников прошли обучение по противодействию взяточничеству и коррупции

ноль (0)

инцидентов ИБ, повлекших регуляторные, финансовые, репутационные последствия

Форматы наших магазинов



Классический гипермаркет АШАН предлагает широкий ассортимент продовольственных и непродовольственных товаров, отвечая на все потребности клиентов. В том числе здесь представлен большой выбор товаров для сада и дома, текстильной продукции собственной торговой марки и детских товаров.

Число магазинов: **62**

Общее количество артикулов: более **45 000**

Площадь: **от 7 000 м²**



Гипермаркет АШАН Сити — гипермаркет городского формата с широким ассортиментом продовольственных товаров, акцент сделан на свежих продуктах.

Число магазинов: **30**

Общее количество артикулов: более **32 000**

Площадь: **от 2 500 м² до 7 000 м²**



Супермаркет отвечает на основные потребности клиентов, представлен широкий ассортимент продовольственных товаров, включая свежую выпечку.

Число магазинов: **137**

Общее количество артикулов: более **18 000**

Площадь: **от 600 м² до 2 500 м²**



Сайт auchan.ru

E-com АШАН обеспечивает широкий ассортиментный охват, предлагая **более 70 000 товарных позиций** с доставкой напрямую из гипермаркетов и супермаркетов по всей России.



АШАН Авто

Удобный сервис, который позволяет покупателям забрать онлайн-заказ непосредственно в багажник автомобиля, не выходя из салона. Заказ оформляется на сайте auchan.ru или в приложении «Мой АШАН».

Вклад в повестку устойчивого развития

В рамках стратегии устойчивого развития компания активно внедряет ряд корпоративных программ и проектов, способствующих реализации национальных целей России.

Программы, проекты, системы мер	Соответствие национальным целям России и ЦУР
Экологические аспекты	Экологическое благополучие
- Собственное программное обеспечение #БЕЗостатка, направленное на сокращение пищевых отходов в магазинах - Внедрение цифровой платформы KEEР UP по управлению отходами, а также контролю работоспособности технических процессов - Запуск газопоршневой электростанции: снижение потерь энергии и когенерация для эффективного энергоснабжения - Расширение сети электрозарядных станций на территории парковок магазинов - Программа лесовосстановления и ренатurationи «Зелёное поколение» в регионах, пострадавших от лесных пожаров, ветров и других факторов - Производство замкнутого цикла бумажных упаковочных пакетов - Сокращение объёма одноразового пластика в упаковке собственных торговых марок - Увеличение объёмов перерабатываемой упаковки товаров собственных торговых марок - Оптимизация логистических процессов	13 БОРЬБА С ИЗМЕНЕНИЕМ КЛИМАТА 15 СОХРАНЕНИЕ ЭКОСИСТЕМ СУШИ

Программы, проекты, системы мер	Соответствие национальным целям России и ЦУР
Социальные аспекты	Сохранение населения, укрепление здоровья и повышение благополучия людей, поддержка семьи
- Социокультурное разнообразие: рабочие места для людей всех возрастов, включая молодых людей в возрасте от 14 лет, представителей «серебряного» возраста и людей с ОВЗ - Мультикультурное разнообразие: рабочие места для граждан ЕАЭС, иностранных студентов российских вузов, иностранцев-обладателей временного вида на жительство или разрешения на временное пребывание - Программа «Доступное домоводство» по социальной адаптации детей и молодёжи в трудной жизненной ситуации - Всероссийская образовательная программа «Поколение «За!» для школьников, учителей и родителей, направленная на формирование привычек здорового питания и ответственного отношения к окружающей среде - Развитие корпоративного волонтерства и участие сотрудников в инициативах благотворительного фонда «Поколение АШАН» - Программа ДМС для сотрудников и их детей с широким перечнем клиник и медицинских услуг - Программа лояльности для сотрудников и клиентов - Контроль наценки на социально значимые товары, обеспечивающий их доступность для всех слоёв населения - Поддержка локальных производителей и фермеров - Увеличение ассортимента линеек продуктов СТМ для здорового питания - Расширение линейки детских товаров СТМ - Программа ответственного партнерства «Создаём хорошее»	3 ХОРОШЕЕ ЗДОРОВЬЕ И БЛАГОПОЛУЧИЕ 8 ДОСТОЙНАЯ РАБОТА И ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ 10 УМЕНЬШЕНИЕ НЕРАВЕНСТВА 12 ОТВЕТСТВЕННОЕ ПОТРЕБЛЕНИЕ И ПРОИЗВОДСТВО 17 ПАРТНЕРСТВО В ИНТЕРЕСАХ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ



Компания продолжает **укреплять позиции собственных торговых марок**. В 2025 году портфель СТМ АШАН включал 17 торговых марок различных категорий и ценовых сегментов, представленных более чем 9 000 SKU, из которых 82% произведены в России. Прирост локального ассортимента в 2025 году составил 10%. За отчётный период компания АШАН Ритейл Россия выпустила 2 500 новых товаров СТМ как постоянного ассортимента, так и лимитированных коллекций.

В 2025 году АШАН Ритейл Россия подтвердила свою приверженность работе **с отечественными производителями**: компания работает с порядка 3,5 тыс. поставщиков, из которых 3 000 — российские.



Безопасность и качество продукции остаются главными приоритетами АШАН. В 2025 году проведено более 800 аудитов поставщиков, включающих оценку не только качества и санитарии, но и экологических и социальных аспектов их деятельности.

Собственный мясоперерабатывающий завод в Тамбове — предприятие высокого уровня защиты, соответствующее лучшим мировым практикам по производству охлаждённой продукции из мяса. Ассортимент включает в себя более 350 SKU, а строгий контроль качества продукции отслеживается на каждом этапе — от выращивания скота до поступления конечного продукта на полку магазина.



В рамках **корпоративной стратегии** мы сосредоточены на системном решении задач в области экологии, здорового питания и социальной ответственности.

Отслеживание прогресса и достижений по этим направлениям с помощью комплексной модели, включающей три ключевых блока — «Питание», «Общество», «Планета» — осуществляет комитет по корпоративной социальной ответственности.

Для формирования единого понимания целей компании в области устойчивого развития и вовлечения персонала в их реализацию, разработаны и внедрены обучающие вебинары и электронные курсы по стратегическим направлениям: борьба с продуктовым расточительством, сокращение использования пластика, экологические аспекты, инклюзия. 91% сотрудников линейного и руководящего составов прошли в 2025 году обучение по устойчивому развитию.



Социальные обязательства АШАН Ритейл Россия реализует в нескольких ключевых направлениях: забота о покупателях, поддержка сотрудников, благотворительная

деятельность и вклад в устойчивое развитие общества. Эти обязательства интегрированы во внутренние процессы компании, а также находят отражение во взаимодействии с внешними сообществами.

АШАН стремится поддерживать различные категории граждан, включая инвалидов, малоимущих, многодетных семей, беременных женщин и семей с детьми. В 2025 году компания продлила программу поддержки семей с детьми до 5 лет и будущих мам. При покупке более чем 15 000 наименований детских товаров и товаров для беременных (подгузники, игрушки, одежда, смеси, питание и др.) клиенты получают кешбэк в размере 20%.

С 2024 года АШАН позволяет многодетным семьям предъявлять не только бумажное, но и электронное удостоверение для получения скидок и преференций. Это упрощает доступ к льготам и информирование об акциях.



Компания по-прежнему **добровольно ограничивает наценку на социально значимые товары** до 5-10%. В 2025 году в перечень таких товаров вошло 140 наименований из 31 товарной категории.

Компания уделяет большое внимание **благополучию своего персонала**. В социальный пакет сотрудников входят ДМС, которое распространяется и на детей сотрудников, кешбэк на ряд категорий товаров, в том числе для подготовки детей к школе, доступ к

площадке PrimeZone, где доступны эксклюзивные скидки от различных поставщиков товаров и услуг.

Компания активно **развивает сотрудников**: ежегодно проводится оценка компетенций, на основе которой формируется личный план развития и карьерный трек. В АШАН работают 16 корпоративных школ для бизнеса, есть программы для лидеров и помощников по адаптации.



АШАН принимает на работу **людей с ограниченными возможностями**, уделяя особое внимание их интеграции и дальнейшему сопровождению. Для слабослышащих сотрудников внедрены специальные средства коммуникации, как например, браслеты с сигналами в чрезвычайных ситуациях и приложение «Сурдоком» для вызова онлайн-сурдопереводчика.

В 2025 году в компании работало 699 сотрудников с ОВЗ.



АШАН выступает за разнообразие в коллективе и **создаёт условия для карьерного роста сотрудников** любого возраста. Мы предлагаем гибкие графики для людей старшего поколения, желающих продолжить работу, и даем молодёжи старт в профессии: школьники от 14 лет могут получить первый опыт и перспективы развития в компании.

Одной из стратегических инициатив компании в области персонала является **проект «МОСТ»**, направленный на привлечение и адаптацию иностранных специалистов. Цель проекта — создание эффективной системы рекрутинга, которая позволяет закрывать вакансии без дополнительных затрат на релокацию сотрудников из-за рубежа. Целевые группы проекта: граждане стран ЕАЭС (Армения, Беларусь, Казахстан, Кыргызстан), иностранные студенты российских вузов, которым нужна подработка, практика языка и социализация, обладатели вида на жительство (ВНЖ) или разрешения на временное пребывание (РВП) в России.

В рамках проекта «МОСТ» в компанию трудоустроено более 1000 иностранцев из более 70 стран.



Сокращение углеродного следа деятельности компании — ещё одно важное направление нашей работы. Внедрение комплекса мероприятий, в который входят замена освещения, установка энергоэффективного оборудования, запуск собственной газопоршневой электростанции, расширение сети электрозарядных станций для электромобилей позволило снизить количество выбросов углекислого газа почти в 3 раза по сравнению с базовым 2023 годом — с 3 368 тонн CO₂ в 2023 году до 1 453 тонн CO₂ в 2025 г



Совершенствование логистических процессов, связанных с комплексной цифровизацией и перестройкой логистической инфраструктуры, позволило значительно повысить эффективность и прозрачность цепочек поставок, а также сократить количество выбросов CO₂ благодаря снижению количества пройденных километров с грузом на 1 млн (↓5,2% по сравнению с 2024 г.).



Мы последовательно **работаем над снижением использования пластика в упаковке**, модернизируем программу отслеживания количественных показателей вторичных отходов, внедряем многооборотную тару. В результате этих инициатив процент переработанного пластика в упаковках товаров собственных торговых марок достиг 60%. На переработку отправлено более 29 039 тонн вторичного сырья, в том числе более 1 069 тонн пластика и 1 514 тонн полиэтилена.

АШАН Ритейл Россия придерживается **принципов ответственного и прозрачного ведения бизнеса**, последовательно противодействуя коррупции и взяточничеству.

В рамках этой политики компания осуществляет тщательную оценку рисков при взаимодействии с контрагентами и поставщиками, а также закрепляет антикоррупционные обязательства в договорных соглашениях, обеспечивая соответствие деятельности высоким этическим стандартам.

Благодаря программному обеспечению **#БЕЗОСТАТКА** — собственной разработке компании — в 2025 году удалось предотвратить утилизацию 15,8 тыс. тонн продуктов, что помогло избежать дополнительных выбросов CO₂ в количестве 39,5 тыс. тонн.



Ответственный бизнес

Наши обязательства в области питания

Для АШАН качество и безопасность продукции — фундаментальные приоритеты, напрямую соответствующие нашей миссии: «Создавать и предлагать доступные, привлекательные продукты и услуги для большего числа людей, заботясь о здоровье и планете».

Компания неукоснительно соблюдает требования действующего законодательства, развивает собственное производство, непрерывно расширяет ассортимент товаров собственной торговой марки, совершенствует программу лояльности, поддерживает открытые и доверительные отношения с партнерами и покупателями.

Основные документы, регламентирующие деятельность АШАН в области качества продукции:

➤

Процедура проведения и оценки результатов аудита товарного поставщика

➤

Политика «Хорошо питаться»

➤

Правила по разработке товаров собственной торговой марки (СТМ)¹ в части качества

➤

Правила по разработке и развитию продуктов категории «Ответственное партнёрство. Создаём хорошее»

➤

Процедура по работе с рекламациями

➤

Процедура по проведению лабораторных испытаний

➤

Процедура приёмки продукции

➤

Политика и инструкции, регламентирующие применение принципов ХАССП²

¹ СТМ — товары собственной торговой марки (бренд, принадлежащий торговой сети АШАН).

² ХАССП (НАССР) — система управления безопасностью пищевых продуктов, направленная на выявление, оценку и контроль опасных факторов на всех этапах производства, от сырья до готовой продукции, с целью предотвращения рисков для здоровья потребителей.

Собственные торговые марки

В 2025 году АШАН продолжил активное продвижение собственных торговых марок (СТМ), делая ставку на расширение ассортимента, коллаборации, локализацию и акцент на качестве, новизне и эксклюзивности продуктов.

17 собственных торговых марок

зонтичные бренды

Каждый День

АШАН

АШАН

Продовольственные ТМ

Непродовольственные ТМ

бренды-специалисты

Сладкий Остров

Шоколад

Крепость

Крепкий алкоголь

•VINOTUAR•

Вино РФ и СНГ

Pierre Chavaud

Вино Франция

Sterling

Пиво

cosmia

Косметика

actuel

Товары для дома

ONE TWO FUN

Игрушки

gardenstar

Товары для сада

Inextenso

Одежда

Airport

Багаж

CleanOK

Бытовая химия

Cup's

Товары для спорта

Qilive

Бытовая техника и электроника

На текущий момент портфель СТМ АШАН включает 17 торговых марок, среди которых центральные марки «Каждый день», АШАН Красная Птица, АШАН Золотая Птица, а также марки-специалисты Cosmia, Actuel, Qilive, InExtenso и другие, охватывающие различные товарные категории и ценовые сегменты.

Это свыше 9 000 SKU, из которых 82% произведены в России.

Прирост локального ассортимента в 2025 году составил 10%. За прошедший год компания АШАН Ритейл Россия выпустила 2 500 новых товаров СТМ как постоянного ассортимента, так и лимитированных коллекций.

По итогам 2025 года доля товаров СТМ в продажах АШАН достигла **27% (+3 п. п. к 2024 году)**. Это означает, что каждый четвёртый товар в чеке сети принадлежал СТМ.

Стратегические проекты СТМ



Программа ответственного партнёрства «Создаём хорошее»

В 2025 году продолжила своё развитие программа ответственного партнёрства АШАН «Создаём хорошее», которая позволяет предлагать клиентам качественные, безопасные, эксклюзивные продукты, при производстве которых особое внимание уделяется ответственному отношению к окружающей среде, здоровью и качеству жизни потребителей. Соблюдение стандартов качества продукции отслеживается на каждом этапе от производства до прилавка.

Программа «Создаём хорошее» отвечает всем принципам устойчивого развития и является источником

прогресса для компании. Долгосрочное и взаимовыгодное партнёрство, которое строится на прозрачности, социальной ответственности и бережном отношении к ресурсам, позволяет нам не только укреплять позиции на рынке, но и вносить вклад в решение глобальных экологических и социальных задач.

Программа ответственного партнёрства АШАН «Создаём хорошее» нацелена на то, чтобы предлагать покупателям товары, произведённые с учётом принципов устойчивого развития.



В рамках программы «Создаём хорошее» покупателям предлагаются мясные деликатесы, мясо кролика, охлажденная рыба, фермерская молочная продукция, сыры, консервация, сладости, орехи и сухофрукты, кофе, растительные масла и другие продукты.

86% рост продаж в 2025 году к 2024 году

21 поставщик-участник программы «Создаём хорошее»

145 SKU на конец 2025 года

Ключевые принципы ответственного производства в рамках программы:

1. Забота о здоровье человека:

- использование натуральных ингредиентов и разрешённых пищевых добавок (по стандартам АШАН)
- отказ от применения антибиотиков в животноводстве
- строгий контроль антикоксидных препаратов
- минимизация пестицидов в растениеводстве
- контроль качества на всех этапах — от сырья до прилавка

2. Защита окружающей среды («здоровье планеты»):

- сокращение использования химических препаратов в производстве
- запрет на ингредиенты и корма с ГМО
- отказ от перерабатываемой упаковки
- политика сокращения выбросов парниковых газов
- экономное использование природных ресурсов и электроэнергии
- поддержка локальных поставщиков (снижение углеродного следа)

3. Гуманное отношение к животным:

- соблюдение стандартов благополучия животных на фермах
- прозрачность цепочек поставок животноводческой продукции

4. Социальная ответственность:

- соблюдение трудовых норм и прав работников на предприятиях-поставщиках
- отсутствие дискриминации по гендерным, расовым, национальным и иным признакам
- следование принципам этического кодекса
- долгосрочное партнёрство с поставщиками для их устойчивого развития

5. Экономическая устойчивость:

- помощь локальным производителям в масштабировании бизнеса
- рентабельность и прибыльность
- баланс между доступностью цен для покупателей и справедливыми условиями для производителей



Линейка товаров для ЗОЖ АШАН Красная Птица «Просто полезно»

Значительно расширился ассортимент товаров для здорового образа жизни линейки «Просто полезно». Это продукты с чистыми сбалансированными составами, изготовленные из натурального сырья без искусственных добавок и вредных веществ. На конец 2025 года линейка «Просто полезно» насчитывала **136 SKU**. Покупателям предлагается продукция без лактозы, без сахара, без глютена, а также товары для веганского рациона и функционального питания.





В настоящее время на полках **22 SKU** органических товаров. Линейка включает муку, крупы, орехи и другие продукты, произведённые из натуральных ингредиентов без использования синтетических удобрений, пестицидов, гормонов роста и ГМО.



Линейка органических товаров АШАН Красная Птица ОРГАНИК

Динамично развивается направление «Органик». Органическая продукция — экологически чистые сельскохозяйственная продукция, сырье и продовольствие, производство которых соответствует требованиям Федерального закона от 03.08.2018 N 280-ФЗ «Об органической продукции». Органические продукты на полках магазинов АШАН — это продукты, сертифицированные по стандарту Органик РФ ГОСТ 33980-16 и имеющие действующий сертификат ОРГАНИК.

Как инструмент для разработки своей органической линейки АШАН использовал «Органический атлас России» — справочник о сертифицированных производителях органической продукции в Российской Федерации, что позволило сети сотрудничать с ответственными производителями и предлагать покупателям продукцию, соответствующую стандартам органического производства.

В марте 2025 года компания АШАН Ритейл Россия стала победителем IV Национального Органического конкурса¹ в номинации «Лидер розничной торговли органической продукцией» (дистанционные продажи). Конкурс проводился Советом Федерации совместно с Министерством сельского хозяйства РФ и Роскачеством при поддержке фонда «Органика».

¹ Национальный органический конкурс направлен на поощрение достижений в области производства и реализации органической продукции, повышение информированности потребителей об этом виде товаров, а также на выявление и распространение лучших практик в сфере органического производства.



Линейка детских товаров АШАН Красная Птица Ашаня

Активно расширяется ассортимент детских товаров собственной торговой марки. Линейка детских товаров АШАН Красная птица KIDS с маскотом — птенчиком Ашаней — это продукция для детей от 3 до 10 лет, которая включает как продовольственные, так и непродовольственные товары. Главная особенность линейки — строгий контроль качества: товары не содержат красителей, консервантов, пальмового масла и усилителей вкуса. На упаковках часто есть интерактивные элементы: весёлые задания, интересные факты или игры, которые делают взаимодействие с продуктом более увлекательным.

В 2025 году в ассортименте детской линейки появилось **47 товаров-новинок**. Всего на полках АШАН — **70 SKU** под маркой АШАН Красная Птица Ашаня.



Линейка товаров АШАН Регионы России

АШАН Ритейл Россия запустила в октябре 2025 году новую линейку товаров собственной торговой марки под названием «АШАН Регионы России». Её цель — познакомить потребителей с многообразием традиционной русской кухни и популяризировать региональные гастрономические традиции.

Каждый продукт производится в соответствующем регионе, что подтверждается системой контроля качества. Проверке подлежат как место происхождения сырья и изготовления, так и соответствие традиционной технологии производства и стандартам менеджмента качества.

Упаковка товаров отражает самобытность каждой территории через использование ярких элементов декора, национальных орнаментов и символов. Каждая позиция сопровождается слоганом «К вашему столу из...», что акцентирует внимание на месте происхождения продукта.

Проект по созданию новой линейки товаров СТМ поддерживает стратегию АШАН Ритейл Россия по созданию разнообразного и качественного ассортимента СТМ, учитывающего потребности разных категорий покупателей.



Линейка товаров из Республики Беларусь

Благодаря плодотворному партнёрству с белорусскими производителями компания АШАН Ритейл Россия вывела на рынок линейку под собственной торговой маркой **АШАН Продукты из Беларуси**.

Цель проекта — познакомить российских покупателей с аутентичными вкусами Республики Беларусь и сделать их доступными в магазинах сети без необходимости выезжать за пределы страны.

На начальном этапе в ассортимент вошли 8 SKU в категориях «Мясо» и «Птица» — стейки, голени и бедра. На конец 2025 года предложение расширено до **20 SKU** и дополнено кондитерскими изделиями и бакалеей.

Продукция позиционируется в средней ценовой категории, что обеспечивает её доступность для широкой аудитории.

Производство каждого продукта осуществляется на территории Республики Беларусь, что документально подтверждается в ходе обязательной проверки. Контролю подлежит как место происхождения сырья и изготовления, так и соответствие традиционной технологии производства и стандартам менеджмента качества. Таким образом, многоуровневая система гарантирует высокое качество и подлинность.

Дизайн упаковки отражает национальную самобытность Беларуси. Яркие декоративные элементы, традиционные орнаменты и символы в сочетании с фирменным слоганом «С любовью из Беларуси» делают продукцию визуально привлекательной и легко узнаваемой на полках магазинов.



СТМ в цифрах за 2025 год

17

собственных
торговых марок

> 9 000 SKU

в ассортименте

27%

доля товаров СТМ
в общем объеме
продаж

+10%

прирост локального
ассортимента

СТМ АШАН демонстрируют
высокие оценки независимых
экспертов рынка и являются
лауреатами отраслевых премий.

 НАША МАРКА
СОЗДАНО АШАН



В 2025 году состоялось главное для индустрии событие года — 10-ая юбилейная Международная Премия Private Label Awards by SobMa* в рамках которой отмечают компании за вклад в развитие контрактного производства и собственных торговых марок.



Компания АШАН Ритейл
Россия получила
следующие награды:

- > Победитель в номинации «Лучшая СТМ непродовольственных товаров» — линейка АШАН Красная птица ЭКО
- > Лауреат II степени в номинации «Лучшая СТМ в эконом-сегменте» — линейка Каждый день
- > Лауреат II степени в номинации «Лучшая СТМ в премиум-сегменте» — линейка товаров АШАН Золотая птица
- > Финалист в номинации «Товары для детей» — линейка АШАН Красная птица для детей АШАНЯ
- > Финалист в номинации «Лучшая СТМ продовольственных товаров» — линейка АШАН Красная птица «Просто Полезно»
- > Финалист в номинации «Товары для животных» — линейки АШАН Красная птица Питомцы и АШАН Золотая птица Питомцы.

Среди критериев, по которым определялись победители, — стратегический подход к развитию СТМ, уникальность, изменение доли СТМ, потребительская ценность и корпоративная социальная ответственность бизнеса.

*Private Label Awards — отраслевая премия, которая отмечает инновации, качество и рыночный потенциал СТМ. В 2025 году она отметила своё десятилетие. В экспертный совет премии входят представители РОСКАЧЕСТВА, «Русспродсоюза», АКИТ, РАЭРР и других отраслевых ассоциаций и организаций.

Безопасность и качество: наша миссия и достижения

Политика АШАН в сфере качества и безопасности строится на принципе максимальной ориентации на потребителя. Наша цель — не просто соответствовать законодательным нормам, а предоставлять покупателю товары высокого качества, которым можно смело доверять.

Мы реализуем эту стратегию через многоуровневую систему контроля, охватывающую весь жизненный цикл продукта: от отбора поставщиков и производства до полок наших магазинов.

В основе работы Департамента качества лежат четыре ключевых принципа:

1

Соответствие высшим стандартам. Мы соблюдаем требования российского законодательства и ориентируемся на международные стандарты безопасности пищевых продуктов (GFSI), такие как **FSSC 22000, BRC, IFS** и др.

2

Риск-ориентированный подход. Ресурсы концентрируются там, где риски для здоровья потребителя наиболее высоки. Для категорий «свежих» и «ультра-свежих» продуктов установлен усиленный режим проверки.

3

Строгие корпоративные стандарты. Требования АШАН часто строже базовых норм. Мы внедряем дополнительные внутренние правила, чтобы постоянно повышать планку безопасности.

4

Открытость и партнерство. Мы не ограничиваемся контролем, а строим долгосрочные отношения. Совместное обучение и помощь в улучшении процессов помогают партнерам становиться лучше, а качество нашей полки — стабильно высоким.

Управление поставщиками и аудиторская деятельность

Прежде чем начать сотрудничество, компания проводит глубокий аудит производства в соответствии с оценкой рисков.

Оцениваются:

- инфраструктура
- технологии
- транспортировка и санитарное состояние
- социальные и экологические аспекты предприятия

Итогом проверки становится разработанный предприятием план корректирующих действий, выполнение которого является обязательным условием.

Работа с новыми партнерами

В 2025 году сеть активно расширяла сотрудничество с **малыми и фермерскими хозяйствами**, поддерживая местное сельское хозяйство. Хотя интеграция новых поставщиков временно повлияла на средние баллы по категории «Бренд» (-0,6%) и социальной составляющей, мы видим в этом шаг к диверсификации поставок. Для помощи этим партнерам мы запустили программы обучения и наставничества.



Результаты 2025 года:
эффективность и «фокус на рисках»

В 2025 году мы достигли

100%

выполнения плановых
аудитов

845

проведено
проверок

Оптимизация как инструмент повышения качества

Мы пересмотрели методологию анализа рисков, сократив количество проверок в сегментах с минимальным риском (в т.ч. некоторые категории непродовольственных товаров).

Это стратегическое решение позволило:

- **Перераспределить экспертизу:** сосредоточить силы команды на зонах повышенной значимости
- **Снизить нагрузку:** поддержать добросовестных поставщиков, освободив их от избыточной отчетности для концентрации на развитии

Лабораторный контроль и борьба с фальсификатом

Мы используем комплексный подход к лабораторным исследованиям: плановые, внеплановые проверки и контроль в рамках Программы производственного контроля. В случае поступления обращений или запросов от регуляторов продукция направляется в аккредитованные лаборатории.

Ключевые метрики безопасности 2025

Масштаб проверок

Проведено **23 644** лабораторных исследования (**на 20% больше** к 2024 году).

Контроль собственных торговых марок (СТМ)

2 830 лабораторных исследований. Благодаря проактивной работе поставщиков количество несоответствий снизилось **на 12 п.п.** (критических — **на 1.4 п.п.**).

Борьба с фальсификатом

Проведено **496** специализированных исследований. Объем фальсифицированной продукции снизился **на 2 п.п.**, особенно в молочных категориях.

Нулевая терпимость.

Поставки от систематических нарушителей были прекращены, что подтверждает жесткость нашей политики.

Признание качества

Благодаря высокому уровню контроля, многие продукты АШАН удостоились российского Знака качества. Например, купаты «Дачные» из фермерской свинины (СТМ «Красная птица») получили престижную награду, подтвердив свою натуральность и соответствие самым строгим стандартам РФ.

Готовность к кризисам и отзыв продукции

Система безопасности АШАН включает механизм экстренного реагирования. Регулярно проводятся тренировки по отзыву продукции совместно с поставщиками (19 тренировочных отзывов проведено в 2025 году). Это позволяет проверять скорость реакции и гарантировать минимальное время изъятия товара в случае инцидентов.

Превентивные меры дают результат

Благодаря обучению персонала, автоматизации процессов и информированию магазинов, количество фактических отзывов продукции снизилось на 66,7%. Это доказывает эффективность наших усилий по предотвращению проблем до их возникновения.

Санитарная безопасность и взаимодействие с регуляторами

Безопасность продуктов обеспечивается строгим соблюдением холодовой цепи и принципами ХАССП (НАССР). Ежедневная уборка, мойка, дезинфекция инвентаря и регулярные медосмотры персонала гарантируют чистоту в магазинах.

Прозрачность и диалог с государством

АШАН демонстрирует стабильно высокие результаты при проверках Роспотребнадзора и Россельхознадзора. В 2025 году проведено:

285 внутренних аудитов санитарной безопасности гипермаркетов и супермаркетов

132 проверки внешними экспертами госорганов

Благодаря усилению внутренней дисциплины, мы успешно проходим любые инспекции, используя их как инструмент для улучшения процессов.



Итоги и планы на 2026 год

Системный подход позволяет АШАН демонстрировать устойчивый рост показателей:

- **Удовлетворенность покупателей:** уровень качества, по данным опросов, вырос **на 5%**.
- **Снижение претензий:** количество жалоб от потребителей **сократилось в 2 раза**.
- **Эффективность СТМ:** средний балл аудитов качества товаров СТМ составил **86,3 из 100**, подтверждая высокий уровень контроля.



Стратегия на 2026 год

В 2026 году компания продолжит курс на оптимизацию и развитие партнерской экосистемы. Наш фокус:

- **Оптимизация и анализ рисков:** продолжим фокусировку на зонах высокой значимости.
- **Качественное составление и реализация планов по улучшениям:** довести процент выполнения планов корректирующих действий (ПКД) с поставщиками до 87%.
- **Поддержка партнеров:** повышение уровня знаний и систем менеджмента качества у действующих поставщиков с особым упором на малые и фермерские хозяйства.
- **Обучение:** Внедрение лучших практик и развитие компетенций персонала на всех этапах цепочки поставок.

АШАН гордится тем, что обеспечивает не только безопасность и качество продаваемой продукции, но и способствует развитию устойчивой партнерской экосистемы.

Мы продолжаем двигаться вперед с фокусом на прозрачность, ответственность и взаимовыгодное сотрудничество.

Мясоперерабатывающий завод

Мясоперерабатывающий завод АШАН Ритейл Россия в Тамбовской области — предприятие, предлагающее широкий ассортимент мясной продукции, произведенной по высочайшим мировым стандартам качества и безопасности пищевого производства.



Продукция завода поддерживает лидирующие позиции АШАН Ритейл Россия в мясной категории за счёт предложения нашим клиентам широкого выбора мясных изделий из всех видов мяса, а также отвечая их самым взыскательным вкусам, в том числе сезонным.

Мясная продукция собственного производства СТМ «Каждый день» и «АШАН Красная птица» является неотъемлемой частью предложения СТМ в рознич-

ной сети АШАН, территорией притяжения для клиентов наших офлайн и онлайн-магазинов.

Ассортимент мясных полуфабрикатов и деликатесов собственного производства постоянно растёт. На сегодняшний день это более 350 наименований: охлаждённые крупнокусковые отруба в индустриальной вакуумной упаковке, охлаждённые мясные полуфабрикаты крупнокусковые, мелкокусковые, порционные, рубленые фарши и формованные колбаски в

натуральной оболочке, рубленые фаршированные, полуфабрикаты в маринадах в потребительской упаковке, деликатесы из свинины и говядины (запечённые, копчёно-варёные, варёно-копчёные), колбасные изделия (варёные и жареные), субпродукты. Сезонная линейка полуфабрикатов обновляется 2-3 раза в год, в том числе и к праздничному столу.

Мясоперерабатывающий завод АШАН Ритейл Россия в Тамбовской области как системообразующее предприятие регионального значения является стабильным работодателем и налогоплательщиком, оказывающим существенное влияние на занятость населения и социальную стабильность региона.

Предприятие, которое обеспечивает рабочие места для порядка 500 сотрудников, разделяет принципы устойчивого развития бизнеса АШАН Ритейл Россия и в соответствии с ними осуществляет свою деятельность, находясь в гармоничном взаимодействии с местным сообществом.

Выстраивая долгосрочные партнёрские отношения, завод сотрудничает с более чем 20 компаниями из различных регионов России: Тамбовской, Рязанской, Тульской, Курской, Белгородской, Тверской, Орловской, Липецкой, Астраханской, Воронежской областей, республики Мордовия и Татарстан. Такое сотрудничество обеспечивает стабильность поставок и способствует экономическому развитию этих регионов.

Наши поставщики — это только хозяйства высокого уровня защиты (4-го уровня компартмента).

100% закупок мясного сырья осуществляется у российских производителей

Работа с прямыми производителями обеспечивает полную прослеживаемость производства. Ежедневные поставки сырья и непрерывный производственный процесс: от поставки туши на завод до готового продукта составляет не более суток.

На заводе ведётся внутренний рейтинг поставщиков по ряду критериев: контроль выхода ценных отру-

бов, уровень сервиса, качество, соответствия спецификациям, санитария, цена. Каждая партия сырья проверяется во внутренней лаборатории на наличие патогенов и непатогенов до того, как будет передана в производство.

Приёмку сырья осуществляют государственный ветеринарный врач совместно с внутренней службой качества.

Закупки мяса сырья осуществляются на электронной площадке при соблюдении многоуровневого контроля, включая руководителя по закупкам, профильных специалистов по мясу и птице и службу безопасности. Это обеспечивает прозрачность процесса и соответствие антикоррупционной политике компании.

На предприятии внедрены современные решения на всех участках производства. Непрерывность технологического цикла от приемки сырья до упаковки конечного продукта, высокий уровень автоматизации производства, гарантированное соблюдение всех санитарных и ветеринарных норм и требований обеспечивают повышенные сроки хранения конечной продукции в охлажденном виде и высокий уровень гигиенической безопасности.



Прозрачность и эффективность системы качества поддерживается на разных уровнях контроля:

- **Автоматизированный контроль:** осуществляется на всех этапах производства, включая контроль металлодетекции, термообработки, а также он-лайн-мониторинг температуры воздуха в производственных помещениях, холодильных и морозильных камерах и в процессе варки.
- **Государственный ветеринарный контроль:** обеспечивает проверку мясного сырья и готовой продукции. Автоматизация документооборота между информационной системой CSB и ФГИС «Меркурий» производится через разработанное нами приложение — «ВетApp», что позволяет ускорить процесс и снизить вероятность ошибок.
- **Независимый контроль аккредитованными лабораториями:** качество продукции регулярно подтверждается проверкой независимой аккредитованной лабораторией, что обеспечивает соответствие продукции высоким стандартам безопасности.
- **Внутренний контроль качества:** на предприятии осуществляется сплошной визуальный и органолептический контроль каждой партии мясного сырья. Сплошной технологический контроль проводится обвальщиками и жиловщиками на этапе обвалки.



Лабораторный контроль качества и безопасности продукции

Завод располагает собственной **микробиологической лабораторией**, которая имеет лицензию, выданную Роспотребнадзором, на проведение микробиологических испытаний 3-4 групп патогенности. Этого достаточно для выявления присущих мясной продукции микроорганизмов — *Listeria monocytogenes*, *Salmonella*, КМАФАнМ, БГКП, *S.aureus*, *Clostridium*, *Proteus*, Плесени, Дрожжей.

Сотрудники микробиологической лаборатории аттестованы и регулярно повышают квалифи-

кацию. В отчетном году лаборатория также **подтвердила свое соответствие лицензионным требованиям**.

Микробиологическая лаборатория оснащена современным оборудованием, которое обладает высокой скоростью и легкостью управления, позволяет оперативно получить точные и надежные результаты: автоматический ПЦР-анализатор позволяет исследовать 96 образцов за 5 часов, иммунологический анализатор — 30 образцов за 50 минут.

Мясоперерабатывающий завод стремится к устойчивому развитию, реализуя конкретные шаги для снижения воздействия на окружающую среду и обеспечения безопасности пищевой продукции:

- **Очистка сточных вод для дальнейшего использования:** внедрение технологии биологической очистки сточных вод, соответствующей требованиям наилучших доступных технологий (ИТС 10-2019), что подтверждено «Зелёным сертификатом».
- **Высокий уровень безопасности пищевой продукции:** На предприятии внедрена система менеджмента безопасности пищевой продукции, соответствующая требованиям ГОСТ Р ИСО 22000 и ГОСТ Р 54762.
- **Международная сертификация систем менеджмента безопасности:** ежегодно завод подтверждает соответствие системы менеджмента безопасности пищевой продукции требованиям стандартов ISO 22000:2018, ISO/TS 22002-1:2009 и FSSC 22000 — в том числе посредством успешного прохождения ресертификационного аудита.





Управление персоналом

Управление персоналом

В условиях высокой конкуренции и динамичного рынка АШАН Ритейл Россия выстраивает систему управления персоналом, ориентированную на гибкость и адаптивность. В основе подхода — баланс между стратегическими целями компании и индивидуальными потребностями сотрудников.

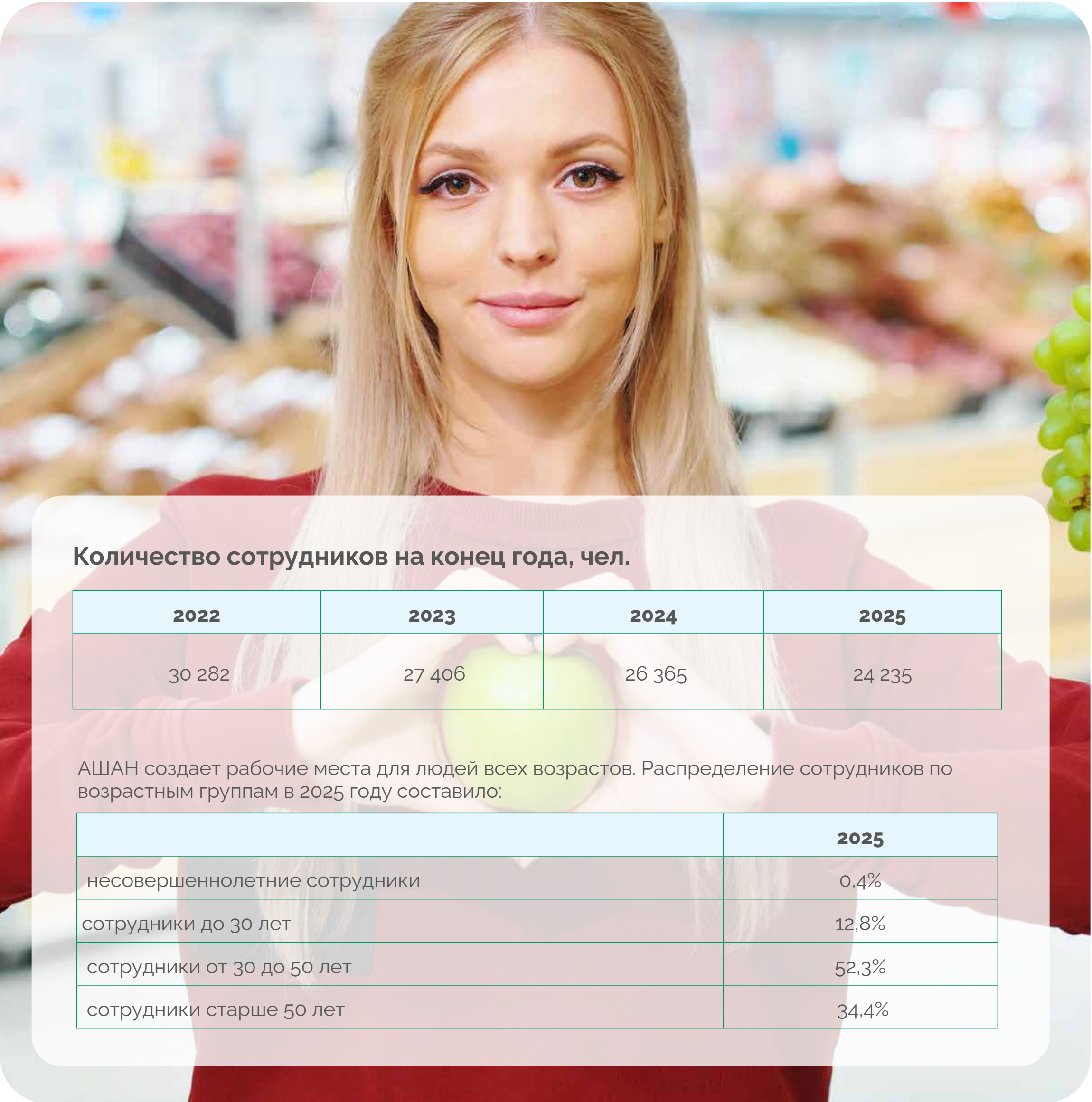
Особое внимание уделяется формированию кросс-функциональных команд, способных быстро реагировать на изменения потребительского спроса. В центре внимания АШАН Ритейл Россия всегда находится человек. Каждый сотрудник — ценный актив, вносящий вклад в общий успех компании. Мы предлагаем возможности для непрерывного обучения и профессионального развития, гибкие условия труда и эффективную систему мотивации.

Близкий менеджмент, основанный на доверительных отношениях, создаёт атмосферу взаимопонимания и поддержки — и это напрямую влияет на результаты работы.

Команда АШАН Ритейл Россия в цифрах

В 2025 году среднесписочная численность сотрудников АШАН Ритейл Россия составила **21 342 человека**

	2025
доля женщин	74,0%
доля мужчин	26,0%
доля женщин-руководителей	66,19%
доля мужчин-руководителей	33,81%
доля руководителей в общем числе сотрудников	20,93%



Количество сотрудников на конец года, чел.

2022	2023	2024	2025
30 282	27 406	26 365	24 235

АШАН создает рабочие места для людей всех возрастов. Распределение сотрудников по возрастным группам в 2025 году составило:

	2025
несовершеннолетние сотрудники	0,4%
сотрудники до 30 лет	12,8%
сотрудники от 30 до 50 лет	52,3%
сотрудники старше 50 лет	34,4%

Стратегические приоритеты АШАН Ритейл Россия



Цифровизация сервисов для сотрудников:

выстраиваем цифровой путь сотрудника, делаем доступными цифровые сервисы для персонала 24/7, с любого устройства. Внутренний портал и мобильное приложение «Мой АШАН» являются единой точкой входа ко всем сервисам.



Скорость найма:

обеспечиваем равные шансы на трудоустройство для всех групп кандидатов — в том числе для студентов, несовершеннолетних и людей с особенностями здоровья. Активно задействуем внутренние и внешние каналы подбора, сотрудничаем с учебными заведениями, применяем ИИ-инструменты и дистанционные форматы оформления.



Быстрая адаптация. Микрообучение. Геймификация:

помогаем новичкам быстрее освоиться за счёт продуманной пребординговой подготовки, коротких обучающих модулей и игровых механик (бизнес-игры, геймифицированные задания). Эффективность адаптации отслеживаем с помощью BI-аналитики.



Привлечение и удержание талантов:

выстраиваем понятные карьерные траектории, запускаем профильные школы, лидерские программы и тренинги для молодых управленцев, даём сотрудникам возможности прокачивать навыки и расти внутри компании.

Основной фокус — удержание и привлечение персонала



Гибкое управление вознаграждением:

применяем гибкий подход к оплате труда — в частности, практикуем поэтапный пересмотр окладов (впервые внедрён в 2024 году), а также ежемесячные и квартальные премии для разных категорий персонала и другие меры стимулирования.



Продуктивность и затраты:

непрерывно анализируем HR-затраты и оптимизируем процессы, чтобы добиваться отдачи от вложенных ресурсов, используем WFM-систему для планирования нагрузки персонала.



Поддержка вовлечённости команды:

регулярно измеряем уровень вовлечённости, проводим профессиональные и коммерческие конкурсы, организуем встречи с экспертами и семейные мероприятия для сотрудников, усиливаем команды в периоды высокой нагрузки. Кроме того, в компании разработана система признания и наград.



Усиление Бренда АШАН:

повышаем узнаваемость работодателя через участие в рейтингах и отраслевых премиях, ярмарках вакансий и спецпроектах в медиа. Развиваем реферальную программу, ведём соцсети для соискателей и сотрудников, системно работаем с обратной связью и отзывами.



Цифровизация сервисов для сотрудников

АШАН активно развивает цифровые инструменты для работы с персоналом — это позволяет оптимизировать процессы, сделать труд комфортнее и выстроить более эффективное взаимодействие между сотрудниками. Важнейшим шагом в этом направлении стал в 2024 году запуск корпоративного портала «Мой АШАН». Сегодня он превратился в полноценную цифровую платформу для сотрудников. При разработке платформы учитывали специфику работы персонала: многие сотрудники заняты в магазинах и не всегда имеют доступ к компьютеру, поэтому особое внимание уделили мобильной версии. Теперь работники могут пользоваться сервисами компании с любого устройства — знакомиться с корпоративными новостями, проходить обучающие программы, участвовать в опросах и решать рабочие задачи. На портале реализован персонализированный профиль сотрудника — по форме он напоминает профиль в социальной сети. В нём собрана ключевая информация: фото, должность, подразделение, контакты, данные о руководителе и HR-специалисте. Есть также раздел для рассказа о себе и своих интересах. Такая система упрощает общение внутри коллектива и помогает быстрее решать рабочие вопросы.

«Мой АШАН» объединяет важнейшие HR-сервисы. Например, на портале можно пройти ежегодную оценку People Review и воспользоваться актуальной базой знаний. В 2025 году появился функционал кадрового документооборота: сотрудники могут получать данные о начислениях, управлять отпусками и пользоваться другими полезными опциями. Интеграция с внешними обучающими и рекрутинговыми платформами делает процесс адаптации новых работников более комфортным.

Среди других полезных функций портала — система признаний: коллеги могут благодарить друг друга за инициативы, помощь и качественную работу. В перспективе платформа будет развиваться: планируется внедрить игровые элементы и ИИ-ассистента, который будет помогать с рабочими задачами.

Помимо портала, компания добилась заметных успехов в цифровизации других HR-процессов:

- **Оптимизация процессов оплаты труда и премирования.** Автоматизация пересмотра зарплат и начисления премий позволила ускорить запуск соответствующих кампаний и сделать процессы более прозрачными.
- **Переход на электронный кадровый документооборот (КЭДО)** в 2025 году позволил повысить эффективность HR-процессов, сократить затраты на бумажные носители и обеспечить сотрудникам более быстрый доступ к нужной информации. Сегодня КЭДО в компании используют 98% сотрудников.
- **Ускорение подбора персонала.** Внедрённая система автоматизации значительно сократила время поиска, согласования и адаптации новых сотрудников, а также дала возможность детально анализировать результаты рекрутинговых мероприятий.
- **Модернизация обучающей платформы.** Теперь сотрудники могут проходить обучение с мобильных устройств, а также планировать обучение, согласно индивидуальным планам развития.
- **Совершенствование системы управления персоналом.** Продолжается работа над системой Workforce Management: она анализирует исторические данные (объёмы продаж, отработанное время и другие метрики), чтобы точно прогнозировать нагрузку и автоматически формировать оптимальные графики работы.
- **Автоматизация бюджетирования и управление организационными изменениями.** Данное решение ещё находится на этапе внедрения. Оно позволит в короткие сроки и с высокой точностью формировать бюджеты, а также управлять изменениями организационной структуры с учётом их влияния на ФОТ.



Скорость и открытость найма

АШАН Ритейл Россия придерживается принципа равного доступа к возможностям трудоустройства и открыт для найма самых разных сотрудников. В компании созданы условия для трудоустройства людей с ограниченными возможностями здоровья — от адаптации рабочих мест до гибких форматов занятости. Мы активно привлекаем студентов и школьников (с учётом требований трудового законодательства), давая старт карьерному пути в ритейле, а также ценим опыт и надёжность сотрудников старшего возраста. Отдельное внимание уделяется интеграции иностранных специалистов: компания обеспечивает понятную навигацию по этапам оформления и поддержку на старте. Такой подход позволяет формировать разнообразную, сбалансированную команду и укреплять роль бизнеса как социально ответственного работодателя.

Стратегия привлечения персонала сочетает проверенные методы и современные решения, заточенные под ритм и особенности розничного бизнеса. Мы делаем ставку на скорость и открытость найма: упрощаем этапы отбора и адаптации, оперативно закрываем вакансии, предлагаем гибкие форматы занятости. Наши программы по привлечению персонала признаны профессиональным сообществом одним из самых эффективных и результативных способов не только закрывать вакансии, но и формировать устойчивый кадровый резерв.

Программа «Снова вместе» ориентирована на возвращение в компанию бывших сотрудников. Данная инициатива позволяет нам привлекать опытных и мотивированных специалистов, разделяющих ценности компании. Такие сотрудники делают осознанный выбор и быстро адаптируются.

АШАН — один из лидеров в сфере трудоустройства молодежи среди ритейлеров. **Программа**

«СТАРТ», успешно реализуемая компанией на протяжении нескольких лет, открывает школьникам первый профессиональный опыт и перспективы карьерного роста. Изначально программа запускалась для детей сотрудников, но теперь доступна всем заинтересованным кандидатам.

Еще один из инструментов — **программа «Приведи друга»**: сотрудники получают вознаграждение за рекомендацию квалифицированных кандидатов. Это не только сокращает затраты на рекрутинг, но и повышает лояльность персонала, так как сотрудники заинтересованы в качестве новых членов команды.



АШАН регулярно увеличивает портфель своих проектов, одним из достижений в 2025 году в рекрутинге стал **проект «МОСТ»** — «Международный опыт, Объединение культур, Создание возможностей, Трудоустройство иностранцев» — это стратегическая HR-инициатива АШАН Ритейл Россия, направленная на преодоление кадрового дефицита в ритейле за счёт привлечения и адаптации иностранных специалистов.

Цели проекта

- **Компенсация кадрового дефицита:** решение проблемы нехватки персонала на ключевых позициях в магазинах, логистических центрах и IT-подразделениях.
- **Сбалансирование демографии коллектива:** увеличение доли мужчин и молодых специалистов (18–35 лет) в штате.
- **Оптимизация затрат:** найм без расходов на релокацию и с использованием внутренних ресурсов компании.
- **Укрепление инклюзивной культуры:** формирование мультикультурного коллектива и повышение открытости руководства к разнообразию.

Проект фокусируется на трёх категориях кандидатов:

- **Граждане стран ЕАЭС** (Армения, Беларусь, Казахстан, Кыргызстан), которым не требуется разрешение на работу.
- **Иностранные студенты российских вузов**, за-

интересованные в подработке и языковой практике.

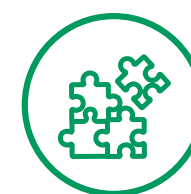
- **Лица с видом на жительство или разрешением на временное пребывание в РФ**, ориентированные на долгосрочную занятость.

За полтора года реализации проекта:

- трудоустроено более 1000 иностранцев из более 70 стран (все континенты, кроме Австралии);
- 62% нанятых — мужчины, 63% — молодёжь 18–34 лет;
- закрыты 42 различные должности в разных форматах бизнеса (АШАН, логистические центры, IT);
- проект масштабирован на 66 городов присутствия компании;
- достигнут нулевой бюджет на релокацию благодаря фокусу на иностранных гражданах, уже проживающих в РФ.

Преимущества для компании

- **Оперативность закрытия вакансий** без дополнительных затрат.
- **Улучшение гендерного и возрастного баланса** в коллективе.
- **Повышение инклюзивности и репутации** как современного работодателя.
- **Формирование кадрового резерва** из лояльных и мотивированных сотрудников.



Быстрая адаптация. Микрообучение. Геймификация

В стратегии устойчивого развития АШАН Ритейл Россия забота о сотрудниках — ключевой элемент социальной ответственности. Компания последовательно внедряет инструменты, которые помогают новичкам быстрее включиться в работу, а всем сотрудникам — непрерывно развиваться в удобном формате. Эти инициативы напрямую способствуют снижению текучести, повышению вовлечённости и формированию сильного HR-бренда.

Быстрая адаптация: чёткий маршрут новичка

В компании выстроен системный онбординг. С первого дня сопровождение новичка выстроено поэтапно: оформление, экскурсия по подразделению, знакомство с командой и постановка первых задач.

Ключевой элемент процесса адаптации — закрепление за новичком опытного коллеги, который помогает разобраться в нюансах и влиться в коллектив. Для отслеживания прогресса и своевременной поддержки в течение первых недель проводятся короткие встречи с руководителем. Такой подход позволяет минимизировать стресс и быстрее выводить сотрудника на стабильную производительность. Все задачи и встречи отображены в плане стажировки новичка.

Микрообучение: знания «в моменте»

Учитывая специфику ритейла (сменный график, высокая операционная нагрузка), компания делает ставку на короткие форматы обучения, которые легко встроить в рабочий ритм. В корпоративном портале и мобильном приложении сотруднику доступны электронные курсы и лонгриды по профессии. Контент регулярно актуализируется с учётом изменений в процессах и обратной связи от магазинов.



Геймификация: мотивация через игровые механики

Для повышения вовлечённости в рабочие и обучающие процессы в корпоративном портале внедрены игровые элементы. Например, тестируется система внутренних наград, их можно получать за прохождение учебных модулей.

Ещё один элемент геймификации на портале «Мой АШАН» — система благодарностей: сотрудник может отметить коллегу за помощь или проявленную инициативу прямо в профиле. Такие механики делают рутину разнообразнее, стимулируют активность и укрепляют корпоративную культуру.



Привлечение и удержание талантов

В АШАН Ритейл Россия работа с талантами — это не просто набор мер, а целостная система, которая одновременно закрывает потребности бизнеса и создаёт ценность для людей. Кроме того, бренд компании становится стратегическим активом для привлечения и удержания талантов.

Карьерное развитие. В компании выстроены прозрачные карьерные треки. Ежегодно с каждым сотрудником проводятся индивидуальные оценочные встречи (People Review): вместе с руководителем определяются сильные стороны, зоны для развития и составляется план построения карьерной траектории. Для линейных руководителей и специалистов есть специализированные программы — например, лидерские треки для развития управленческих навыков. Показательно, что около 90% состава правления достигли своего уровня именно за счёт внутреннего продвижения.

Материальная и социальная поддержка. Уровень вознаграждения соответствует рыночным ставкам в регионах, а по ряду позиций превышает их. К этому добавляются дополнительные льготы: расширенная

программа ДМС (включая стоматологию и страхование жизни для сотрудников и их семей), кешбэк 10% на покупки в магазинах сети, компенсация питания, предоставление спецодежды.

Гибкость и инклюзивность. Компания предлагает гибкие форматы работы (разные графики, возможность подработки), что особенно ценно для совмещения работы с другими жизненными задачами. АШАН целенаправленно создаёт условия для людей с ограниченными возможностями здоровья, для них адаптируют рабочие процессы и внедряют специальные решения (например, приложения для сурдоперевода).

Вовлечённость и культура. Укреплению лояльности способствуют внутренние инициативы: профессиональные и коммерческие конкурсы, волонтерские проекты (сотрудники участвуют в программах благотворительного фонда «Покорение АШАН»), корпоративные мероприятия. Отдельно стоит упомянуть проект «Снова вместе»: он позволил вернуть в компанию порядка 2000 бывших сотрудников, что наглядно демонстрирует силу внутреннего HR-бренда.



Гибкое управление вознаграждением

Система вознаграждения в АШАН Ритейл Россия сочетает материальные и нематериальные стимулы.

Материальная мотивация:

- премии за выполнение планов по продажам;
- кешбэк для сотрудников на все покупки — 10%;

- компенсация питания или предоставление горячих обедов;
- индивидуальный пересмотр окладов для сотрудников, демонстрирующих лучшие результаты и высокую эффективность в работе;
- индивидуальная нефиксированная премия для менеджеров, размер которой зависит от выполнения поставленных ключевых показателей эффективности.

Нематериальная поддержка:

- программы признания заслуг сотрудников (например, конкурс «Праздник Пекаря» — признание лучших сотрудников в профессии с публичным награждением и главным призом — путешествием);
- возможности для профессионального развития;
- корпоративные мероприятия, направленные на укрепление командного духа;
- программа привилегий от партнеров PrimeZone;
- ДМС для сотрудников и их детей;
- помощь в сложных жизненных ситуациях (например, материальная поддержка при потере близких);
- возможность принимать участие в волонтерской деятельности компании.



Продуктивность и затраты

Управление персоналом в АШАН Ритейл Россия рассматривается как ключевой элемент устойчивого развития: баланс между эффективностью операций, контролем затрат и созданием условий для раскрытия потенциала сотрудников позволяет обеспечивать стабильное качество сервиса и долгосрочную конкурентоспособность компании. В 2025 году фокус был направлен на повышение продуктивности труда при одновременном сдерживании темпов роста кадровых затрат за счёт оптимизации процессов, внедрения инструментов планирования и развития культуры непрерывного обучения.

В отчётном году продуктивность сотрудников поддерживалась за счёт комплекса управленческих и технологических решений. Был сделан фокус **на рост производительности и операционную эффективность** — оптимизация структур и перераспределение ролей позволяют достигать плановых показателей при контролируемом фонде оплаты труда; внедрение цифровых инструментов (WFM, мобильные чек-листы) сокращает непродуктивные потери времени.

Проведена работа по **усилению внутренней мобильности и пересборке ролей** — ротация и кросс-функциональное обучение повышают гибкость кадрового ресурса и снижают потребность во внешнем найме. Гибкие форматы занятости — частичная занятость, гибридные графики усиливают удержание персонала.

Кроме того, компания направила особое внимание на **развитие менеджеров среднего звена** — как ключевых драйверов операционной эффективности и культуры вовлечённости. Инвестиции в управленческие компетенции окупаются ростом продуктивности подразделений и качеством исполнения задач.

В 2025 году в компании начал работу **кадровый электронный документооборот**, который сокращает трудозатраты административного персонала, минимизирует ошибки при расчётах и высвобождает ресурсы для задач с высокой добавленной стоимостью.

Также, внедренная **концепция SMART HR** объединяет данные модулей для принятия решений на основе аналитики: прогнозирование текучести, оптимизация графиков, персонализация развития и сервисов повышают вовлечённость и снижают кадровые риски.



Поддержка вовлечённости команды

В АШАН Ритейл Россия вовлечённость персонала — основа успеха: компания создаёт среду, где каждый сотрудник чувствует свою значимость и причастность к общему делу.

Корпоративная культура строится **на слогане «Дело в отношении»**: уважительное отношение ко всему — к себе, коллегам, работе, партнёрам и обществу.

Принцип «открытых дверей» позволяет сотрудникам напрямую обращаться к руководству: это укрепляет доверие, делает коммуникацию оперативной, а управление — более человечным.

Компания сознательно **поддерживает многообразие** и создаёт комфортные условия для разных категорий сотрудников: молодых работников 14–17 лет, сотрудников с особенностями здоровья, сотрудников «серебряного возраста» (людей старше 50 лет), иностранных студентов. Также действует реферальная программа для возвращения бывших сотрудников в команду.

Поддержка благополучия и неформальная вовлечённость

Для укрепления командного духа и баланса жизни и работы реализуются дополнительные инициативы:

- ежегодный спортивный марафон включает в себя разные активности: велосипедные заезды, пробежки и прогулки. Сотрудники объединяются в команды по интересам, число участников регулярно растёт;
- корпоративное волонтерство через фонд «Покорение АШАН»: направления включают популяризацию здорового питания, поддержку социальных учреждений, экологические инициативы;
- экскурсии для детей сотрудников: ребята знакомятся с рабочими местами своих родителей, узнают о профессиях и о компании;
- развлекательные конкурсы и лотереи для сотрудников и их детей с привлекательными призами.

В периоды пиковой нагрузки (например, в высокий сезон) **офисные сотрудники приходят работать в магазины** в качестве помощников — это не только помогает эффективнее справляться с задачами, но и укрепляет межфункциональные связи и чувство единой команды.



Усиление Бренда АШАН

2025 год ознаменовался для АШАН рядом значимых достижений, получивших независимое подтверждение на федеральном и отраслевом уровнях. Деятельность нашей HR-команды была высоко оценена ведущими деловыми изданиями и профессиональными премиальными комитетами России.

В сфере внешнего рейтингования компания подтвердила свой статус одного из ведущих работодателей страны. **АШАН вошел в ТОП-100 лучших работодателей России по версии HeadHunter**, а также занял позиции в авторитетных рейтингах: **РБК (III группа)** и **Forbes**. В рейтинге Forbes комплексный подход компании к устойчивому развитию был отмечен высшими баллами по направлению «Корпоративное управление» (категория «Платина»), а также высокими оценками в сферах экологической ответственности (категория «Золото») и социальной политики в отношении сотрудников и общества (категория «Бронза»).

Высокий уровень профессиональной подготовки персонала получил объективное подтверждение в рамках **Первого Чемпионата розничных профессий 2025 года**, организованного при участии ведущих игроков рынка. По итогам соревновательной **программы команда работников торгового зала АШАН** продемонстрировала безупречное владение стандартами обслуживания и операционными навыками, заняла первое место и была признана лучшей **среди всех участвовавших ритейлеров**.

Наряду с рейтинговыми достижениями, высокое признание получили реализованные компанией проектные инициативы. **Проект «МОСТ»** по трудоустройству иностранных граждан удостоен победы **в премии «Новые HR-практики 2025» в номинации «HR-Маркетинг» и в премии «Клуба работодателей Москвы»** отраслевого сообщества от Авито Работы и центра «Профессии будущего», что подтверждает эффективность применяемых инструментов внутреннего и внешнего позиционирования бренда работодателя.

Значимым результатом цифровой трансформации кадровых процессов стало присуждение **премии HRMOST в номинации «Мастер автоматизации»** за внедрение чат-ботов, продемонстрировавшее высокую результативность в оптимизации рабочих процессов. Кроме того, социально ориентированный **проект «СТАРТ»**, направленный на привлечение **несовершеннолетних соискателей**, был отмечен победой в номинации **«Федерация Гранд» Премии Head Hunter «HR бренд 2025»**, что свидетельствует о последовательной реализации кадровой стратегии, ориентированной на привлечение молодых специалистов и развитие социального партнерства.

Безопасность труда

Ключевые документы в области охраны труда:

- Положение о системе управления охраной труда
- Политика ООО «АШАН» в области охраны труда
- Положение о системе управления профессиональными рисками
- Нормы бесплатной выдачи санитарной одежды и средств индивидуальной защиты и другие

Система обеспечения безопасности

Мы выстраиваем комплексную систему охраны труда:

Обучение персонала. Каждый сотрудник проходит обучение по охране труда — от вводного инструктажа до специализированных курсов. Программы адаптированы с учётом должностных обязанностей и специфики рабочих условий.

Требования к партнёрам. Мы предъявляем строгие требования к контрагентам и партнёрам: они обязаны соблюдать нормы охраны труда.

Количество сотрудников, прошедших обучение по охране труда:

2022	2023	2024	2025
25'550	22'500	18'500	18'618

Контроль безопасности на объектах

Чтобы поддерживать высокий уровень безопасности, мы реализуем ряд контрольных мер:

- проводим вводный инструктаж по охране труда для работников подрядных организаций;
- проверяем корректность оформления документов для работ повышенной опасности (акты-допуски, наряды-допуски и др.);
- следим за наличием и использованием средств индивидуальной защиты (СИЗ).

- **Средства индивидуальной защиты.** Компания обеспечивает сотрудников всем необходимым: спецодеждой, спецобувью, а также смы- вающими и обезвреживающими средствами.
- **Оценка условий труда.** Мы систематически выполняем специальную оценку условий труда (СОУТ) на рабочих местах. Это позволяет выяв- лять вредные факторы и оценивать их влияние на сотрудников. Результаты СОУТ доводят до сведения работников под подпись. Сотрудни- ки, работающие в условиях, признанных вред- ными (класс 3.1), получают положенные ком- пенсации.
- **Управление профессиональными рисками.** Мы выявляем потенциальные опасности и оце- ниваем риски. На основе полученных данных разрабатываем и внедряем меры по их сниже- нию. При трудоустройстве каждый сотрудник знакомится с внутренними документами по охране труда и подтверждает это подписью.
- **Расследование инцидентов.** В компании дей- ствует постоянная комиссия по управлению профессиональными рисками, в которую вхо-

дят эксперты по охране труда. Все несчастные случаи и микротравмы тщательно расследу- ются. Это помогает оперативно устанавливать причины происшествий и разрабатывать меры по их предотвращению в будущем.

- **Дополнительные меры для опасных работ.** Для профессий и видов деятельности с по- вышенным риском мы устанавливаем особые требования безопасности. Работы повышен- ной опасности выполняются строго по актам и нарядам-допускам.
- **Медицинское сопровождение.** Забота о здоровье персонала — важная часть нашей работы. Мы организуем обязательные пред- варительные и периодические медосмотры. Сотрудники, не прошедшие медосмотр в уста- новленные сроки, временно отстраняются от работы.

18 618

количество сотрудни- ков, прошедших меди- цинские осмотры в 2025 году

Показатель	2022	2023	2024	2025
Количество пострадавших с временной потерей трудоспособности по причине несчастных случаев на производстве при выполнении работ (LTI)	76	115	80	76
Количество пострадавших без потери трудоспособности (микроповреждения)	10	15	12	10
Общий коэффициент травматизма со смертельным исходом (FAR)	0	0	0	0
Коэффициент тяжести травм с утратой трудоспособности (LTISR ¹)	28.67	44.82	34.72	73.92
Коэффициент частоты травм с временной потерей трудоспособности (LTIFR)	2.73	3.49	1.82	2.15

¹ Коэффициент "LTISR" рассчитывается из соотношения нетрудоспособности работников в результате несчастных случаев к общему кол-ву рабочих часов, что определяет тяжесть травматизма. Увеличение количества дней нетрудоспособности и снижение общего количества рабочих часов, отражается на коэффициенте в сторону его увеличения.

Права человека

Компания придерживается принципов уважения прав человека на всех этапах взаимодействия с персоналом. В основу политики положены международные стандарты и российское законодательство.

Меры по обеспечению прав человека:

- недопущение дискриминации по любым признакам (пол, возраст, национальность, вероисповедание);
- защита персональных данных сотрудников в соответствии с требованиями законодательства;
- создание условий для реализации прав сотрудников на труд, отдых и социальное обеспечение.

Особое внимание уделяется **защите прав уязвимых групп** (например, сотрудников с ограниченными возможностями здоровья). Для них создаются специальные условия работы и обеспечивается доступ к необходимым ресурсам.

Для оперативного реагирования на возможные нарушения, в АШАН **работает Горячая линия** по этическим вопросам. В 2025 году Горячая линия АШАН (SpeakUp) начала работу на новой платформе от МТС. Сотрудники могут анонимно сообщить о случаях дискриминации — их обращения остаются конфиденциальными, а сами работники защищены от преследования.

В октябре 2025 года состоялся **Месяц Комплаенс**. Основной упор был сделан на популяризацию Горячей линии АШАН среди сотрудников, а также на информационную безопасность.

Тема информбезопасности прошла красной линией через весь сценарий мероприятия. Каждая неделя Месяца Комплаенс включала в себя актуальные и насыщенные блоки, касающиеся фишингов, мошенничества в сети и безопасности рабочего места.

Используемые практики:

- регулярный аудит соблюдения прав человека в компании;
- обучение руководителей принципам уважения прав человека;
- наличие прозрачной процедуры рассмотрения вы жалоб и обращений сотрудников.



НЕ МОЛЧИТЕ ОБ ЭТОМ...

- Коррупция и мошенничество
- Отмывание денег и финансирование терроризма
- Антимонопольные споры
- Нарушение прав человека
- Защита персональных данных

Если вы стали свидетелями КАКИХ-ЛИБО НАРУШЕНИЙ,
СООБЩИТЕ О НИХ НА ГОРЯчую ЛИНИЮ

hotline.auchan.ru/hotline

О любых нарушениях сотрудники «АШАН Ритейл», внешние привлеченные работники и любые третьи лица могут сообщить на горячую линию по этике — канале Speak Up. Линия работает в любое время, 24/7.





ЭКОЛОГИЯ

Управление экологическими аспектами

В АШАН Ритейл Россия мы несём ответственность за влияние нашей деятельности на окружающую среду. Забота о планете встроена в нашу бизнес-стратегию, и компания целенаправленно работает над уменьшением негативного воздействия. Стратегия устойчивого развития включает три ключевых элемента, отражающих наши обязательства в этой области:



Уменьшение углеродного следа:

системная работа по минимизации климатического воздействия посредством внедрения энергоэффективных технологий и организации генерации собственной электроэнергии



Сокращение пищевых отходов:

внедрение собственного программного обеспечения для автоматизации процессов списания, уценки товаров с истекающими сроками годности, адаптации объёма заказов под потребности конкретного магазина с помощью функции автозака



Сокращение пластикового загрязнения:

оптимизация упаковочных решений от уменьшения доли пластика до отказа от использования пластика в упаковках товаров, а также сбор и сдача на переработку пластиковых отходов магазинов (стрейч-пленка, ящики), сохранение биоразнообразия

Основными документами, регламентирующими деятельность АШАН в области экологии и климата, являются:

- Политика по энергоэффективности
- Политика по рациональному использованию воды
- Порядок реализации вторичных ресурсов



Энергоэффективность

В рамках обязательств по снижению антропогенного воздействия на климат и повышению энергетической эффективности своих объектов АШАН реализует комплексный подход, предусматривающий мониторинг выбросов парниковых газов, рациональное использование энергоресурсов, а также техническую модернизацию эксплуатируемого оборудования.

Оценивая эффективность проводимых мероприятий по декарбонизации, компания проводит ежегодный расчет выбросов парниковых газов по охвату 1 и охвату 2. Расчет производится в соответствии со стандартом The Greenhouse Gas Protocol. Охват 1

включает выбросы от сжигания газа в котельных и использования дизельного топлива. Охват 2 относится к выбросам, связанным с энергоснабжением наших магазинов и мясоперерабатывающего завода.

Прямые и косвенные выбросы парниковых газов, т CO2-экв¹

Выбросы	2022	2023	2024	2025
объем прямых выбросов парниковых газов, область охвата 1 ²	160 117	168 574	90 543	106 660
объем косвенных энергетических выбросов парниковых газов, область охвата 2	217 537	208 292	215 414	192 656

Для снижения энергозатрат, в частности, в системах промышленного холода, освещения, отопления, вентиляции и кондиционирования, а также в производственных помещениях (пекарни, кулинария), используется единая система мониторинга энергоресурсов, которая обеспечивает сбор данных в режиме реального времени.

Реализация комплекса мероприятий по повышению энергоэффективности позволила АШАН добиться значительных результатов. К 2025 году расход электроэнергии в магазинах АШАН был сокращен на 27% по сравнению с базовым 2014 годом, что эквивалентно снижению выбросов CO2 в атмосферу на 48 568 тонн в год.

¹ В расчет объемов выбросов ПГ включены показатели магазинов сети и мясоперерабатывающего завода.
² Увеличение выбросов охвата 1 в отчетном году обусловлено необходимостью объемной дозаправки хладагента (в том числе R404A) в компрессорном оборудовании и фреоновпроводах по сравнению с 2024 годом.
³ Данные по общему объему потребления электроэнергии включают показатели магазинов сети и мясоперерабатывающего завода.
⁴ Данные по общему объему потребления тепла включают показатели магазинов сети. На мясоперерабатывающем заводе тепловая энергия не использовалась



Общий объем потребления электрической энергии, МВт.ч

	2022	2023	2024	2025
Магазины АШАН	517 424	485 947	506 081	459 290
Мясоперерабатывающий завод	7 863	7 618	7 839	8 649
Всего ³	525 287	493 565	513 920	467 939

Общий объем потребления тепловой энергии, Гкал

	2022	2023	2024	2025
Магазины АШАН	78 843	93 470	90 010	81 140
Мясоперерабатывающий завод	-	-	-	-
Всего ⁴	78 843	93 470	90 010	81 140

Ключевые мероприятия и достижения

Газопоршневая электростанция

В 2025 году АШАН Ритейл Россия полностью запустил газопоршневую электростанцию на базе московского гипермаркета.

Проект стал важной частью стратегии устойчивого развития в области повышения энергоэффективности объектов и энергетической автономии компании.

Новое оборудование не только снабжает гипермаркет электроэнергией, позволяет существенно оптимизировать затраты на электроэнергию, но и способствует существенному снижению углеродного следа.

Газопоршневая электростанция обеспечивает автономную генерацию электроэнергии для всего гипермаркета, включая торговый зал, галерею и общие территории.

Ежемесячно она вырабатывает от 650 тысяч до 750 тысяч кВтч электроэнергии, что покрывает 80-90% потребностей магазина. Для бесперебойного электроснабжения магазина предусмотрено дополнительное подключение к городской сети, которое компенсирует оставшуюся потребность в энергии. Это решение обеспечивает надежную работу всех систем объекта даже при колебаниях нагрузки.

Помимо этого, новое оборудование позволяет **сократить выбросы CO₂ почти на 900 тонн ежегодно**. Такой значительный экологический эффект достигается благодаря минимизации потерь при транспортировке и трансформации энергии, а также за счет применения технологии когенерации, которая помогает максимально эффективно использовать вырабатываемую установкой энергию для обогрева здания и подготовки горячей воды.



Развитие инфраструктуры для электротранспорта

АШАН продолжает расширять сеть электрозарядных станций на территории парковок магазинов, поддерживая развитие экологически чистого транспорта. В числе наших партнеров Роснефть и другие операторы, обеспечивающие широкое покрытие в крупных

городах и регионах с развитой инфраструктурой для электромобилей. В настоящее время электрозарядные станции установлены на территориях парковок 11 гипермаркетов в Москве, Московской области, Ростове-на-Дону, Липецке, Ижевске.

>184 тонны сокращение выбросов CO₂ в год



Оптимизация систем промышленного холода, вентиляции и кондиционирования

С целью повышения энергоэффективности используемых объектов недвижимости были установлены современные элементы управления, контроллеры и частотные приводы, а также системы управления на основе датчиков CO₂ и температуры. Кроме того, произведена замена **518 единиц холодильного оборудования** на энергоэффективные модели.

1140 тонн

составило сокращение выбросов CO₂ за год

На объектах компании продолжила эффективно работать система автоматического регулирования давления конденсации и кипения (испарения) на средне- и низкотемпературном холодильном оборудовании, а также система плавного регулирования скорости вращения вентиляторов охлаждения конденсаторов.



Модернизация системы освещения

На всех гипермаркетах внедрены интеллектуальные системы управления освещением DALI и LoRaWAN, обеспечивающие автоматическую регулировку и снижение потребления. В 2025 в двух гипермаркетах произведена полная замена светотехнического оборудования на более энергоэффективное, что позволило предотвратить выброс **150 тонн CO₂ за год**.

Сокращение пищевых отходов

Благодаря собственному программному обеспечению #БЕЗостатка, которое позволяет производить уценку конкретных единиц товаров с подходящим сроком годности, включая гастрономию, молочные продукты, хлеб, мясо, птицу, упакованную рыбу, АШАН значительно сокращает пищевые отходы, уменьшая негативное воздействие на окружающую среду.

Программное обеспечение #БЕЗостатка было разработано компанией АШАН ТЕХ в рамках программы автономизации информационных систем ритейлера. Софт также отвечает принципам устойчивого развития и направлен на борьбу с продуктовым расточительством.

В 2025 году процесс внедрения ПО был полностью завершен и охватил все российские торговые точки АШАН.

Кроме уценки конкретных единиц товаров с подходящим сроком годности, софт совместно с функцией автозаказа дает возможность автоматически адаптировать объем заказов под потребности конкретного магазина, благодаря чему удастся планомерно снижать объем продуктовых списаний.

В 2026 году планируется внедрение функции ступенчатой системы уценки, которая предусматривает постепенное увеличение скидки на товары в течение срока их реализации.



Результаты программы #БЕЗостатка в 2025 году:

15,8 тысяч тонн общий вес спасенных продуктов

39,5 тысяч тонн выбросов CO₂ предотвращено

Программа #БЕЗостатка получила высокую оценку экспертного сообщества. В 2025 году #БЕЗостатка — **победитель конкурса ЭКОТЕХ — ЛИДЕР** в номинации «Цифровые решения для экологии».

Управление отходами и сокращение пластикового загрязнения

В процессе операционной деятельности АШАН образуется значительный объем отходов, которые проходят сортировку и направляются на переработку, обезвреживание или захоронение. Заботясь об окружающей среде, компания на протяжении многих лет ведет работу по сортировке и передаче отходов на переработку, превращая их во вторичные ресурсы.

В 2025 году на переработку было направлено **29 039 тонн** вторичных ресурсов

Общий вес образованных отходов, т

	2022	2023	2024	2025
Магазины АШАН	108 424	103 787	103 005	95 788
Мясоперерабатывающий завод	3 173	3 328	3 210	3015
Всего	111 597	107 115	106 215	98 803

Вторичные отходы, образующиеся в результате деятельности АШАН, составляют преимущественно картон, пластик и полиэтилен.

В 2025 году распределение этих отходов было следующим (в тоннах)⁵:

- Картон — 25 642
- Пластик — 1 069
- Полиэтилен — 1514
- Прочие перерабатываемые отходы⁶ — 814

⁵ Представлены данные по вторичным отходам от магазинов и мясоперерабатывающего завода (без учета распределительных центров и офиса)

⁶ Прочие перерабатываемые отходы включают растительное масло (фритюр), металл, масло минеральное, пищевые отходы



В 2025 году в компании была полностью внедрена система учета вторичных ресурсов и технической эксплуатации оборудования каждого объекта — **KeepUp**.

KeepUp — это цифровая среда, в которой каждая единица оборудования имеет чёткую привязку к объекту, помещению, системе, контрагенту, регламенту, есть её подробное описание, состояние, а также история обслуживания и ремонта. Сейчас в системе уже более 60 тысяч единиц оборудования, список которых дополняется. Через KeepUp выполнено свыше 40 тысяч заявок —

от вывоза вторичных ресурсов до перемещения и ремонта оборудования.

Система позволяет управлять 249 объектами, включая гипермаркеты, супермаркеты, склады и офисы, 20 тысячами помещений и более 500 договорами на обслуживание различных инженерных систем.

Этот массив информации собран в единую понятную структуру, позволяющую узнать все данные по конкретному оборудованию.

Внедрение системы KeepUp, разработанной АШАН Ритейл Россия совместно с компанией «Акелон», представляет собой важный этап в реализации ESG-стратегии компании и направлено на решение следующих задач:

- снижение экологического следа
- повышение оперативности и прозрачности процессов обращения с отходами
- эффективное управление системами и оборудованием
- унификацию регламентов
- обеспечение ИТ-автономии компании

Основные функции системы

1. Учёт вторичных ресурсов.

В системе ведётся учёт картона, пластика, плёнки, металла, растительного масла и других отходов. Модуль «Управление отходами» позволяет организовать вывоз вторсырья из объектов торговой сети, вести учёт, контролировать передачу компаниям-переработчикам, оцифровывать документооборот и готовить данные для выставления счёта. Сотрудники магазинов могут оперативно подавать заявки на вывоз через интерфейс платформы.

2. Оцифровка оборудования.

Каждая единица техники (например, холодильное оборудование или кондиционеры) получает цифровой паспорт с привязкой к объекту, помещению, системе, контрагенту и регламенту. В паспорте также содержатся технические характеристики, состояние оборудования, история обслуживания и ремонта.

3. Стандартизация операций.

Система унифицирует регламенты и подходы к управлению оборудованием и отходами по всей сети.

Управление водными ресурсами

АШАН Ритейл Россия уделяет внимание управлению водными ресурсами. Компания последовательно снижает водопотребление на своих объектах, внедряя эффективные подходы к использованию этого ценного ресурса.

Для водоснабжения объектов используются муниципальные сети и артезианские скважины.

За 2025 год общее потребление воды в магазинах компании и на мясоперерабатывающем заводе сокращено на 3,53% и составило 1 003 974 м³. Мониторинг осуществляется с помощью узлов учета, реализуется проект по установке счетчиков с дистанционной передачей данных.

Для предотвращения загрязнения сети потребления в производственных зонах установлены жироуловители. В гипермаркетах дополнительно используются очистные сооружения, исключающие превышение допустимых концентраций загрязняющих веществ в

стоках. Повышая качество сточных вод, мы сокращаем негативное воздействие на окружающую среду. Благодаря очистке стоков мы минимизируем вред, наносимый окружающей среде.

На мясоперерабатывающем заводе в системе водоснабжения предусмотрено использование оборотной воды, что позволяет снизить общее водопотребление, в частности, для промывки мембранных и песчаных фильтров системы водоочистки.

Общий объем забора воды, м³

	2022	2023	2024	2025
Магазины АШАН	1 045 120	1 024 592	993 063	966 274
Мясоперерабатывающий завод	48 100	48 100	47 700	37 700
Всего	1 093 220	1 072 692	1 040 763	1 003 974



Эффективность логистических процессов

АШАН Ритейл Россия непрерывно совершенствует **логистические процессы** и ищет технологические решения, стремясь к сокращению транспортного следа и повышению операционной эффективности. Цифровизация логистики — ключевое направление в развитии компании.

В 2025 году компания завершила внедрение собственной системы управления складскими дворами (Yard Management System, YMS). Это ИТ-решение,

- **около 3000 поставщиков** подключено к системе на момент внедрения
- **более 1000 грузовиков** ежедневно принимаются и отгружаются на распределительных центрах компании с помощью системы
- **порядка 2000 человек** являются основными пользователями системы: сотрудники поставщиков, перевозчики, специалисты отдела снабжения и распределительных центров Ашан Ритейл Россия, а также администраторы системы
- разработана на технологиях Kotlin, Spring Framework и ReactJS, что **обеспечивает высокую производительность и масштабируемость**

разработанное АШАН ТЕХ, направлено на оптимизацию логистических процессов в компании.

YMS — это программная система, которая автоматизирует и упрощает управление транспортными средствами на территории складов, терминалов и логистических комплексов. Она работает как единый диспетчерский центр, обеспечивая полную прозрачность и координацию на каждом этапе поставки — от отправки до приёмки товара.

Ключевые особенности системы:

- полная интеграция с внутренними ERP-системами АШАН
- инструмент мониторинга загрузки распределительных центров
- система управления временными слотами для поставщиков и перевозчиков
- современные каналы коммуникации для оперативного решения бизнес-задач

В сентябре 2025 года АШАН Ритейл Россия запустил внедрение системы **A.TMS** с модулем маршрутизации от экосистемы ИТ-решений в сфере транспортной логистики **Адвантум**. Решение обеспечивает полный контроль логистических процессов в едином цифровом контуре и масштабировано на все распределительные центры и региональные подразделения компании.

Система A.TMS учитывает многоуровневую систему поставок компании и поддерживает различные типы транспортных схем: прямые и транзитные поставки, обратную логистику, схему «склад на колёсах».

Также система ведёт учёт оборотной тары.

Ключевые эффекты:

➤ Планирование и маршрутизация.

Система строит маршруты с учётом множества факторов: форматов магазинов, временных окон доставки, ограничений складов, температурных режимов, тоннажа, вместимости транспорта, пробок и режимов работы точек. За один цикл возможно спланировать маршруты до 10 000 точек доставки.

➤ Диспетчеризация.

В реальном времени контролируются статусы рейсов и заявок.

➤ Работа с перевозчиками.

Запланировано автоматическое назначение подрядчиков системой, опираясь на тарифы и приоритеты. Есть модуль тарификации (учитываются километраж, время, тип доставки, доп. услуги) и отчётность по SLA.

Для водителей и сотрудников на местах есть мобильное приложение и терминалы сбора данных (ТСД): это упрощает отгрузку со склада и автоматизирует приёмку в магазинах.

➤ Интеграция с другими системами.

Запланирована связь A.TMS с ERP (управление ресурсами предприятия), WMS (управление складом) и BI-платформами (аналитика) через API. Это позволит, например, автоматически формировать задания на загрузку в WMS и синхронизировать статусы рейсов.

➤ Аналитика.

Система формирует отчёты по KPI и SLA, помогает рассчитывать себестоимость каждого рейса. Есть и предиктивная модель — она помогает заранее выявлять и управлять инцидентами и задержками.

Результаты внедрения:

- Время планирования маршрутов и оформления рейсов сократилось более чем **в 5 раз**
- Точность исполнения доставок (соблюдение временных окон) достигла **95%**
- **Централизация данных и аналитики** по всем регионам присутствия сети
- **Автоматизация около 985 рабочих мест** в транспортных и складских подразделениях



Экологические аспекты внедрения цифровизации

➤ Сокращение простоев и холостого пробега.

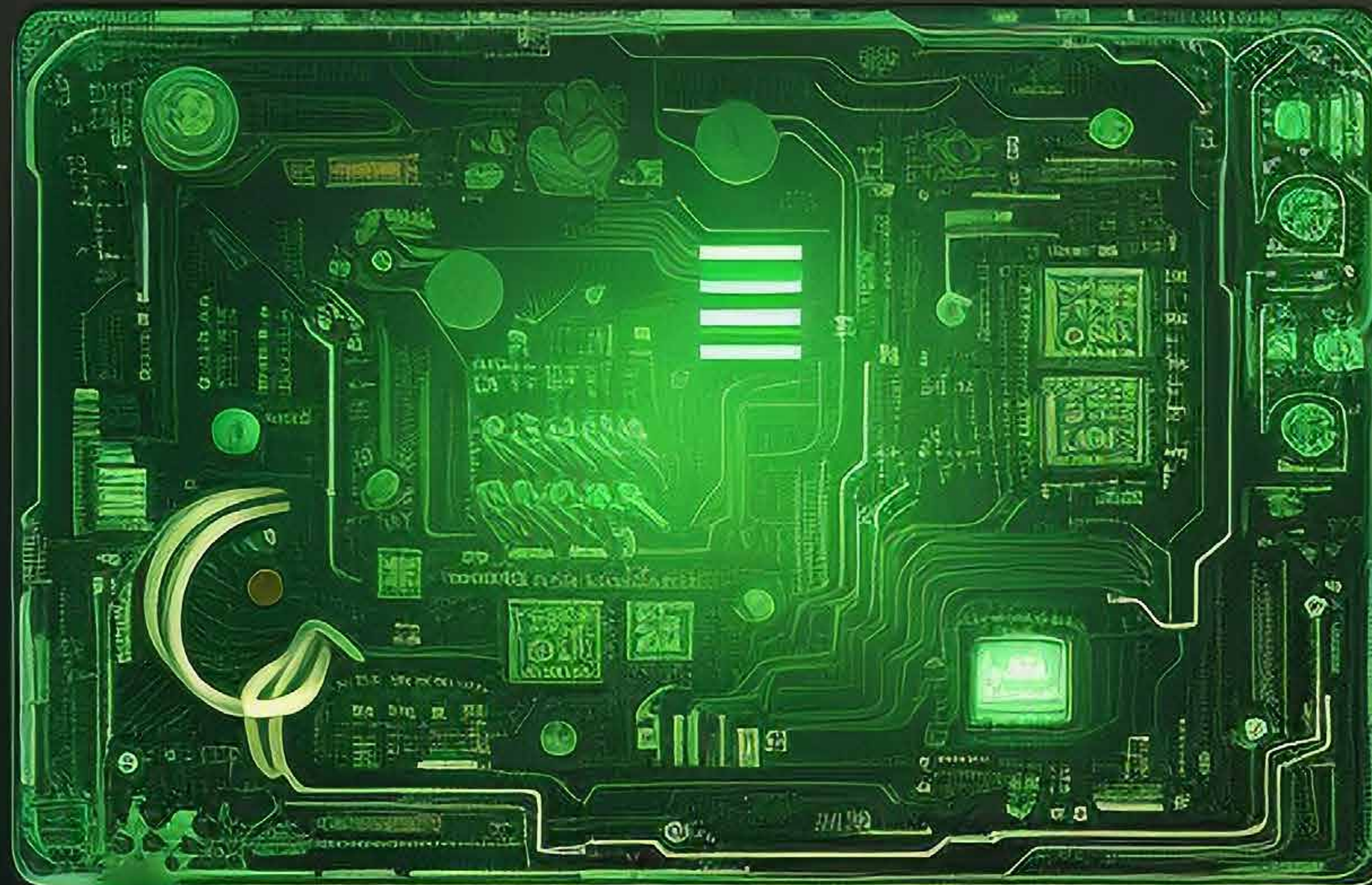
Распределение временных слотов для поставщиков и перевозчиков сглаживает пиковые нагрузки и минимизирует очереди на въезд. Отсутствие простоев транспортных средств в ожидании разгрузки снижает расход топлива и, как следствие, выбросы парниковых газов

➤ Оптимизация загрузки транспорта.

Эффективное планирование размещения грузов в кузове, использование принципов мультизагрузки, кругорейсов и трейлер-пула позволяют реже отправлять полупустые машины, что также ведёт к экономии топлива и уменьшению углеродного следа логистики

➤ Прозрачность и контроль на всех этапах.

Сквозная цифровизация (интеграция TMS, YMS, ERP) обеспечивает полную видимость цепочки поставок. Это позволяет выявлять «узкие места», где возникают лишние перемещения, задержки или неэффективное использование ресурсов, и оперативно их устранять



Ключевые достижения в 2025 году:

на **2 млн км в год**

сокращен пробег автотранспорта
(↓9% к 2024 году)

на **12,7%**

снижение показателя «тонно-км»
в сравнении с 2024 г.

АШАН обеспечивает **ответственное обращение с деревянными паллетами**, предназначенными для доставки товаров. Используя принцип многооборотности, после доставки груза паллеты возвращаются поставщику или в другую логистическую цепочку.

Внедрение модели многооборотной тары полностью соответствует принципам циркулярной экономики и позволяет сокращать объём отходов, повышать долю вторичных ресурсов, а также снижать общий углеродный след на единицу перевезённого товара.

- **2 169 349 многооборотных деревянных паллет** вывезено напрямую контрагентами (-4% по сравнению с 2024 г).
- **Уменьшение** количества транспортных средств с пустыми паллетами (-10% по сравнению с 2024 г)
- **Уменьшение пробега паллетовозов** (-6% по сравнению с 2024 г)



Формирование культуры устойчивого развития среди сотрудников

АШАН уделяет большое внимание обучению сотрудников принципам устойчивого развития. Для этого разработана серия электронных курсов, охватывающих различные аспекты ESG:

- **«На пути к устойчивому развитию»:** вводный курс для знакомства с концепцией устойчивого развития, целями АШАН в этой области и практическими советами для сотрудников о способах сокращения экологического следа в повседневной жизни.
- **«Продуктовое расточительство и борьба с пищевыми отходами»:** курс раскрывает причины возникновения пищевых отходов, их влияние на экологию и здоровье человека. Особое внимание уделяется инициативам по сокращению продуктовых потерь в магазинах компании. Рассматриваются экономические и репутационные выгоды рационального потребления.
- **«Упаковка/Пластиковая упаковка»:** серия модулей для сотрудников коммерческой дирекции о влиянии пластикового загрязнения на климат, биоразнообразие и человека. Курс помогает разобраться в терминологии, учит решать проблемы, связанные с упаковкой, и выстраивать ответственную коммуникацию с поставщиками.
- **«Климат. Направления бизнеса. Закупки»:** курс для изучения стратегий снижения углеродного следа, стандартов взаимодействия с поставщиками и других аспектов корпоративного управления.

91%

сотрудников всех уровней успешно прошли обучение в 2025 году

Совместные инициативы с партнерами

АШАН активно развивает сотрудничество с российскими производителями, направляя часть выручки от продажи товаров собственной торговой марки на благотворительные экологические проекты.

В 2025 году компания расширила ассортимент товаров с экологической составляющей, запустив линейку пазлов для детей и взрослых с тематикой уникальной российской природы и животного мира в партнерстве с компанией Хатбер.

АШАН продолжил участие в социальном проекте «Добрые вещи»

Основная цель проекта — помощь нуждающимся. Ежемесячно проект выделяет деньги на покупку средств реабилитации детям с ограниченными возможностями и сертификатов на приобретение одежды для социально-уязвимых групп населения. Также проект поддерживает принцип разумного потребления, сортируя собранные вещи, чтобы дать им шанс найти новых хозяев и использоваться повторно.

На территориях **10 гипермаркетов** г. Москвы и Московской области установлены специальные контейнеры «Добрые вещи». Каждый желающий может сдать одежду, домашний текстиль в хорошем состоянии, которые получают вторую жизнь.

83 355 кг

текстиля собрано в рамках этого партнерства за прошедший год

Всего в 2025 году в рамках проекта «Добрые вещи» функционировало 315 точек по сбору одежды от населения. Общий собранный объём за год со всех точек составил **1 957 115 кг**.

Традиционно половина собранных объёмов отправлена в секонд-хэнды на реализацию, а вырученные денежные средства использованы на оформление сертификатов на получение одежды нуждающимся, а также на приобретение средств реабилитации для детей с ограниченными возможностями.

30% вещей направлено на переработку (изготовление ветоши)

Вещи, непригодные к использованию, утилизированы согласно законодательству.



АШАН Ритейл Россия сотрудничает с благотворительным проектом, который реализуется в г. Санкт-Петербурге

«Спасибо!» — организация, работающая по принципам социального предпринимательства. Через установленные по городу контейнеры её сотрудники собирают одежду у горожан, затем распределяют её по благотворительным организациям и дают возможность одеться нуждающимся людям.

Часть одежды продаётся, выручка обеспечивает покрытие расходов организации и позволяет поддерживать городские благотворительные проекты.

Таким образом, организация "Спасибо!" не только предоставляет людям возможность получить одежду, но и продлевает жизненный цикл каждой вещи, возвращая ее в оборот. И уже после повторного использования она может пойти в переработку или на полигон, если переработать ее пока невозможно.

Благодаря контейнерам, установленным в 5 гипермаркетах сети АШАН в Санкт-Петербурге, с 01.01.2025 по 31.12.2025 г. «Спасибо!» удалось собрать

40 194 кг вещей

Собранные в контейнеры вещи распределились следующим образом:

- **2814 кг вещей** отправились в магазины «Спасибо!» на реализацию. Выручка, за вычетом накладных расходов, направлена в фонды и некоммерческие организации города.
- **21 303 кг передано** для подопечных благотворительных организаций и в бесплатный Центр выдачи вещей на Обводном канале, 128, где вещевую поддержку могут получить люди из групп социального риска.
- **12 058 кг одежды** отправлено в переработку и превратится в обтирочную ветошь или регенерированное волокно, из которого делают утеплитель и обивку для мебели;
- **4019 кг одежды**, непригодной для носки, было утилизировано согласно законодательству.



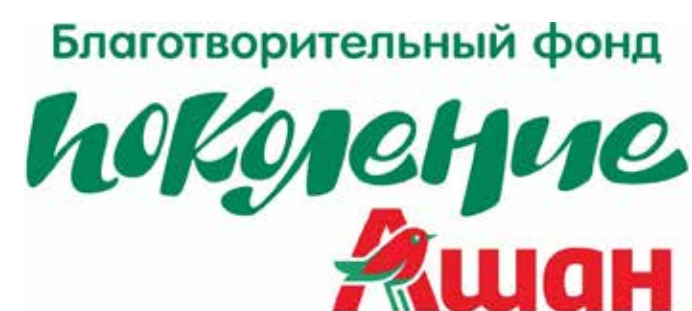


Местные сообщества

Взаимодействие с местными сообществами

В рамках стратегии устойчивого развития АШАН Ритейл Россия уделяет большое внимание поддержке местных сообществ.

Ключевым инструментом этой работы выступает фонд «Поколение АШАН», созданный компанией для систематизации благотворительной деятельности и реализации социально значимых проектов.



Фонд «Поколение АШАН» оказывает поддержку детям и молодёжи, оказавшимся в трудной жизненной ситуации, в рамках трёх благотворительных программ:

- Содействие развитию образования в области здорового питания и разумного потребления
- Содействие формированию экологического сознания и экологической культуры
- Содействие социальной адаптации и социальной реабилитации детей и молодежи, в том числе с ограниченными возможностями здоровья

Опираясь на экспертизу компании, фонд эффективно реализует эти программы через проекты по популяризации принципов здорового питания, реализацию экологических инициатив, а также через взаимодействие с организациями, оказывающими системную поддержку детям и молодым людям с особыми потребностями и из социально уязвимых групп.

Вовлечение сотрудников компании в реализацию благотворительных проектов способствует укреплению корпоративной культуры и социальной ответственности.

Год 2025 стал для фонда «Поколение АШАН» периодом устойчивого прогресса результатов национальных проектов, которые, стартовав как пилотные, стали ключевыми и приоритетными.

Благотворительными проектами охвачено **более 12 тысяч детей и молодых людей, сумма помощи превысила 57 млн рублей**. Более 800 сотрудников АШАН Ритейл Россия реализовали себя в качестве волонтеров.

Результаты деятельности фонда «Поколение АШАН» в цифрах:

190 реализованных благотворительных проектов

>12 тыс. детей и молодых людей в трудной жизненной ситуации получили помощь

59 кулинарных студий сопровождается фондом

17 тыс. молодых деревьев высажено

9,3 гектара составила общая площадь посадочных и уходных работ

>800 сотрудников АШАН Ритейл Россия приняли участие в проектах фонда



Образовательные проекты в области здорового питания

Всероссийское детское сообщество «Поколение «За!» — это совместный образовательный проект фонда и некоммерческой организации «Национальный Союз «Здоровье наших детей», направленный на формирование у подрастающего поколения привычек здорового питания и ответственного отношения к окружающей среде. Программа объединяет родителей и учителей, заинтересованных в воспитании здорового и экологически осознанного поколения.

В 2025 году были реализованы разнообразные инициативы: публикации на страничке сообщества во ВКонтакте познавательных видеоуроков, творческих конкурсов, игр, а также были проведены масштабные всероссийские мероприятия: экологический

хакатон «Экологическая школа будущего» и онлайн-экзамен «Ноль отходов». Общий бюджет поддержки сообщества в 2025 году составил **4 158 470 рублей**.

Ключевые достижения проекта за период 2020-2025 гг

- 38** регионов-участников
- 3 172** школы включили в свои планы активности сообщества по осознанному потреблению, здоровью и экологии
- >65** тыс. школьников приняли участие в инициативах сообщества
- >50** учителей и родителей используют библиотеку здорового питания



Результаты проекта «Суперагенты планеты Земля»

- 8** городов-участников (Ижевск, Новосибирск, Казань, Нижний Новгород, Самара, Санкт-Петербург, Ярославль, Уфа)
- 44** квеста
- 1 132** школьника приняли участие в квестах
- 7,8** млн рублей составил общий бюджет проекта



Вместе с НКО «Союз «Здоровье наших детей» фонд «Поколение АШАН» развивает образовательный проект в сфере здорового питания под названием «Суперагенты планеты Земля». Он помогает детям понять важность здорового питания и осознанного выбора продуктов, а также учит их уменьшать пищевые отходы. Проект представляет собой образовательно-развлекательные квесты на территории гипермаркетов АШАН для учеников начальных классов общеобразовательных школ.

Участниками проекта становятся школы, активно вовлеченные во Всероссийское детское сообщество «Поколение «За!».

В ходе игровых квестов ученики исследуют территорию гипермаркета, чтобы найти товары с «секретными» ингредиентами, изучают полезные свойства и ценность витаминов, справляются с головоломками и затем рассказывают друг другу о своих экологических привычках. Завершая квест, участники доказывают, что готовы вступить в ряды суперагентов, которые знают, как сохранять не только своё здоровье, но и здоровье планеты.

В 2025 году в проект включились новые города, школы и большее количество участников получили возможность присоединиться к образовательным экскурсиям.

Фонд «Поколение АШАН» продолжил развивать масштабную национальную программу «Доступное домоводство».

Программа направлена на развитие социально-бытовых навыков и социальную адаптацию детей и молодежи, в том числе с ограниченными возможностями здоровья. Благодаря ей дети не только учатся готовить, но и узнают принципы рационального питания и осознанного потребления.

Ключевым элементом программы «Доступное домоводство» является обустройство кулинарных пространств и их оснащение кухонной мебелью, крупной и мелкой бытовой техникой, посудой, а также регулярная поставка свежих продуктов собственных торговых марок. Сотрудники-волонтеры проводят для детей кулинарные мастер-классы, где учат основам поварского искусства, правилам гигиены на кухне, безопасной работе с инвентарём. Занятия рассчитаны на разные возрастные группы и включают приготовление простых полезных блюд.



Программа «Доступное домоводство» получила высокую оценку экспертного сообщества, став лауреатом **Национальной премии «Хедлайнеры ESG-принципов»** за лидерство и профессионализм в продвижении ESG-практик. С момента запуска программы в 2022 году общее количество кулинарных студий достигло 76, а география проекта охватила 44 города.

Результаты программы в цифрах:

11 869 778 рублей

составил общий объем финансирования программы:

7 742 472 рублей

израсходовано на обустройство 16 новых кулинарных пространств

3 674 248 рублей

составила общая сумма продуктовых наборов для функционирования кулинарных студий

133 тематических мастер-классов

организовано и проведено сотрудниками АШАН Ритейл Россия

1136 детей

приняли участие в мастер-классах от фонда «Поколение АШАН»

Благотворительные экологические проекты

С 2022 года фонд «Поколение АШАН» реализует проект «Зелёное поколение» — инициативу по восстановлению лесов и природных ландшафтов. Проект реализуется совместно с **АНО «Зелёный свет»** при поддержке корпоративных волонтеров.

Проект «Зелёное поколение» органично интегрирован в стратегию устойчивого развития компании АШАН Ритейл Россия, чья миссия — предлагать потребителям доступные и привлекательные продукты и услуги, а также вносить вклад в сохранение здоровья людей и благополучие планеты.

В 2025 году проект «Зелёное поколение» охватил **11 регионов**. Волонтеры сосредоточились на проведении уходных работ, чтобы помочь адаптации молодых деревьев, росту которых в первые годы мешают трава и кустарники.

Проведены работы по уходу и прополке лесных культур **на площади 6,3 га**. Также эти участки были дополнены **10 000 новых саженцев**.

Возвращение на места посадок прошлых лет означает ответственный подход к лесовосстановлению: леса, посаженные в рамках проекта не предоставлены сами себе, а растут и крепнут под присмотром волонтеров и лесоводов. Участники проекта могут видеть результат своего труда, ощущать свой вклад в развитие практик устойчивого развития.

В рамках проекта были организованы и посадки новых участков лесов на общей площади 3 га. Посадка 7 000 саженцев молодых хвойных деревьев — вклад в зелёное будущее регионов и в формирование комфортной окружающей среды.

Более 400 сотрудников АШАН поддержали проект «Зелёное поколение», который является и просветительским: волонтеры знакомятся с жизнью экосистем, экологической ситуацией в своём регионе.

В Москве в рамках проекта «Зелёное поколение» волонтеры смогли сделать вклад в повышение уровня биологического разнообразия там, где делать это сложнее всего. В городской черте природные сообщества изменяются под воздействием человека, и одним из особенно уязвимых элементов фауны являются птицы-дуплогнездяники. В городе этим птицам не хватает мест для гнездования. И хотя еды и территорий достаточно, численность птиц неуклонно снижается.

Решить проблему можно, если устанавливать искусственные гнёзда — дуплянки.

В ходе двух мероприятий, прошедших в природно-историческом парке «Москворецкий», волонтеры изготовили более **70 синичников** для мелких птиц. Древесина для дуплянок происходит из ответственных источников, вся она является вторичной — полученной при переработке отходов производства, что подтверждается сертификатом системы «Лесной эталон».

Содействие экологическому сознанию, повышение интереса к природе, сохранение и развитие экологического потенциала регионов — важные задачи, которые помогает решить «Зелёное поколение».

Результаты проекта «Зелёное поколение» в цифрах:

12 мероприятий
организовано

11 регионов-участников

400 сотрудников-волонтеров

вместе с детьми поддержали проект

9,3 гектара

общая площадь уходových и посадочных работ

17 тысяч молодых деревьев
высажено

70 дуплянок изготовлено

5 601 377 рублей

составил общий бюджет проекта



За четыре года (2022-2025) реализации экологического проекта «Зелёное поколение» проведено 44 мероприятия в 17 регионах присутствия АШАН. Высажено около 90 000 саженцев. В проекте приняли участие более 1 000 волонтеров-сотрудников компании вместе с детьми. Приживаемость саженцев составила от 60% до 95% в зависимости от региона, особенностей локации, погодных условий.

Экологический онлайн-марафон «Спасаем планету вместе. Путь супергероя» стал продолжением первой части экомарафона «Спасаем планету вместе», организованного фондом в 2024 году для детей из подшефных социальных учреждений совместно с партнером — компанией «ЭкоТехнологии», которая занимается экопросвещением и инновациями в области устойчивого развития.

Мы сохранили полюбившийся детям формат видеоуроков-расследований с выполнением коллективных и индивидуальных задач, проведением любопытных экспериментов и опытов, подготовкой творческих домашних заданий.

К важным проблемам раздельного сбора отходов, загрязнения воды, светового и шумового загрязнения, которые освещались в первом экомарафоне, добавилась ещё одна значимая тема — «Экологичная упаковка».

В течение 8 видеоуроков дети помогали герою марафона пройти путь от «неэкологичного» человека до ответственного «супергероя», разбираясь в различных видах материалов для упаковки, в способах её производства и утилизации, в тонкостях экомаркировки.

В финале марафона ребята вместе с героем нашли клад с главной суперсилой, помогающей заботиться о природе и о себе. Этой суперсилой оказался сам участник марафона, который, благодаря новым зна-

ниям и экопривычкам, готов теперь осознанно и с удовольствием заботиться о себе и об окружающей среде.

За участие в марафоне каждый ребенок получил набор полезных товаров собственных торговых марок АШАН. А учреждения, которые показали высокие результаты при выполнении заданий, смогли улучшить свою материально-техническую базу в области здорового питания и экологии.

Результаты экологического онлайн-марафона «Спасаем планету вместе. Путь супергероя» в цифрах:

42 города-участника

1 088 юных супергероев присоединились к марафону

54 учреждения

5 538 673 рубля составил
общий бюджет проекта



Проекты, направленные на улучшение качества жизни молодых людей из социально уязвимых групп, в том числе с ОВЗ

В рамках направления по оказанию помощи детям и молодым людям с ограниченными возможностями здоровья и социально незащищенным группам фонд реализует инклюзивные проекты.



Для бюджетного образовательного учреждения Омской области «Центр лечебной педагогики и дифференцированного обучения», где открылось новое

направление образовательной трудовой деятельности для старшеклассников с особенностями развития «Гончарное дело», фонд приобрёл необходимое оборудование и инвентарь для гончарной мастерской. Как известно, работа в гончарной мастерской оказывает позитивный эффект на психологическое состояние обучающихся с особенностями интеллектуального развития, способствует развитию моторики, координации движений, выражению своих эмоций через художественную форму, а также формированию социальных навыков.

Бюджет поддержки составил 549 975 рублей.



Не первый год мы поддерживаем АНО «Школа профессий», чей флагманский проект — инклюзивное кафе «Разные зёрна» (г. Москва) — направлен на помощь в трудоустройстве молодых людей с ментальными особенностями.

«Разные зёрна» — не просто кафе, это креативное пространство, где проводятся образовательные мероприятия, культурные события, мастер-классы, встречи поддержки родителей нейроразличных детей.

В 2025 году фонд выделил средства в размере **1,1 млн рублей** на поддержку нового проекта «Школы профессий» — пространства «Открытая кухня», которое стало частью инклюзивной экосистемы тру-



Мы продолжили сотрудничество с инклюзивными мастерскими «Простые вещи» (г. Санкт-Петербург), где трудятся люди с ментальными особенностями.

В течение 2025 года фонд поддерживал кулинарную мастерскую, передавая ежеквартально **более 80 позиций продуктовых товаров**. Общая сумма переданных продуктов составила **более 850 тыс. рублей**.

Благодаря такой продуктовой помощи «особые» повара получили возможность изучать новые рецепты блюд из разнообразных ингредиентов, приобрести опыт их приготовления. Также были разработаны новое обеденное меню и новогоднее меню для корпоративных заказов и кейтеринга.

Всё это — важные составляющие методического процесса обучения для выработки и закрепления навыков учеников и мастеров с особенностями.

доустройства людей с ментальными особенностями. В «Открытой кухне» нейроразличные люди могут попробовать себя в разных профессиях, пройти стажировку, получить рабочие и социальные навыки и сделать первый устойчивый шаг к работе.

Пространство объединяет творческие мастерские и школы, где идёт реальная работа: участники осваивают профессии, выполняют заказы, выпускают продукцию, которая вносит вклад в экономику проекта.

Для кулинарной, швейной, керамической мастерских фонд «Поколение АШАН» приобрёл профессиональное оборудование, необходимый инвентарь и аксессуары. Для школы «Бариста» была закуплена и установлена профессиональная кофемашина.



В 2025 году фонд «Поколение АШАН» выступил партнером проекта «Благотворительная кулинарная школа «Рататуй», который реализует Региональный благотворительный фонд «Тёплый дом» из города Челябинска.

Проект направлен на подготовку детей, оказавшихся в трудной жизненной ситуации, детей с ограниченными возможностями здоровья к самостоятельной жизни. Помощь в социализации и профориентации — важные составляющие проекта: реализуемые мероприятия развивают бытовые навыки, учат взаимодействию в группе, помогают с выбором профессий, связанных с кулинарией.

Мы поддержали два основных направления «Благотворительной кулинарной школы «Рататуй»: организацию **кулинарных мастер-классов** на площадках предприятий общественного питания под руководством профессиональных шеф-поваров и проведение **кулинарных фестивалей «Рататуй»**, где соревнуются команды талантливых детей-участников кулинарной школы из нескольких регионов и проходят встречи с профессионалами для обмена знаниями, опытом и практическими навыками.

Общий бюджет финансирования мероприятий составил 2 млн рублей.



АНО «Школа профессий» стала наставником инклюзивного проекта в Ростове-на-Дону — кафе «Теплица. Бережно». «Школа профессий» оказывает экспертную методическую поддержку, помогая развивать инклюзивную среду и профессиональные навыки участников проекта. Инклюзивное кафе «Теплица. Бережно» создано региональным обособленным подразделением благотворительного фонда «Я есть!» с целью интеграции людей с особенностями

развития в общество и предоставления им возможности получить трудовой опыт.

Фонд «Поколение АШАН» выделил бюджет в размере **1 960 660 рублей** для приобретения профессионального кухонного оборудования: холодильники, разделочные столы, расстоечный шкаф, пароконвектоматы, бытовая техника, кухонные аксессуары и инвентарь.



Фонд «Поколение АШАН» поддержал федеральный проект «Дари еду», вновь присоединившись к инициативе по сбору продуктов длительного хранения для многодетных малоимущих семей, семей с детьми-инвалидами и одиноких родителей, нуждающихся в помощи. Фонд «Поколение АШАН» выделил на **продуктовую поддержку 9 млн рублей**.

Благодаря нашему участию удалось передать **2 149 продуктовых наборов** нуждающимся семьям в **21 городе** присутствия компании АШАН Ритейл Россия.



Мы успешно реализовали традиционный сезонный проект «Первоклассный рюкзачок». Фонд выделил средства, а волонтеры компании собрали и передали школьные принадлежности и канцелярские товары **2 430 детям из многодетных и малообеспеченных семей**, которые являются подопечными 85 учреждений в **58 городах России**.

Общий бюджет проекта составил **6 882 260 рублей**.

Инициативы с вовлечением клиентов

Мы приглашаем к участию в благотворительных инициативах компании наших клиентов, создавая возможности для совместного участия в добрых делах. Покупатели могут выбрать любой удобный формат: участвовать в благотворительных акциях фонда «Поколение АШАН» делать добровольные пожертвования или просто совершать покупки, часть средств от которых идет на благотворительность.

Благодаря клиентам торговой сети АШАН, которые участвовали в благотворительной акции фонда «Школа для всех», мы смогли помочь подготовиться к школе **4 300 детям из 107 социальных учреждений**. Общая сумма собранных канцелярских товаров и школьно-письменных принадлежностей составила **2 169 047 рублей**.

В рамках благотворительной акции «Подари ребенку Новый год» каждый желающий мог приобрести в магазинах АШАН игрушки, сладкие подарки, новогодние украшения для подопечных центров содействия семейному воспитанию, реабилитационных центров, школ-интернатов и детских отделений комплексных социальных центров. **6 390 детей из 98 учреждений** получили новогодние подарки на сумму **3,1 млн рублей**.

На пожертвования частных лиц фонд «Поколение АШАН» успешно реализовал **16 социально значимых проектов** на общую сумму **827 497 рублей**.

Реализованные инициативы включают: обеспечение продуктами для проведения кулинарных мастер-классов, предоставление угощений и наградной продукции для участников кулинарных конкурсов и чемпионатов, организацию праздничных мероприятий, в том числе инклюзивных, оснащение оборудованием кабинетов социально-бытовой адаптации.





Корпоративное управление

Структура корпоративного управления



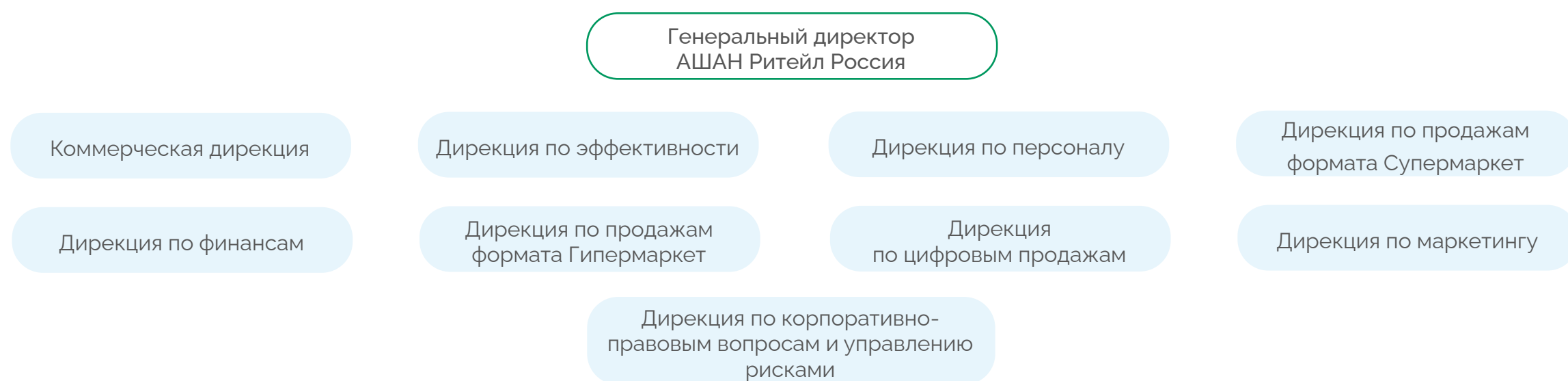
Генеральный директор осуществляет руководство текущей деятельностью компании, подотчетен Общему собранию участников и несет ответственность за исполнение его решений.



Общее собрание участников — высший орган управления, обладающий правом голоса пропорционально доле в уставном капитале. Созывается генеральным директором не реже одного раза в год. К основным компетенциям Общего собрания участников отнесены следующие вопросы:

- внесение изменений в Устав, утверждение новых редакций Устава;
- формирование и прекращение полномочий исполнительного органа (генерального директора);
- принятие решений о ликвидации и реорганизации компании;
- утверждение годовых отчетов и бухгалтерских балансов;
- распределение прибыли между участниками;
- назначение аудиторской организации;
- одобрение сделок (крупных/с заинтересованностью) и решение иных вопросов, предусмотренных Уставом.

Организационная структура АШАН Ритейл Россия



Вопросы корпоративной социальной ответственности курируются департаментом коммуникаций и социальной ответственности, который входит в состав дирекции по персоналу.

Для эффективного управления проектами устойчивого развития в АШАН создан **комитет по корпоративной социальной ответственности** под председательством директора по персоналу. Комитет проводится 3 раза в год и включает представителей ключевых подразделений, чья деятельность связана с внедрением проектов в рамках стратегии устойчивого развития компании. Это обеспечивает ведение единого реестра проектов, мониторинг и анализ их статусов в течение года, а также планирование будущих инициатив и результатов.

Стратегия устойчивого развития АШАН сфокусирована на трех ключевых направлениях:



Питание

Обязательства по качеству
Наши товары СТМ
Ответственные коммуникации с покупателями



Общество

Социальные обязательства
Обязательства сотрудников
Благотворительность



Планета

Борьба с пластиком
Борьба с продуктовым расточительством
Климат
Сохранение биоразнообразия

Направления стратегии устойчивого развития включают 10 обязательств, которые находят отражение в проектах компании:

- качество продаваемых товаров
- доступность товаров под собственной торговой маркой
- помощь покупателям при выборе качественных товаров
- забота о благополучии и здоровье сотрудников, продвижение бренда работодателя
- обязательства сотрудников компании по повышению эффективности труда, а также в области этики, комплаенс
- укрепление социальных связей благодаря реализации благотворительных проектов
- сохранение планеты через сокращение выбросов CO2 благодаря развитию энергетической автономии наших магазинов
- сохранение биоразнообразия благодаря проектам по лесовосстановлению и ренатурации пространств
- сокращение объемов пластика в упаковках товаров СТМ, увеличение доли многоразового, перерабатываемого, компостируемого сырья в упаковках
- снижение уровня списаний продовольственных товаров

Управление рисками

Оценка рисков является неотъемлемой частью процесса принятия управленческих решений в компании. Основные этапы управления рисками включают идентификацию рисков, оценку их существенности, разработку планов митигации, мониторинг исполнения и оперативное информирование руководства.

Результаты качественного анализа рисков отражаются в карте рисков на ежегодной основе. Решение о необходимости ее обновления принимается раз в полгода. Существенность риска определяется исходя из вероятности негативных событий и степени их влияния.

В АШАН для управления рисками и противодействия коррупции создан комитет по рискам, в задачи которого входит разработка предложений по методологии управления рисками, определение приоритетных задач, а также допустимого уровня риска (риск-аппетит).

В компании внедрена трехуровневая система защиты бизнеса:

1

первая линия: операционные команды, которые отвечают за ежедневный контроль и управление рисками на уровне каждого процесса и обеспечивают защиту обрабатываемых данных;

2

вторая линия: сервисные службы, предоставляющие экспертную поддержку в области внутреннего контроля, включая отдел по внутреннему контролю и управлению рисками;

3

третья линия: представлена службой внутреннего аудита, который обеспечивает уверенность в эффективности первых двух линий защиты бизнеса.

Бизнес-этика и комплаенс

Соблюдение этических норм и требований комплаенс — основа корпоративной культуры АШАН.

Мы обеспечиваем соответствие действующему законодательству, поддерживаем честную конкуренцию и строим прозрачные партнерские отношения на основе взаимного уважения.

Основные документы в области этики и противодействия коррупции:

- Этический кодекс АШАН Ритейл Россия
- Кодекс деловой этики
- Ежедневное руководство по этике
- Политика противодействия коррупции
- Политика по подаркам и приглашениям
- Политика по защите персональных данных

Важным элементом комплаенс-культуры АШАН является принцип «нулевой толерантности» к коррупции. Этический кодекс отражает нашу приверженность ответственному и справедливому ведению бизнеса. Он направлен на предоставление доступных и качественных продуктов для широкого круга потребителей, снижение воздействия на окружающую среду и построение доверительных отношений с клиентами, партнерами, сотрудниками и всеми, кто разделяет наши ценности.

Приоритеты АШАН во взаимодействии с заинтересованными сторонами:

- **Сотрудники** — компания обязуется относиться ко всем сотрудникам уважительно и справедливо, гарантирует безопасные условия труда, предоставляет равные возможности для обучения и развития.
- **Клиенты** — мы стремимся к высокому качеству товаров и услуг, предоставляем прозрачную и актуальную информацию о продукции, развиваем ответственное потребление через предложение товаров для здорового образа жизни и органической продукции, соблюдаем законы и нормы по защите персональных данных.
- **Партнеры** — компания стремится к честным и открытым отношениям со всеми поставщиками и партнерами, основанным на взаимном уважении; обеспечивает строгий контроль и соблюдение условий производства и законодательных требований; поддерживает прочные коммерческие отношения с малыми и средними предприятиями.
- **Общество** — АШАН стремится вносить вклад в социальную жизнь регионов своего присутствия через благотворительные проекты корпоративного фонда «Поколение АШАН».

Мы берем на себя обязательства по снижению негативного воздействия на окружающую среду, реализуя проекты по энергоэффективности, управлению отходами, сокращению использования пластика. Компания активно сотрудничает с локальными поставщиками и фермерами, поддерживая местную экономику.

Этический кодекс дополнен Ежедневным руководством по этике, которое помогает сотрудникам принимать обоснованные решения и действовать в соответствии с ценностями компании в сложных рабочих ситуациях.

Управление вопросами деловой этики и противодействия коррупции возложено на следующие структурные подразделения:

- отдел по внутреннему контролю и управлению рисками;
- департамент по безопасности
- отдел внутреннего аудита

Отдел внутреннего аудита проводит проверку всех ключевых бизнес-процессов компании (закупки, продажи, логистика, бухгалтерия). Цель — улучшение процессов, выявление и оценка рисков и разработка мер по управлению ими. Деятельность отдела регламентируется «Хартией внутреннего аудита» и «Методологией внутреннего аудита», основанными на международных стандартах.

Внутренний аудит способствует достижению стратегических целей компании, оказывая поддержку руководству и владельцам бизнеса. План аудиторских проверок формируется исходя из приоритетных направлений развития, определенных высшим руководством. В отчетном году особое внимание было уделено следующим ключевым вопросам:

- эффективному управлению товарными и нетоварными закупками;
- проекту внедрения касс самообслуживания в супермаркетах;
- оптимизации процессов управления информационными технологиями;
- соблюдению норм законодательства в сфере пожарной безопасности.



В 2025 году отдел внутреннего аудита АШАН Ритейл Россия стал **победителем в номинации «Служба внутреннего аудита»** XIII Национальной премии «Внутренний аудитор года», учрежденной Ассоциацией «Институт внутренних аудиторов» за вклад в развитие и продвижение внутреннего аудита в России.

Соорганизаторами премии выступили РСПП и Московская биржа.

В компании функционирует **отдел экономической безопасности**, в задачи которого, в частности, входит:

- предотвращение коррупционных и мошеннических действий;
- выявление и предотвращение налоговых рисков, в том числе связанных с участием в схемах налогового мошенничества.

Подразделение также проводит оценку риска деловых отношений с контрагентами и поставщиками,

которые могут быть вовлечены в коррупционную деятельность, включая проверку наличия у них собственных антикоррупционных процедур, политик, готовность следовать антикоррупционным принципам и включение специальных антикоррупционных условий в договоры.

В компании в рамках комплаенс-процедур **налажено взаимодействие с дирекцией по персоналу** для урегулирования конфликтов интересов, возникающих у сотрудников и кандидатов на вакантные должности.

В АШАН действует **система оповещения Speak Up**. Она позволяет сотрудникам, клиентам, поставщикам и другим лицам сообщать о незаконных действиях или действиях, противоречащих Этическому кодексу компании: о конфликте интересов, мошенничестве, коррупции, нарушении прав человека и правил защиты персональных данных, антиконкурентной практике, нарушении безопасности продукции и ущербе окружающей среде.

Круглосуточный доступ на горячую линию можно получить с любого устройства — на сайте или в приложении АШАН. Этот инструмент позволяет анонимно связаться с внутренними командами по расследованию.

В 2025 году осуществлен переход на российское ИТ-решение для обеспечения непрерывности функционирования горячей линии.

Статистика обращений на горячую линию

	2022	2023	2024	2025
Всего обращений	175	251	91	70
Всего закрытых случаев по результатам расследования	143	192	91	70

В АШАН ежегодно проводится «Месяц комплаенс». Каждая неделя посвящена ключевой теме: противодействию коррупции (риски, последствия, меры), защите персональных данных, ответственному подходу к производству товаров под брендом АШАН и системе сообщений о нарушениях (Speak Up).

Также доступны онлайн-курсы, знакомящие с основными положениями Этического кодекса и Политики по противодействию коррупции.

89% сотрудников прошли онлайн обучение по противодействию коррупции в 2025 году

Высшее руководство компании осуществляет контроль и надзор за соблюдением принципов комплаенс, участвует в профильных мероприятиях, включая заседания комитета по рискам.

АШАН ТЕХ

ИТ-компания АШАН ТЕХ — аккредитация Минцифры России от 02.02.2023 г., разрабатывает инновационные решения для ритейла и обеспечивает технологическую поддержку бизнеса.

Основные направления деятельности:

- проектирование, разработка, обеспечение качества и интеграция программного обеспечения;
- разработка и развитие информационных систем клиентского сервиса (кассовые решения, платежные сервисы, CRM);
- создание и поддержка цифровых решений (мобильные приложения, веб-сайты);
- разработка, развитие и сопровождение решений по управлению аналитическими и большими данными (BI, BigData);
- разработка и сопровождение решений для управления продажами, коммерцией, цепочками поставок и логистикой, финансами и персоналом;
- разработка и сопровождение решений информационной безопасности;
- развитие и сопровождение ИТ-инфраструктуры;
- обеспечение поддержки пользователей информационных систем;
- внедрение и адаптация сторонних программных продуктов.

Кибербезопасность

АШАН придаёт большое значение вопросам устойчивого функционирования информационных активов и обеспечения сохранности данных клиентов, сотрудников и партнёров. В компании внедрена и последовательно развивается система управления информационной безопасностью (СУИБ), охватывающая организационные, технические и правовые аспекты защиты информации. Система опирается на проактивный подход к управлению киберрисками и сочетает требования российского законодательства, международные и национальные стандарты (ISO/IEC, NIST, ГОСТ), а также лучшие отраслевые практики, адаптированные под бизнес-потребности компании.

В 2025 году фокус компании в направлении информационной безопасности был направлен на стабилизацию внедренных ранее средств защиты и обеспечение риск-ориентированной и «событийной» устойчивости бизнеса. Обновлённый подход позволил усилить защиту корпоративной инфраструктуры, обеспечив непрерывность всех каналов продаж и обслуживания клиентов: цепочек магазинов, онлайн-торговли и платёжных сервисов.

Тенденции и вызовы в ИБ

Ландшафт угроз 2025 года продиктовал необходимость конкретизации наших приоритетов. Основными практическими вызовами для информационной безопасности АШАН стали:

- **Защита распределённой инфраструктуры:** обеспечение отказоустойчивости кассовых линий, логистических центров и онлайн-витрин.
- **Риски цепочек поставок:** противодействие угрозам проникновения в корпоративную сеть через инфраструктуру партнёров и подрядчиков.
- **Усложнение социальной инженерии:** защита сотрудников от комплексных фишинговых атак.
- **Масштабные DDoS-атаки:** обеспечение непрерывной доступности корпоративных веб-ресурсов и клиентских приложений в условиях массированных нагрузок.

Общее руководство информационной безопасностью в АШАН осуществляет:

Центр информационной безопасности, возглавляемый заместителем генерального директора по ИБ. Центр отвечает за реализацию корпоративной политики в области ИБ, развитие процессов и контроль исполнения законодательных требований.

Управление базируется на **принципах бизнес-партнёрства**: специалисты Центра информационной безопасности работают в единой связке с операционными подразделениями компании. Такой подход позволяет эффективно выявлять потребности бизнеса и встраивать механизмы защиты в новые сервисы и процессы ещё на этапе их проектирования.

Вопросы информационной безопасности вынесены на уровень коллегиального управления и регулярно рассматриваются профильными комитетами. Это гарантирует вовлечённость **топ-менеджмента** в процессы управления киберрисками и обеспечивает своевременное выделение ресурсов на их минимизацию.





Ключевые достижения 2025 года

В соответствии со стратегией развития ИБ, минувший год стал этапом перехода к модели технологического суверенитета АШАН. Мы сфокусировались на построении автономной инфраструктуры безопасности и наращивании компетенций внутренних команд. Это нашло отражение в реализации следующих ключевых инициатив:

- Внедрена централизованная система управления учётными записями и правами доступа (**IDM**). Это повысило операционную эффективность: срок предоставления доступа внешним подрядчикам сокращён с нескольких недель до одного рабочего дня без снижения уровня контроля.
- Усилена безопасность программных интерфейсов (**API**): обеспечены инвентаризация API, автоматическое выявление уязвимостей и мониторинг обращений к интерфейсам. Это снизило риски несанкционированного доступа к данным при интеграции сервисов.
- Развита практика безопасной разработки (**DevSecOps**): автоматизированное управление секретами, сканирование кода и анализ зависимостей позволили снизить риски несанкционированного доступа и утечек данных через программный код.
- Запущена система управления привилегированным доступом (**PAM**), обеспечившая гранулярный контроль, мониторинг и аудит действий пользователей с расширенными правами в корпоративной инфраструктуре.
- Развёрнута система контроля сети (**FM**): централизованное управление сетевой инфраструктурой, мониторинг трафика и выявление аномальной активности повысили прозрачность сети и скорость обнаружения потенциальных угроз.

При этом темпы цифровизации компании не снизились. Интеграция процессов ИБ в **полный цикл проработки ИТ-архитектуры**, а также слаженная кросс-функциональная работа позволили обеспечить бесшовное внедрение новых систем и инициатив.



Мониторинг и контроль защищённости

В 2025 году в компании внедрены современные системы **поведенческого анализа и автоматизированного реагирования** на киберинциденты.

Работа центра мониторинга и реагирования (**SOC**) выстроена в режиме 24/7. Реализована оценка его деятельности по ключевым метрикам, последовательно расширялась полнота источников событий и набор правил корреляции, а сценарии выявления угроз приведены в соответствие с матрицей **MITRE ATT&CK**. Это обеспечило системное повышение скорости и качества обнаружения атак.

При этом все инциденты информационной безопасности были своевременно выявлены, локализованы и нейтрализованы, а время недоступности информационных систем по причинам, связанным с ИБ, не превысило утверждённых целевых показателей.

Как и годом ранее, в 2025 году **не зафиксировано инцидентов, повлекших регуляторные, финансовые или репутационные последствия, а также претензий со стороны регуляторов.**



Культура кибергигиены и стратегические инвестиции

В условиях, когда каждый сотрудник становится частью периметра защиты, АШАН внедряет **культуру кибергигиены**, переходя от простой осведомленности к формированию устойчивых навыков безопасного поведения в цифровой среде:

- Систематически организуются **практические симуляции фишинговых атак**, сценарии которых адаптируются под специфику конкретных подразделений, включая коммерческую дирекцию, финансовый блок и HR.
- В течение года реализованы информационные кампании, обучающие сотрудников распознавать новые угрозы — использование нейросетей и **дипфейков, фишинг через QR-коды, риски публичных сетей Wi-Fi** и угрозы в мессенджерах.

Для АШАН инвестиции в информационную безопасность — **это стратегический инструмент обеспечения устойчивости компании**. Мы рассматриваем киберзащиту как фундамент для развития цифровых сервисов, который напрямую укрепляет доверие клиентов и партнеров.



Конфиденциальность, защита данных и культура безопасности

Работа с данными в компании построена на принципах ответственности, прозрачности и правомерности. Мы осознаём, что защита информации — это не только соблюдение законодательства, но и обеспечение конкурентоспособности.

Помимо защиты персональных данных, мы ведем активный **мониторинг информационного пространства и теневого ресурса** на предмет выявления утечек корпоративной информации, попыток продажи данных или использования активов компании злоумышленниками. Это позволяет нам превентивно реагировать на угрозы до того, как они нанесут репутационный или финансовый ущерб.

Ключевыми принципами политики конфиденциальности являются ответственное обращение с персональными данными на всех этапах их жизненного цикла и строгое соблюдение **требований законодательства РФ**, для полного соответствия которым обновлён и утверждён пакет внутренних нормативных документов.

Для повышения прозрачности внедрены механизмы цифрового сбора согласий, упрощённый процесс отзыва и стандартизированные процедуры обработки запросов. Компания применяет **принцип Privacy by Design**, закладывая механизмы защиты и обезличивания данных в архитектуру новых сервисов ещё до их запуска.



Аудит и Compliance

Эффективность выстроенных процессов и технических мер защиты регулярно подтверждается результатами независимых внешних и внутренних проверок:

- На регулярной основе проводятся внутренние аудиты информационной безопасности, направленные на контроль соблюдения корпоративных политик и непрерывное улучшение процессов.
- Успешно пройдена ежегодная сертификация платёжного сегмента по обновлённому стандарту PCI DSS 4.0.1.
- Проведены независимые технические аудиты (тестирования на проникновение), по результатам которых реализованы меры по усилению защиты.

Налогообложение

АШАН является одним из крупнейших налогоплательщиков Российской Федерации. Компания исчисляет и уплачивает все применимые налоги, сборы и пошлины, установленные законодательством и проводит последовательную налоговую политику.

Основные цели и принципы АШАН в области налогообложения отражены в налоговой политике, обновленной в 2024 году. Она способствует определению оптимальной величины налоговых платежей и увеличению финансового результата компании.

Мы непрерывно контролируем результативность налоговой функции и совершенствуем внутренние контрольные процедуры, обеспечивая действенное управление налоговыми бизнес-процессами и рисками.

Структура управления налоговой политикой в компании

Генеральный директор

Финансовый директор

Директор по корпоративно-правовым вопросам и управлению рисками

Главный бухгалтер

Руководитель группы бухгалтерской и налоговой отчетности

Руководитель по налогообложению

Ответственное партнерство

АШАН стремится к долгосрочному и взаимовыгодному партнерству с поставщиками. В основе нашей закупочной деятельности — проведение прозрачных тендеров и тщательный отбор надежных партнеров. Компания придерживается принципов устойчивого развития в процессах производства и реализации товаров и призывает своих поставщиков разделять этот подход.

Основные документы, регламентирующие деятельность АШАН в области взаимодействия с поставщиками:

- процедура валидации товарного поставщика;
- процедура проведения и оценки результатов аудита товарного поставщика;
- процедура работы с рекламациями по несоответствиям в области качества и пищевой безопасности;
- процедура отзыва товара;
- спецификации на продукцию определенных товарных групп

Для удобства взаимодействия с поставщиками используется **многофункциональный «Портал поставщиков»** — собственная информационная система, обеспечивающая принцип «одного окна». В настоящее время доступны следующие функции:

- подача заявок на сотрудничество
- согласование прайс-листов
- управление ассортиментом

Разработка новых модулей продолжается для дальнейшего улучшения сервиса.

АШАН активно применяет инновационные подходы к сотрудничеству, такие как **data sharing** — **совместный анализ данных** для улучшения прогнозирования и развития бизнеса.

Для оценки и постоянного роста партнеров АШАН **проводит аудиты поставщиков** до начала сотрудничества, а также в процессе работы с ними. Проверки включают оценку по следующим направлениям, в зависимости от категории поставляемой продукции:



Качество и санитарная безопасность

- инфраструктура и оборудование
- производственные процессы, включая упаковку и транспортировку
- организация системы управления качеством и безопасностью
- наличие и соответствие разрешительной и технологической документации требованиям законодательства РФ и ЕАЭС¹
- обеспечение прослеживаемости продукции и соблюдение температурного режима

¹ ЕАЭС — Евразийский экономический союз



Социальная ответственность

- наличие трудовых договоров и медицинских книжек
- условия труда и социальная защищенность сотрудников, обучение, компетентность персонала и другие аспекты



Экологические аспекты

- воздействие деятельности компании на окружающую среду
- экологические аспекты предприятия и управление ими



845 общее количество проведенных аудитов поставщиков

Из них

495 аудитов поставщиков СТМ

Помимо аудитов поставщиков АШАН регулярно проводит **лабораторные испытания** реализуемой продукции. Контролю подлежит готовая продукция поставщиков, ингредиенты для собственного производства, товары, произведенные в магазинах, а также смывы с оборудования, инвентаря, одежды и рук сотрудников.

23 644 лабораторных исследований было проведено

2 830 лабораторных испытаний товаров СТМ

97% отобранной продукции — суммарно в бренде и в СТМ — соответствует требованиям законодательства

Благодаря совместному с поставщиками внедрению планов корректирующих мер показатели по результатам аудитов и лабораторным испытаниям остаются стабильно высокими*.

*подробные выводы приведены в Главе «Ответственный бизнес»

АШАН стремится строить долгосрочные и взаимовыгодные отношения **с локальными поставщиками и фермерами**. Мы предлагаем им стабильный канал сбыта, помогая в развитии бизнеса. Поддержка фермеров позволяет не только обеспечивать наших покупателей свежими, качественными и сезонными продуктами, но и сокращать углеродный след за счет уменьшения транспортных расстояний от поля до прилавка.

101 локальный поставщик присоединился к АШАН в 2025 году

АШАН уделяет большое внимание обучению своих поставщиков, что обеспечивает эффективность сотрудничества и гарантии высокого качества продукции.

В 2025 году Департаментом качества были проведены бесплатные вебинары для поставщиков и сотрудников АШАН:

- март 2025 года — вебинар «Лучшие практики предприятий. Искусственный интеллект на производстве. Цифровые решения»
- ноябрь 2025 года — вебинар «Входной контроль. Качество, инновации и пути снижения рисков»

Эксперты разных компаний поделились хорошими практиками, лучшими наработками и инновациями.

В 2026 году планируется дальнейшее развитие направления сотрудничества в сфере обучения.



GR и взаимодействие с заинтересованными сторонами

В 2025 году в экономике и деловой среде уже отчетливо прослеживался переход от антикризисного управленческого подхода к модели планирования на среднесрочную и долгосрочную перспективу. В таких условиях приоритетом становится системная работа над стратегической устойчивостью.

Это находит отражение и в GR-деятельности компании АШАН, которая направлена на выстраивание эффективных партнерских отношений с органами государственной власти и отраслевыми сообществами. Ее **цели** — обеспечивать устойчивое развитие бизнеса в рамках национальных приоритетов, способствовать реализации Целей устойчивого развития (ЦУР) ООН и национальных проектов Российской Федерации, а также формировать благоприятный деловой климат через участие в работе над регуляторными инициативами, совершенствование отраслевых стандартов и внедрение лучших практик саморегулирования.

Среди **ключевых тем и трендов 2025 года** можно назвать поддержку национальных производителей, обеспечение доступности продовольствия и других социально значимых товаров, цифровизацию и платформизацию экономики, поддержку работы информационных ресурсов в условиях ограничений, повышение налоговой прозрачности занятости, а также дальнейшее внедрение риск-ориентированного подхода в контрольно-надзорной деятельности.

АШАН безусловно соблюдает все федеральные и региональные законодательные требования, об исполнении которых предоставляет регулярные отчеты в различные органы власти. Помимо этого, компания проактивно участвует в формировании регуляторной среды — в том числе в социальной, трудовой, экологической сферах.

При этом АШАН действует как самостоятельно — делаясь своей экспертизой на заседаниях **рабочих групп, экспертных и общественных советов**

при органах исполнительной власти, — так и через работу в **ассоциациях** (Ассоциация компаний розничной торговли (АКОРТ), Ассоциация компаний интернет-торговли (АКИТ), ECR Россия, Франко-российская торгово-промышленная палата). Будучи заинтересованной в развитии долгосрочных отношений с государственными органами и с другими участниками рынка, компания участвует и в управлении ассоциациями (в частности, входит в Президиум АКОРТ и в Правление АКИТ).

В компании сложилась практика **добровольного ограничения наценок** на целый ряд социально значимых товаров, регулярный контроль за которым осуществляют ФАС и Минпромторг России.

В 2025 году АШАН вошел в **Штаб технологического развития торговли** при Минпромторге России, координирующий внедрение инноваций, робототехники и автоматизации в сфере розничной торговли.

АШАН уделяет много внимания взаимодействию с **региональными структурами** и локальными сообществами, стремясь укреплять свою репутацию надежного, ответственного партнера, способствующего социально-экономическому развитию регионов присутствия.

При этом компания неукоснительно следует установленным внешним и внутренним **нормам и принципам** деловой этики. В АШАН строго соблюдаются требования комплаенса, положения Коммуникационной стратегии и Антикоррупционной политики. АШАН не осуществляет корпоративных пожертвований политическим партиям, не поддерживает из-



бирательные кампании, не дает оценку публичным политическим действиям или высказываниям. Вся деятельность АШАН, включающая взаимодействие с органами власти, направлена на защиту социально-экономических интересов бизнеса, общества и государства.

Директор по коммуникациям
и социальной ответственности АШАН Ритейл Россия
Ксения Дитяткина k.dityatkina@auchan.ru

Руководитель по корпоративной
социальной ответственности
Юлия Трубицына j.trubitsyna@auchan.ru