

OZON

ГОДОВОЙ ОТЧЕТ 2025



Содержание

Об Отчете	3	Управление рисками, контроль за финансово-хозяйственной деятельностью, внутренний контроль и внутренний аудит	39	04 Обзор финансовых результатов	71
Обращение Руководства	4	Внешние аудиторы	40	Основные финансовые и операционные результаты	72
01 Стратегический отчет	6	Этика и комплаенс	41	Обзор финансовых результатов сегментов	73
О компании	7	Информация для акционеров и инвесторов	42	Обзор финансовых результатов Группы	74
Рынок	10	Основные риски	44	05 Приложения	78
Операционная деятельность	22	Информация о совершенных (заключенных) Компанией в отчетном году крупных сделках и сделках, в совершении которых имеется заинтересованность	51	Консолидированная финансовая отчетность	79
Ключевые награды и рейтинги	30	Страхование ответственности директоров	51	Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления	79
02 Корпоративное управление	31	03 Устойчивое развитие	52	Таблица показателей таксономии ЦБ РФ 7.5.1.0	94
Система корпоративного управления	32	Вклад в повестку в области устойчивого развития	53	Глоссарий	97
Общее Собрание	33	Вклад в развитие сообщества и ответственную онлайн-торговлю	54	Контакты	99
Совет Директоров	33	Кибербезопасность и конфиденциальность данных	60		
Комитеты Совета Директоров	34	Минимизация экологического следа	62		
Генеральный Директор	36	Забота о сотрудниках	65		
Корпоративный Секретарь	36				
Программа Мотивации	37				
Сведения о вознаграждении членов органов управления	38				

Об Отчете

Подход к Отчету

Годовой отчет МКПАО «Озон» (далее «мы», «нас», «наш», «Ozon» и «Компания») и ее дочерних организаций (совместно именуемых «Группа») (далее — «Годовой отчет», «Отчет»), подготовлен в соответствии с требованиями Московской Биржи и законодательством Российской Федерации, в том числе:

- Федеральным законом № 208-ФЗ от 26 декабря 1995 г. «Об акционерных обществах»;
- Федеральным законом № 39-ФЗ от 22 апреля 1996 г. «О рынке ценных бумаг»;
- Положением Банка России № 714-П от 27 марта 2020 г. «О раскрытии информации эмитентами эмиссионных бумаг»;
- Правилами и требованиями Московской Биржи по раскрытию информации эмитентами;
- Письмом Банка России № ИН-06-28/102 от 27 декабря 2021 г. «О раскрытии в годовом отчете публичного акционерного общества отчета о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления».

Для минимизации риска применения ограничительных мер со стороны иностранных государств Годовой отчет учитывает порядок раскрытия информации, предусмотренный Постановлением Правительства Российской Федерации от № 1102 от 4 июля 2023 г. «Об особенностях раскрытия и (или) предоставления информации, подлежащей раскрытию и (или) предоставлению в соответствии с требованиями Федерального закона «Об акционерных обществах» и Федерального закона «О рынке ценных бумаг».

При раскрытии нефинансовой информации, Компания учитывала положения Постановления Правительства Российской Федерации № 2230 от 30 декабря 2025 г.

«О стандарте общественного капитала бизнеса» и перечень показателей Таксономии XBRL Банка России версии 7.51.0.

В настоящем Годовом отчете Ozon представляет информацию о своей деятельности и ее результатах за 2025 г. Отчет включает описание бизнес-модели и стратегического подхода Ozon, а также текущих тенденций рынка и потребительского поведения. Он также содержит информацию об операционных и финансовых результатах Компании. Кроме того, в Годовом отчете освещаются достижения Ozon в области устойчивого развития и приводятся данные о результатах работы основных бизнес-подразделений Компании.

Отчет публикуется на ежегодной основе. Архив отчетов доступен на [сайте Компании](#).

Представление финансовой и иной информации

Консолидированная финансовая отчетность Группы была подготовлена в соответствии с требованиями международных стандартов финансовой отчетности (МСФО) и в соответствии с Федеральным законом от 27 июля 2010 г. № 208-ФЗ «О консолидированной финансовой отчетности», на основе допущения о непрерывности деятельности, и представлена в российских рублях.

Ключевые операционные показатели

Годовой отчет содержит наши ключевые операционные показатели, такие как оборот (GMV) с учетом услуг (оборот от продаж, включая выручку от услуг), доля маркетплейса в процентах от оборота (GMV), количество заказов и количество активных покупателей и активных продавцов, количество активных клиентов сегмента Финтех и прочие показатели. Определения этих показателей приведены в [Глоссарии](#).

Показатели, не представленные в соответствии с МСФО

В Годовом отчете используется такой финансовый показатель, как «Скорректированный показатель EBITDA», который не определяется в соответствии с МСФО. Определение этого показателя приведено в разделе [«Использование показателей, не представленных в соответствии с МСФО»](#).

Оговорка о заявлениях прогнозного характера

Настоящий Годовой отчет содержит заявления прогнозного характера, которые отражают текущие взгляды Компании в отношении будущих событий и финансовых показателей. Любые заявления, содержащиеся в настоящем Годовом отчете и не имеющие отношения к свершившимся фактам, являются заявлениями прогнозного характера и актуальны только на дату, в которую они сделаны.

Такие заявления прогнозного характера основаны на текущих ожиданиях менеджмента. Однако менеджмент не может предсказать все риски, а также оценить влияние всех факторов на наш бизнес или степень, в которой любой фактор или сочетание факторов могут привести к тому, что фактические результаты будут существенно отличаться от тех, которые содержатся в любых заявлениях прогнозного характера, которые мы можем сделать. Такие заявления не являются ни обязательствами, ни гарантиями, на них оказывают влияние известные и неизвестные риски, факторы неопределенности, а также другие важные факторы и обстоятельства, которые могут привести к тому, что фактические результаты, показатели или достижения Ozon будут существенно отличаться от ожиданий, прямо выраженных или подразумеваемых в заявлениях прогнозного характера. К таким факторам относятся условия на соответствующих рынках капитала, негативные глобальные экономические условия, текущий геополитический кризис, а также санкции и ответные

правительственные меры, вводимые в юрисдикциях нашего присутствия, иные события, оказывающие негативное влияние на бизнес Ozon, или неблагоприятные законодательные или регуляторные изменения. В связи с этим мы предостерегаем вас от того, чтобы полагаться на данные заявления прогнозного характера, и распространяем данное предостережение на все наши заявления прогнозного характера. Пожалуйста, ознакомьтесь с нашими публичными сведениями о факторах, которые могут повлиять на деятельность Компании и результаты ее операций.

С учетом вышеназванных и иных важных факторов фактические результаты могут существенно отличаться от тех, которые содержатся в любых заявлениях прогнозного характера, приведенных в настоящем Годовом отчете. Любые такие заявления прогнозного характера представляют собой оценки менеджмента на дату настоящего Годового отчета. Несмотря на то, что в будущем Ozon может обновлять настоящие заявления прогнозного характера, Ozon отказывается от любых обязательств по обновлению таких заявлений, даже если в результате последующих событий прогнозы Ozon изменятся. Не стоит полагаться на настоящие заявления прогнозного характера как на представляющие прогнозы Ozon на любую дату, следующую за датой настоящего Годового отчета.

Товарные знаки, используемые в настоящем Годовом отчете, являются собственностью их владельцев и используются только в справочных целях. Такое использование не должно толковаться как одобрение продуктов или услуг Компании

Утверждение Отчета

Настоящий Годовой отчет утвержден решением Совета Директоров от 9 апреля 2026 г. (протокол № 4/2026 от 10 апреля 2026 г.).

Обращение Руководства

Уважаемые коллеги, акционеры, инвесторы, покупатели, продавцы и партнеры!

2025 г. стал историческим годом для Ozon. Мы существенно улучшили рентабельность, впервые вышли на устойчивую квартальную прибыль, а наша доля на рынке онлайн торговли превысила 26%. Компания успешно завершила редомициляцию в Россию, Совет Директоров впервые рекомендовал выплату дивидендов акционерам. Эти события — начало нового для нас этапа развития: мы переходим от бурного роста к балансу между ростом, дальнейшим улучшением рентабельности и распределением прибыли среди акционеров.

Ключевые события Группы за 2025 г.

В 2025 г. мы успешно завершили процесс редомициляции, зарегистрировали нашу головную компанию МКПАО «Озон» в России и запустили торги акциями МКПАО «Озон» на Московской Бирже. Акции Компании вернулись в Первый уровень листинга Московской Биржи и были включены в расчет ключевых биржевых индексов: индекс Московской Биржи, индекс РТС, а также индексы голубых фишек, индекс акций широкого рынка и индекс информационных технологий.

С учетом динамики финансовых результатов Компании, Совет Директоров Ozon рекомендовал первую в истории Компании выплату дивидендов. Компания также запустила программу обратного выкупа акций в целях реализации и поддержания программы долгосрочной мотивации сотрудников.

Рейтинговое агентство «Эксперт РА» присвоило МКПАО «Озон» рейтинг кредитоспособности на уровне ruA со стабильным прогнозом. Присвоение рейтинга на уровне A подтверждает финансовую устойчивость и высокий уровень кредитоспособности Группы.

Мы продолжили создавать возможности для развития российского предпринимательства и обеспечивать товарное равенство во всех уголках страны, стимулируя социально-экономическое развитие регионов и улучшая жизнь миллионов человек. На конец 2025 г. наша цифровая и логистическая

инфраструктура связывала 750 тыс. продавцов с 65,1 млн покупателей, которым мы доставили почти 2,5 млрд заказов. Мы остаемся лидером по среднесуточному охвату пользователей среди E-commerce платформ России, который в декабре 2025 г. составил уже 43 млн человек. По итогам года каждый из наших клиентов, в среднем, заказывает на Ozon уже 3 раза в месяц, а больше 15 млн — заказывают на Ozon чаще, чем раз в неделю. Обширная база лояльных клиентов — ключевой драйвер дальнейшего роста маркетплейса. Поэтому в 2025 г. мы продолжили наращивать логистику с фокусом на регионы, чтобы привлекать новых покупателей и продавцов и повышать удобство использования платформы для действующих пользователей. Ozon остается крупнейшим оператором логистической инфраструктуры в России и ближнем зарубежье. По итогам года мы нарастили площадь складской инфраструктуры более чем на треть г/г до 5 млн кв. м — Компания управляет 50 фулфилмент-центрами и более 150 хабами доставки от Калининграда до Хабаровска, а также за рубежом.

По итогам отчетного года Ozon также сохраняет лидерство по числу пунктов выдачи заказов (ПВЗ). В 2025 г. партнеры Компании открыли более 24 тыс. новых точек. В результате за год сеть ПВЗ маркетплейса увеличилась на 40% и превысила 83 тыс. пунктов выдачи в пешей доступности от дома, которые охватывают 130 млн жителей России, при этом почти половина пунктов находятся в городах и селах с населением до 50 тыс. человек. В результате в 2025 г. Компания доставила жителям таких

населенных пунктов каждый третий заказ, а клиентов в небольших населенных пунктах у Ozon уже практически вдвое больше, чем в Москве.

Активное развитие продолжает и наш сегмент Финтех. Основными факторами роста сегмента стали расширение линейки сберегательных и кредитных продуктов, а также улучшение существующих сервисов. Услуги Финтеха набирают популярность за пределами маркетплейса: за 2025 г. доля операций по Ozon Карте вне нашей платформы составила около 60% от общей суммы операций по Ozon Карте, а сумма средств, которые клиенты сохраняют на счетах и вкладах банка превысила 500 млрд рублей. В 2025 г. мы активно наращивали активную базу клиентов сегмента за счет непрерывного улучшения клиентского опыта и развития сервисов. База клиентов Финтеха превысила 41 млн пользователей. В планах продолжать развивать операции вне нашей платформы, повышать вовлеченность клиентской базы, запускать новые продукты и услуги на основе собственных технологий, а также продолжать улучшать существующие продукты и повышать качество услуг.

Обзор финансовых результатов

В 2025 г. Группа Ozon показала значительное улучшение рентабельности. Скорректированный показатель EBITDA Ozon достиг рекордных 156,4 млрд руб.,

а рентабельность составила 3,8% от оборота (GMV) с учетом услуг. Помимо повышения рентабельности, мы уделяли внимание управлению денежными средствами, чтобы обеспечить операционную гибкость и возможности для дальнейшего роста и развития. В 2025 г. чистый денежный поток от операционной деятельности составил 503,6 млрд руб. На 31 декабря 2025 г. денежные средства на балансе составили 650,7 млрд руб., что кратно превышает объем наших заимствований. Финансовая устойчивость Ozon позволяет нам инвестировать в логистику, совершенствовать платформу и развивать технологическую инфраструктуру для максимального удобства клиентов и продавцов.

Мы также постоянно работаем над снижением уровня долга, чтобы обеспечить устойчивость нашего бизнеса в средне- и долгосрочной перспективе, несмотря на нестабильную экономическую среду. В 2025 г. Группа досрочно погасила значительную часть внешних заемных средств юридических лиц сегмента E-commerce в объеме 62 млрд руб. Благодаря устойчивому росту и положительной рентабельности в 2025 г. мы вышли на стабильную прибыль начиная со 2 квартала.

Сегмент E-commerce в 2025 г. снова опередил российский рынок электронной коммерции. В 2025 г. российский рынок электронной коммерции вырос на 25% г/г (по оценке INFOline), при этом оборот (GMV) с учетом услуг Ozon, вырос на 45% г/г и достиг 4,2 трлн руб. Это было обусловлено ростом числа заказов до почти 2,5 млрд заказов за 2025 г., расширением базы активных клиентов, которая выросла на 10,5 млн покупателей в 2025 г. и значительным увеличением частотности покупок

на нашей платформе — она превысила три заказа в месяц на одного покупателя. Несмотря на ожидаемое замедление темпов роста рынка в целом, мы все еще видим потенциал для увеличения доли онлайн-торговли в розничном обороте России, в частности в регионах России, где сохраняется высокий потенциал роста онлайн-продаж.

Сегмент Финтех показал значительный рост в 2025 г. Выручка сегмента увеличилась на 120% г/г до 195,2 млрд руб., а прибыль до налогообложения возросла на 127% г/г до 59,9 млрд руб. на фоне развития транзакционного бизнеса и запуска новых кредитных продуктов. На конец 2025 г. Ozon Банк вошел в Топ-25 по размеру активов, став одним из самых быстрорастущих банков в отрасли.

Прогноз на 2026 г.

В 2026 г. мы продолжим фокусироваться на повышении рентабельности, инвестициях в развитие платформы и складской инфраструктуры для улучшения эффективности наших операций, а также расширении и росте наших сегментов. Мы продолжаем расширять свое присутствие, особенно в регионах России, и активно работаем над тем, чтобы стать еще доступнее для покупателей и продавцов. Наша цель — вносить вклад в экономику, улучшать качество жизни людей и помогать предпринимателям развивать бизнес.

В 2026 г. мы планируем продолжить совершенствовать существующие и запускать новые транзакционные и кредитные продукты

Финтеха, а также начать развивать инвестиционное направление сегмента.

Мы ожидаем, что в 2026 г. оборот (GMV) с учетом услуг, вырастет приблизительно на 25 — 30% г/г, а скорректированный показатель EBITDA Группы составит около 200 млрд руб. Компания также планирует показать чистую прибыль по итогам 2026 г.

Мы выражаем признательность нашим покупателям, продавцам и партнерам за выбор и доверие, сотрудникам — за профессионализм и вклад в общие результаты, а акционерам и инвесторам — за поддержку и уверенность в дальнейшем развитии Компании.

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ

➤ О компании	7
➤ Рынок	10
➤ Операционная деятельность	22
➤ Ключевые награды и рейтинги	30



О компании

Группа Ozon включает в себя два ключевых сегмента бизнеса

Ozon E-commerce



Ozon был основан в 1998 г. как книжный онлайн магазин, став одним из пионеров электронной коммерции в России. В 2018 г. мы начали переход от модели онлайн-магазина к модели мультикатегорийной платформы электронной коммерции — Ozon E-commerce.

Помимо основной деятельности в качестве маркетплейса, где мы соединяем продавцов и покупателей, мы также осуществляем прямые продажи товаров различных категорий. Мы развиваем логистическую сеть Ozon, которая позволяет нам полностью независимо вести свои бизнес-процессы.

Ozon E-commerce — мультикатегорийный маркетплейс, осуществляющий деятельность в

-  России
-  Беларуси
-  Казахстане
-  Кыргызстане
-  Армении
-  Грузии
-  Азербайджане
-  Узбекистане
-  Китае
-  Турции



Ozon fresh
сервис быстрой доставки продуктов питания, товаров повседневного спроса



Ozon Global
сервис трансграничной электронной коммерции для покупателей Ozon



Ozon СНГ и ближнее зарубежье
сервис Ozon в странах СНГ и ближнего зарубежья



Ozon Travel
сервис бронирования билетов и отелей

Ozon Fintech



В 2018 г. мы начали развивать наше финансовое направление, которое сейчас представляет собой одно из двух ключевых направлений деятельности Ozon — Ozon Финтех. В 2019 г. Ozon запустил первые кредитные и некредитные финансовые продукты в партнерстве с другими банками.

В период с 2021 г. до 2023 г. Ozon Финтех создал микрофинансовую организацию и приобрел Оней Банк (в дальнейшем переименован в Ozon Банк) для развития собственных банковских продуктов. В 2023 г. Ozon Банк и Еком Банк завершили интеграцию Ozon Банка в Еком Банк. Еком Банк, который выступил в качестве правопреемника по итогам реорганизации, был переименован в Ozon Банк с сохранением генеральной банковской лицензии. На конец 2025 г. количество активных клиентов Финтеха превысило 41 млн.

Корпоративная информация

Полное фирменное наименование

Международная компания Публичное акционерное общество «Озон»

Сокращенное фирменное наименование

МКПАО «Озон»

Место нахождения

Российская Федерация, Калининградская область, г. Калининград

Юридический адрес

Российская Федерация, Калининградская обл., г.о. г. Калининград, ул. Октябрьская, д. 29А, помещ. 1

Сведения о способе и дате создания

Иностранное юридическое лицо Озон Холдингс ПиЭлСи (Ozon Holdings PLC) было создано 26 августа 1999 г. в соответствии с Законом Республики Кипр «О компаниях», Глава 113, под наименованием Джолистоун Энтерпрайсез Лимитед (Jolistone Enterprises Limited) (регистрационный номер HE 104496).

В дальнейшем Компания приняла решение об изменении своего личного закона в порядке редомициляции, в результате чего стала Международной компанией Публичным акционерным обществом «Озон» (МКПАО «Озон»), которое было зарегистрировано 26 сентября 2025 г. в специальном административном районе на территории острова Октябрьский (Калининградская область, Российская Федерация) в соответствии с Федеральным законом № 290-ФЗ от 3 августа 2018 г. «О международных компаниях и международных фондах».

Основной государственный регистрационный номер (ОГРН)

1253900010374

Идентификационный номер налогоплательщика (ИНН)

3900045916

Дата внесения записи о присвоении основного государственного регистрационного номера

26.09.2025

Сведения о случаях изменения полного фирменного наименования, а также о реорганизации

1. Компания зарегистрирована 26 августа 1999 г. в соответствии с Законом Республики Кипр «О компаниях», Глава 113, под наименованием Джолистоун Энтерпрайсез Лимитед (Jolistone Enterprises Limited) (регистрационный номер HE 104496).
2. Компания Джолистоун Энтерпрайсез Лимитед (Jolistone Enterprises Limited) была переименована в Озон Холдингс Лимитед (Ozon Holdings Limited) 8 ноября 2007 г.
3. Компания Озон Холдингс Лимитед (Ozon Holdings Limited) была преобразована из частной компании с ограниченной ответственностью по кипрскому законодательству в публичную компанию с ограниченной ответственностью по кипрскому законодательству и переименована в Озон Холдингс ПиЭлСи (Ozon Holdings PLC) 22 октября 2020 г. в соответствии со специальным решением общего собрания акционеров.
4. В дальнейшем Компания приняла решение об изменении своего личного закона в порядке редомициляции.

Соответствующие решения были приняты на общих собраниях акционеров компании Озон Холдингс ПиЭлСи (Ozon Holdings PLC) 27 декабря 2024 г. и 1 сентября 2025 г.

26 сентября 2025 г. Компания была зарегистрирована в специальном административном районе на острове Октябрьский в Калининградской области Российской Федерации как Международная компания Публичное акционерное общество «Озон».

Реорганизация Компании в течение времени ее существования не осуществлялась.



Миссия и ценности

Миссия

Мы используем цифровые и логистические технологии, чтобы объединять людей по всей стране. Связывая продавцов и покупателей с помощью наших сервисов, мы открываем доступ к миллионам товаров для каждого жителя России и помогаем предпринимателям запускать и масштабировать свой бизнес.

Наша цель — обеспечить жителей России максимально широким ассортиментом товаров по выгодным ценам с быстрой и удобной доставкой, а предпринимателей — эффективными инструментами для старта и развития бизнеса на федеральном уровне.

Устраняя барьеры для ведения бизнеса и преодолевая товарное неравенство между мегаполисами и малыми городами, мы способствуем повышению качества жизни и поддерживаем устойчивое развитие региональной экономики.

Ценности

Во всем, что мы делаем, мы опираемся на три ключевых принципа, лежащих в основе нашей стратегии и ежедневной деятельности:

Инновации

Каждый день более 7 тыс. IT-инженеров Ozon¹ улучшают и создают сервисы, которые создают дополнительную ценность для миллионов наших покупателей, продавцов и партнеров. Мы не боимся быть первопроходцами и использовать передовые технологии, чтобы задавать новые стандарты. Поэтому мы не ждем решений от рынка, а создаем их сами — разрабатываем все ключевые системы и высокотехнологичное оборудование внутри Ozon. За годы работы мы накопили уникальную экспертизу и открыто делимся ей с рынком, внося вклад в развитие российского IT-сообщества.

Развитие

Рост нашей платформы способствует развитию предпринимательства и формированию устойчивой экономической активности в регионах России. Используя сервисы маркетплейса, малый и средний бизнес получает возможность выйти за пределы локальных рынков и эффективно работать на федеральном уровне без значительных инвестиций в логистику, IT и маркетинг. Благодаря этому, продавцы со всей страны масштабируют бизнес, создают рабочие места, развивают производства и способствуют развитию родных городов и сел. В то же время, развитие нашей складской инфраструктуры и сети пунктов выдачи заказов обеспечивает доступ к любым товарам для десятков миллионов людей по всей стране.

Сообщество

Мы твердо уверены в необходимости вносить значимый вклад в развитие общества и поддерживать сообщества, которые нас окружают. Ozon инвестирует в подготовку нового поколения технических специалистов через образовательные программы и стажировки, поддерживает малый и средний бизнес, а также начинающих предпринимателей. Компания развивает благотворительные инициативы, включая программу «Ozon Зарплата», направленные на поддержку социально значимых проектов и повышение качества жизни в регионах нашего присутствия.



1. На 31 декабря 2025 г.

Рынок

Обзор рынка E-commerce

Российский рынок электронной коммерции показывает замедление, однако сохраняет высокий потенциал дальнейшего роста и увеличения проникновения.

С увеличением числа пользователей интернета и растущей популярностью онлайн-покупок среди населения

до **14,1** трлн
руб.

вырос рынок электронной коммерции
в России в 2025 г.¹

↑ +25% г/г

на **3,0** п.п.

увеличилась доля² рынка
в совокупном розничном обороте¹

↑ +23% г/г

Мультикатегорийные маркетплейсы, такие как Ozon, являются одним из самых быстрорастущих сегментов рынка электронной коммерции и занимают лидирующие позиции в онлайн-продажах: по данным INFOline, по итогам 9 месяцев 2025 г. их доля уже достигает 67% от общего объема электронной коммерции. Драйвером роста остается расширение ассортимента, в том числе за счет взаимодействия с зарубежными селлерами, развитие финтех-продуктов для покупателей и продавцов, сокращение сроков доставки через ПВЗ и расширение их сети, улучшение покрытия экспресс-доставкой, а также расширение логистической инфраструктуры фулфилмент-центров, в том числе в регионах России.

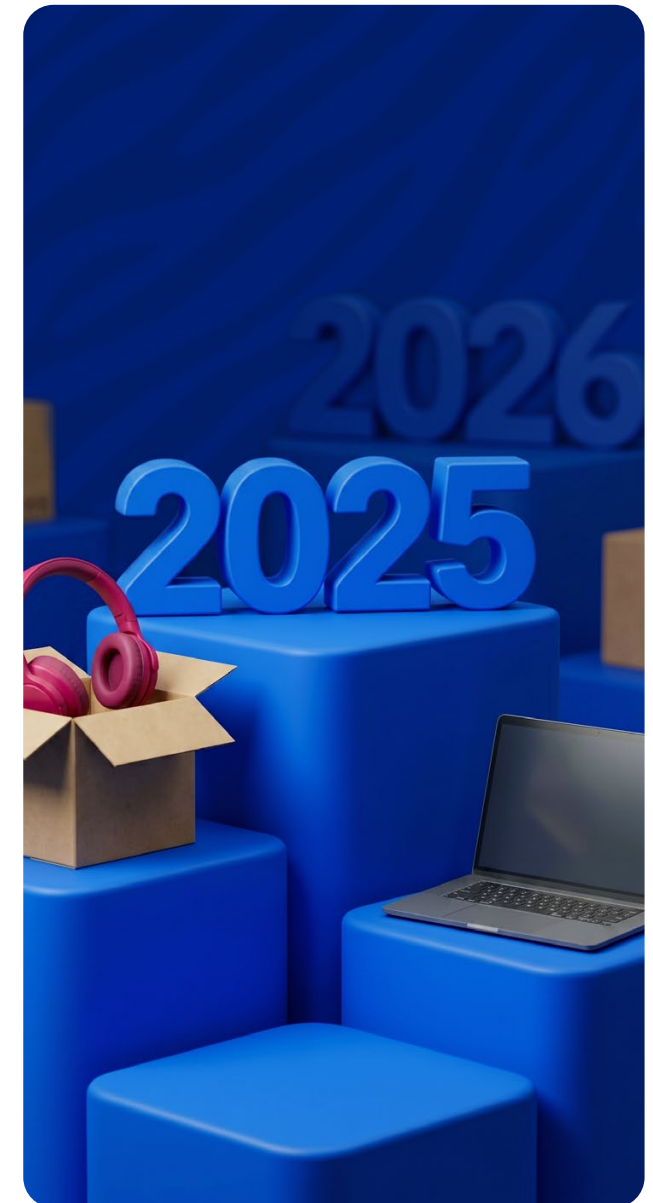
Российский рынок электронной коммерции показывает постепенное замедление и переход в зрелую стадию развития.

до **17,9** трлн
руб.

вырастет рынок электронной коммерции
в 2026 г. по сравнению с ростом на 25% г/г¹

27% г/г

составит доля рынка электронной
коммерции в розничном обороте¹



1. По оценкам INFOline.

2. Доля электронной коммерции рассчитывается как GMV рынка электронной коммерции в процентах от общего объема розничного оборота в России.

Ключевые тренды на российском рынке электронной коммерции

Мы внимательно наблюдаем за тем, как развиваются основные рынки, и отслеживаем ряд ключевых факторов, влияющих на конъюнктуру в секторе. Мы наблюдаем за рыночными тенденциями, колебаниями спроса, практикой конкурентов и инновационными технологиями, чтобы всегда принимать обоснованные решения для успешного развития бизнеса.

Устойчивый рост российского рынка розничной онлайн-торговли

Мы наблюдаем существенный сдвиг в поведении потребителей: с ростом проникновения интернета и развитием цифровых платформ все больше клиентов предпочитают поиск товаров и услуг в сети. Онлайн-среда предоставляет удобные инструменты для того, чтобы найти самое выгодное предложение и сравнить разные варианты. Благодаря этому популярность онлайн-покупок растет: осознавая изменения в потребительском поведении, компании адаптируют свои стратегии, чтобы привлекать и удерживать клиентов.

Рост онлайн-продаж продуктов питания и товаров повседневного спроса

По оценкам INFOline, продажи продовольственных товаров в скором времени станут одним из ключевых факторов роста онлайн-продаж. В 2025 г. продажи продовольственных товаров выросли почти на 28% г/г. Частота покупок продовольственных товаров и товаров категории FMCG в 4 — 6 раз выше, чем непродовольственных. Ozon — мультикатегорийный маркетплейс, и мы видим в этом свое преимущество: наша логистическая инфраструктура позволяет нам доставлять как продовольственные, так и непродовольственные товары.

Расширение клиентской базы

Рост рынка электронной коммерции в основном обусловлен продолжающимся расширением клиентской базы. По оценкам INFOline, доля активных онлайн-покупателей в России вырастет до 64% в 2026 г. Цифровизация и рост проникновения мобильного интернета повышают доступность онлайн-покупок. Смена поколений также играет важную роль: к 2029 — 2030 гг. около 26 млн человек младше 30 лет, которые сегодня составляют самую активную группу онлайн-покупателей, перейдут в более старшие возрастные категории, что, в свою очередь, увеличит долю онлайн-покупателей в целом.

Региональная экспансия

Развитие логистической инфраструктуры (фул-филмент-центров и сортировочных центров, пунктов выдачи заказов и постаматов) по всей России способствует росту проникновения электронной коммерции в регионах.

68%

онлайн-продаж обеспечили региональные рынки, благодаря развитию логистической инфраструктуры и расширению сети пунктов выдачи заказов, что позволило расширить географический охват.¹

Развитие доставки товаров из-за рубежа

В последние годы наблюдается рост интереса покупателей к товарам из-за рубежа, что обусловлено поиском уникального ассортимента, более выгодных цен и доступа к некоторым товарам, не представленным на локальном рынке. Эта тенденция стимулирует маркетплейсы развивать международные логистические цепочки и расширять взаимодействие с другими странами. В результате развития трансграничных связей покупатели получают возможность заказывать товары из других стран с почти таким же удобством, как и локальные покупки, что расширяет их выбор и усиливает привлекательность платформ, предлагающих глобальный ассортимент.



Дальнейшая консолидация рынка

81,5%

российского рынка электронной коммерции приходится на 10 ведущих игроков по сравнению с 80% в 2024 г.²

67%

доля мультикатегорийных маркетплейсов от общего рынка электронной коммерции в России.

Мультикатегорийные маркетплейсы остаются основным каналом онлайн-продаж. Их бизнес-модель доказала свою эффективность на российском рынке онлайн-торговли, предоставляя продавцам доступ к широкой аудитории, а покупателям — возможность совершать все покупки в одном месте.

1. В 2025 г. по оценкам INFOline.

2. По оценкам INFOline, по итогам 9 месяцев 2025 г.

Ключевые тренды на российском рынке электронной коммерции

Экономия как приоритет потребителей

В последние несколько лет многие домохозяйства стали более осознанно подходить к расходам, выбирая более доступные варианты покупок, отслеживая скидки и отдавая предпочтение недорогим брендам. Эта тенденция усиливает популярность маркетплейсов, где конкурентные цены входят в число ключевых преимуществ, и стимулирует покупателей с каждым годом совершать больше покупок в разных категориях, таким образом повышая их лояльность.

Персонализация

С усилением конкуренции в традиционном ритейле и электронной коммерции потребители уделяют больше внимания персонализации продуктов в мобильном приложении и личном онлайн-кабинете. Индивидуализация покупательского опыта укрепляет отношения с клиентами, повышает их лояльность и стимулирует повторные покупки.

Развитие финансовых и сервисных услуг

Развитие финансовых и сервисных услуг на маркетплейсах является одним из ключевых текущих трендов на рынке электронной коммерции и направлено на повышение лояльности покупателей и продавцов. Ведущие платформы электронной коммерции активно интегрируют кредитные, платежные и страховые продукты, что обеспечивает удобство работы платформы с клиентами, создавая полный цикл взаимодействия.

Использование ИИ-технологий

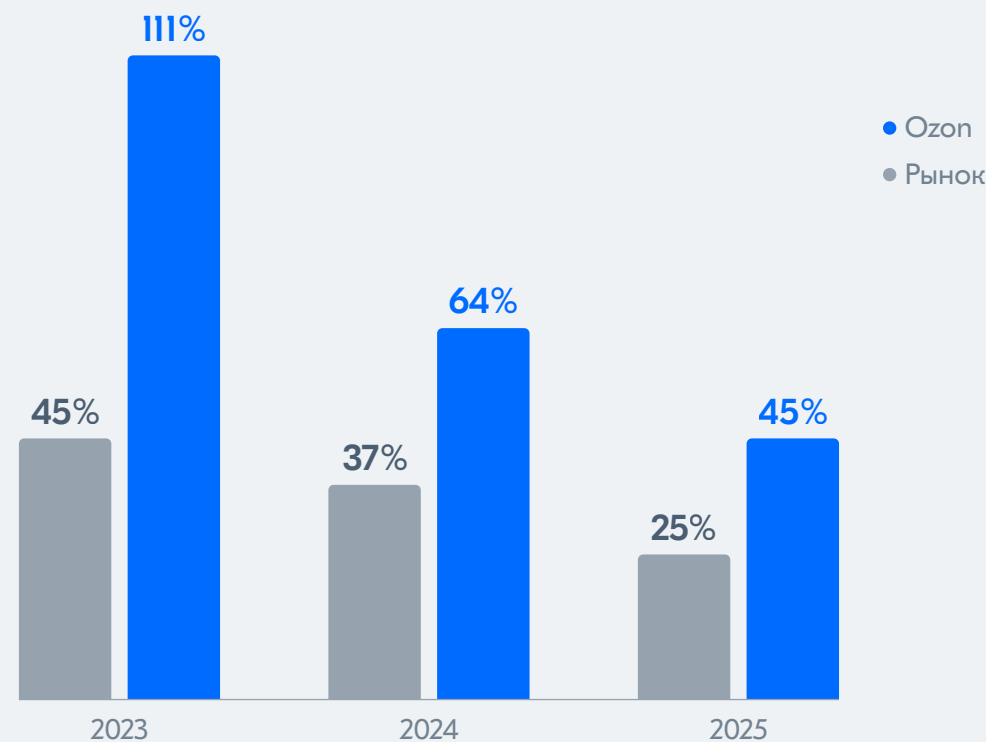
Искусственный интеллект постепенно становится основой современной электронной коммерции. Он помогает покупателям, предлагая им персональные подборки товаров, умный поиск и быструю поддержку в чат-ботах, что делает покупки удобнее и повышает доверие покупателей к торговым площадкам. С точки зрения помощи продавцам ИИ оптимизирует логистику, прогнозирует спрос, автоматизирует маркетинговые инструменты и защищает от мошенничества, сокращая расходы. Благодаря искусственному интеллекту E-commerce платформы подстраиваются под клиента и делают каждый этап покупки приятным и быстрым.



Ozon E-commerce на российском рынке электронной коммерции

Ozon является одним из двух крупнейших игроков на российском рынке электронной коммерции и вносит значительный вклад в рост рынка в целом. В течение последних трех лет Компания демонстрирует результаты, которые стабильно превосходят средние показатели рынка. В 2025 г. Ozon зафиксировал рост на 45% по сравнению с прошлым годом, что превышает темпы роста российского рынка электронной коммерции на 20 п.п. (по оценкам INFOLine).

Рост оборота Ozon с учетом услуг, против российского рынка электронной коммерции, %



Конкурентные преимущества Ozon E-commerce

Маркетплейс Ozon — второй крупнейший маркетплейс в России

По данным INFOLine, доля Ozon на рынке электронной коммерции РФ по итогам 9 месяцев 2025 г. составила 26,6%



Ozon является самым узнаваемым брендом электронной коммерции в России

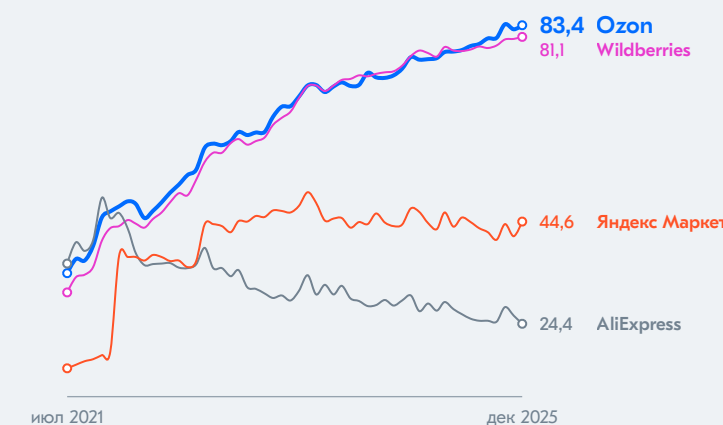
(по данным агентства Brightly) со спонтанной узнаваемостью на уровне 49% (против 34% у ближайшего конкурента).



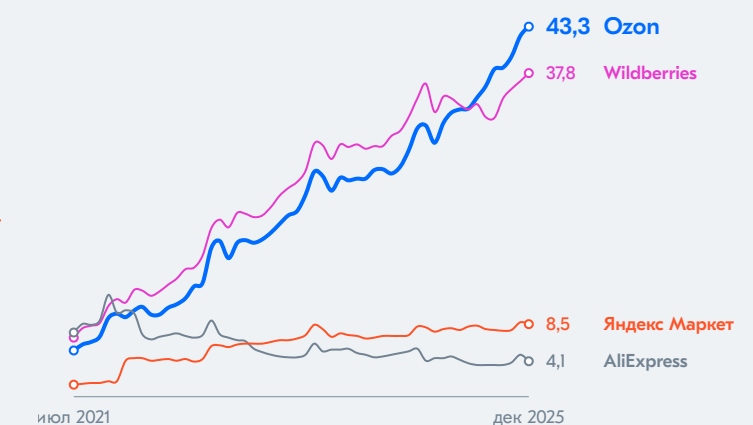
Со второго полугодия 2025 г. Ozon стабильно является лидером среди сервисов электронной коммерции по охвату онлайн пользователей в России

По данным Mediascope, показатель MAU (количество активных пользователей за месяц) Ozon в декабре 2025 г. составил 83 млн пользователей, а показатель DAU (количество активных пользователей в среднем за день) — 43 млн пользователей.

MAU, млн



DAU, млн



Конкурентные преимущества Ozon E-commerce

Наиболее развитая логистическая инфраструктура среди маркетплейсов

Наша логистическая инфраструктура общей площадью почти 5 млн кв. м — одна из крупнейших на российском рынке, что позволяет Ozon и продавцам доставлять заказы даже в самые удаленные населенные пункты страны, ежедневно обслуживая свыше трети населения страны. Число пунктов выдачи Ozon на конец 2025 г. превышает 83 тыс.

Наиболее гибкий выбор опций доставки для клиентов

Ozon предлагает своим покупателям множество вариантов доставки, включая курьерскую доставку, самовывоз из брендированных точек самовывоза (пункты выдачи и постаматы), доставку сторонними службами доставки, а также экспресс-доставку в течение 30 минут.

Возможность предоставлять широкий ассортимент товаров

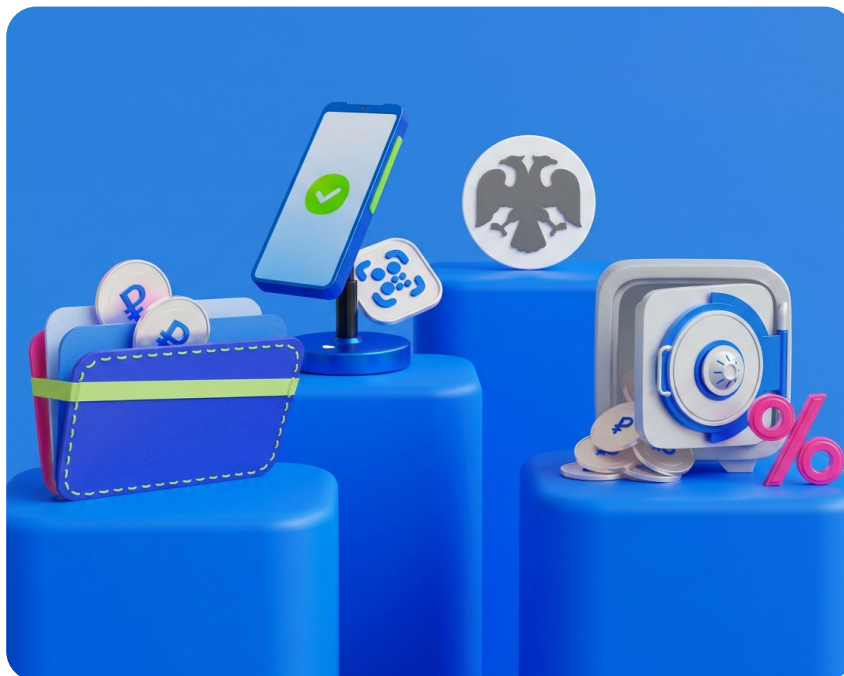
Главное преимущество перед монокатегорийными маркетплейсами. Благодаря этому повышается гибкость модели работы нашего маркетплейса, растет трафик на платформе Ozon и обеспечивается доступ продавцов к более широкой базе покупателей.



Обзор рынка финансовых услуг

В отрасли финансовых услуг развиваются направления, связанные с продуктами для физических и юридических лиц. Отрасль предлагает своим клиентам новые автоматизированные решения и повышает удобство процессов, связанных с платежами, кредитами, инвестициями, бухгалтерией, страхованием и другими услугами, осуществляя цифровую трансформацию финансовых услуг. В условиях высокой конкуренции, строгого государственного регулирования и постоянного развития и появления новых технологических решений отрасль старается предлагать своим клиентам удобные, быстрые, прозрачные и масштабируемые решения.

Отрасль финансовых услуг России в течение 2022 — 2025 гг. стремительно развивалась. Важный вклад в развитие отрасли вносит Банк России, который создал и постоянно улучшает клиентоориентированную и равноудаленную для игроков финансового сектора платежную инфраструктуру, которая облегчает клиентам переход между игроками финансового сектора.



Ключевые тренды российского рынка финансовых услуг

Повышение клиентоцентричности финансовых сервисов

Конкуренция за клиента привела к повышению качества предлагаемых продуктов, их развитию и кастомизации под потребности клиента.

Развитие Системы быстрых платежей

Создание и развитие Системы быстрых платежей способствовало появлению новых игроков рынка и расширению клиентского выбора, повысив конкуренцию среди игроков и расширив предложение для потребителя.

Появление новых бизнес-моделей

В рамках развития рынка финансовых услуг были созданы новые формы бизнес-моделей, например ОФП (Операторы финансовых платформ), фокусирующиеся на удобном клиентском опыте и выстраивающих партнерские отношения с непосредственными поставщиками финансовых услуг (банками, страховыми компаниями и др.).

Активный рост эмиссии банковских карт платежной системы МИР

Развитие геополитической повестки и уход с российского рынка международных платежных систем способствовал развитию национальной системы МИР, а также росту спроса на эмиссию банковских карт.

Рост популярности новых способов оплаты

На рынке развиваются новые способы оплаты на фоне введения санкционных ограничений, например: MIR Pay (Мир Пэй), платежные стикеры, биометрия, оплата по QR-коду и других.

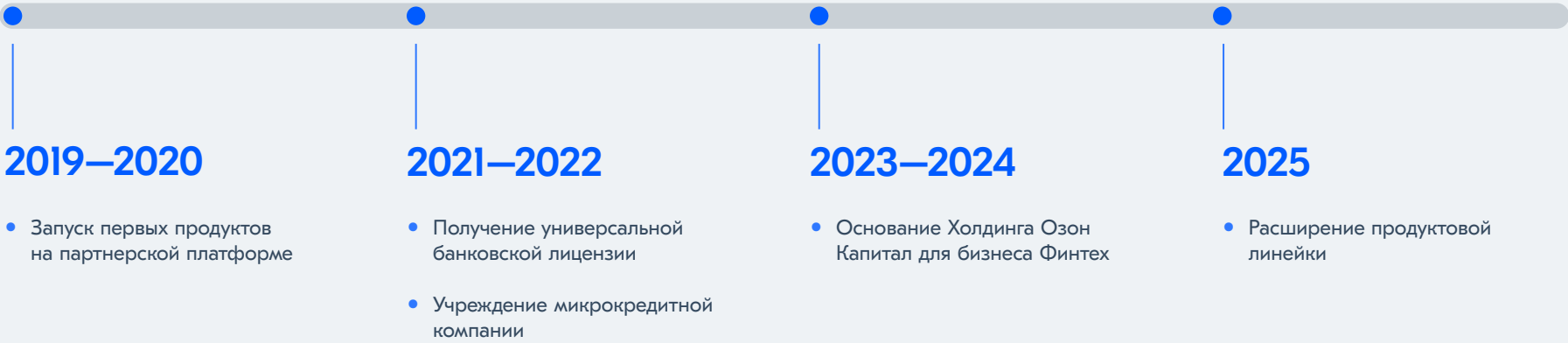
Развитие цифрового рубля и безналичных переводов

На фоне обострения геополитической ситуации началось активное развитие цифровой формы национальной валюты под руководством Банка России. Развитие данной инициативы также связано с продолжающейся цифровизацией банковского сектора и проникновением интернета в повседневную жизнь населения на фоне роста доли безналичных переводов в России.

Ozon Финтех на российском рынке финансовых услуг

Сегмент Финтех активно развивается с 2022 г. Согласно данным рейтингов банков banki.ru, Ozon Банк (ключевое юридическое лицо Ozon Финтех) находился в Топ-25 по размеру активов на 31 декабря 2025 г., являясь одним из самых быстрорастущих банков в отрасли. По состоянию на конец 2024 г. Ozon Банк входил в Топ-40 по размеру активов, на конец 2023 г. — в Топ-100, на конец 2022 г. — в Топ-200.

В 2025 г. Ozon Финтех продемонстрировал стремительный рост: выручка сегмента увеличилась на 120% г/г до 195,2 млрд руб., прибыль до налогообложения возросла на 127% г/г до 59,9 млрд руб., а число активных пользователей увеличилось на 38% г/г до 41,7 млн (подробнее см. в разделе «Ozon Финтех»).



B2C

- | | | | |
|--|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none">Ozon PremiumРассрочка | <ul style="list-style-type: none">Дебетовая картаDaily Banking | <ul style="list-style-type: none">Сберегательные продуктыКредит наличными до 500 тыс.Страхование | <ul style="list-style-type: none">Кредитная картаСобственные банкоматыСовместные счета |
|--|---|--|--|

B2B

- | | | | |
|---|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">B2B кредитование на партнерской платформе | <ul style="list-style-type: none">Расчетно-кассовое обслуживаниеБеззалоговый кредитКредитование под залогФакторинг | <ul style="list-style-type: none">Накопительный счетСтрахованиеОнлайн-бухгалтерия | <ul style="list-style-type: none">Онлайн эквайрингЛизинг |
|---|---|---|---|

Конкурентные преимущества Ozon Финтех

Узнаваемость бренда Ozon Банка

Узнаваемость бренда Ozon Банка находится на высоком уровне, что позволяет продолжать наращивать базу активных пользователей сервисов Финтеха.



Масштабируемая бизнес-модель с инновационными продуктами и услугами, построенная на основе собственных технологий

Наличие собственной уникальной ИТ-инфраструктуры у Ozon Финтех, разработанной на базе микросервисов, позволяет быстро запускать новые продукты, оперативно вносить улучшения и адаптироваться к новым внешним условиям.

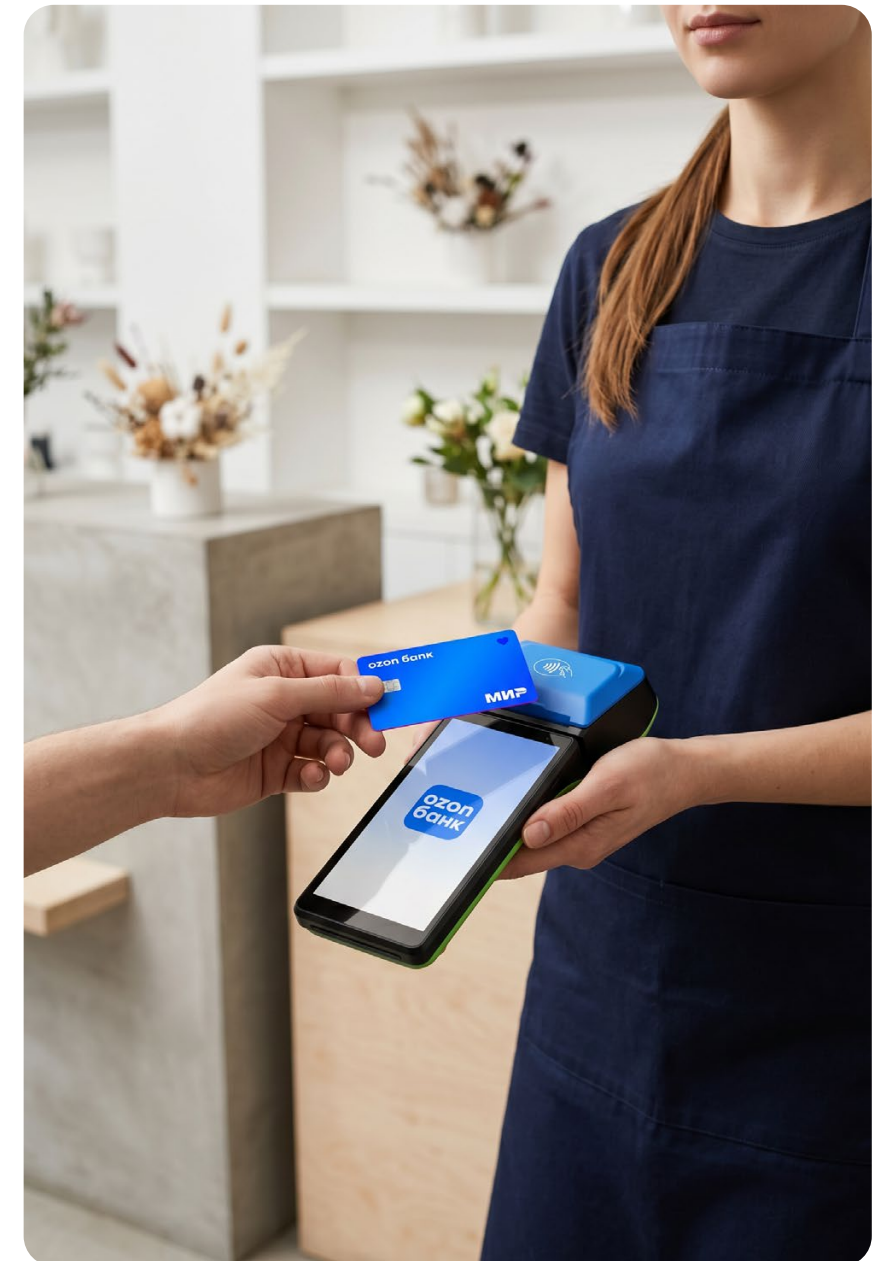
Собственная ИТ-инфраструктура дает надежность и повышает общий уровень продуктов, поскольку позволяет гарантировать устойчивость и непрерывность деятельности в долгосрочной перспективе.

Удобные продукты для максимального комфорта клиентов

Ozon Финтех уже имеет опыт запуска бесшовных финансовых продуктов на одном из крупнейших маркетплейсов страны. Обладая уникальной для российского рынка экспертизой и опытом, мы применяем его в разработке удобных и максимально бесшовных продуктов вне маркетплейса Ozon.

Опыт работы с малым и средним бизнесом

Ozon Финтех сотрудничает и помогает представителям малого и среднего бизнеса, предлагая им финансовые решения, которые отвечают их потребностям, особенно в сфере розничной торговли и предпринимательства. Наша команда обладает глубоким пониманием бизнес-циклов, сезонности, ценообразования, логистических процессов и прочих факторов.



Ценностное предложение Группы Ozon для покупателей

1. Широкий выбор товаров

Доступ к большому ассортименту товаров в различных категориях, включая, в том числе электронику, товары для дома, товары для детей, товары для красоты и здоровья, одежду, лекарства, продовольственные товары, товары повседневного спроса, товары для животных, книги и спортивные товары.

Среди наших продавцов представлены как крупные розничные операторы, так и компании малого и среднего бизнеса — таким образом, наши клиенты получают возможность выбора из множества различных предложений.

2. Конкурентные цены

Используя передовые технологии анализа данных, мы предоставляем продавцам нашей торговой площадки рекомендации по ценообразованию с учетом рыночных цен в режиме реального времени. В условиях растущего количества продавцов конкуренция на нашей платформе растет, способствуя конкурентному ценообразованию, что привлекает и удерживает покупателей и повышает частоту заказов.

3. Удобство покупок

Мы ставим на первое место удобство онлайн-покупок для наших клиентов, которое обеспечиваем за счет быстрой и надежной доставки, качественной и оперативной клиентской поддержки, а также с помощью финансовых продуктов.



Варианты доставки и получения заказов

Наша платформа предусматривает следующие варианты доставки и получения заказов:

через
пункты
выдачи



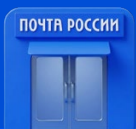
курьерская
доставка



через
постаматы



Почта
России



прочая
агентская
доставка



Обширная логистическая инфраструктура¹

~5 млн м²
общей площади
складской
инфраструктуры

~50
фулфилмент-
центров

~190
сортировочных
центров

>83 тыс.
пунктов выдачи
заказов

Возможно бесплатное
получение заказов
в любом из отделений
Почты России

1. На 31 декабря 2025 г.

Ценностное предложение Группы Ozon для покупателей

4. Развитие финансовых услуг для повышения качества обслуживания покупателей и клиентов

Мы улучшаем качество обслуживания для клиентов Ozon Финтех за счет постоянного развития и повышения качества финансовых услуг. Привлекательность и надежность продуктов Ozon Финтех для клиентов подтверждается доверием, которое демонстрируют наши клиенты:

60%

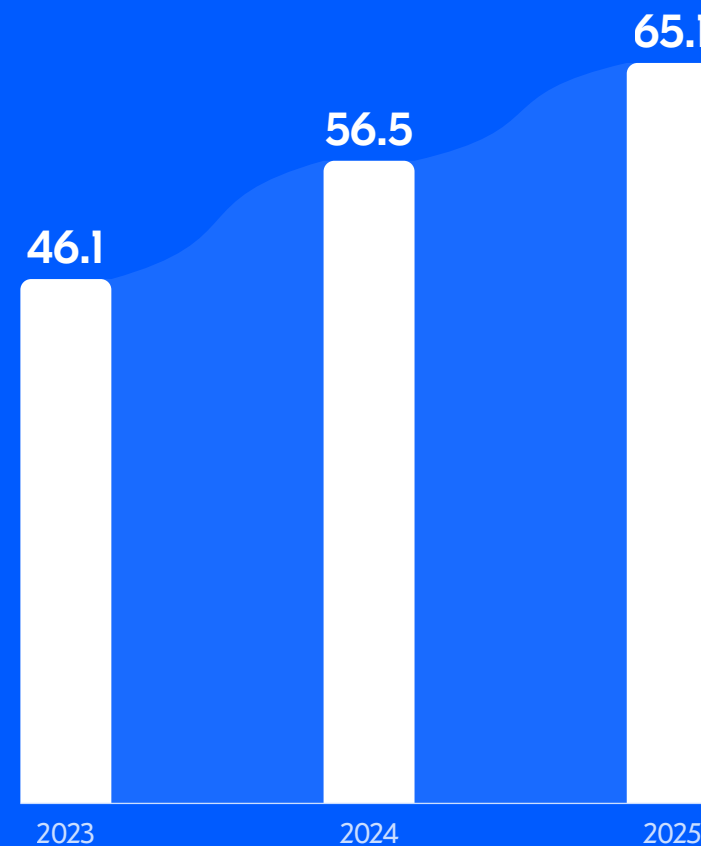
составили операции по Ozon Карте вне нашей платформы общей суммы операций по Ozon Карте¹

505,8 млрд руб.

составили привлеченные средства клиентов, включая средства на сберегательных счетах, депозитах и остатки на текущих счетах¹

Мы постоянно работаем над улучшением нашего ценностного предложения для покупателей, благодаря чему количество наших покупателей непрерывно растет и уже превысило 65 млн

Количество активных покупателей, млн



1. На 31 декабря 2025 г.

Ценностное предложение Группы Ozon для продавцов

Мы уверены, что стали одной из самых популярных в России платформ электронной коммерции среди продавцов благодаря уникальному ценностному предложению, объединяющему услуги обработки и доставки заказов, маркетинговые, информационные и финансовые решения и преимущества обширной, лояльной и растущей клиентской базы. Мы предоставляем продавцам комплекс инструментов и услуг, в который входят:

1. Интуитивно понятный интерфейс

Ozon Seller — современная платформа с удобным доступом ко всем основным инструментам ведения продаж на маркетплейсе, в том числе для управления товарными запасами, ассортиментом, ценообразованием и маркетингом и для контроля финансовых показателей.

2. Логистическая инфраструктура

Наша широкая логистическая сеть позволяет продавцам работать с покупателями по всей России и в странах СНГ, а гибкие логистические модели взаимодействия отвечают различным потребностям бизнеса

3. Маркетинговые и информационные услуги

Мы предлагаем передовые маркетинговые и информационные услуги для наших продавцов и сторонних клиентов, предоставляя разнообразные инструменты увеличения продаж и привлечения новых клиентов

4. Аналитическая платформа для продавцов

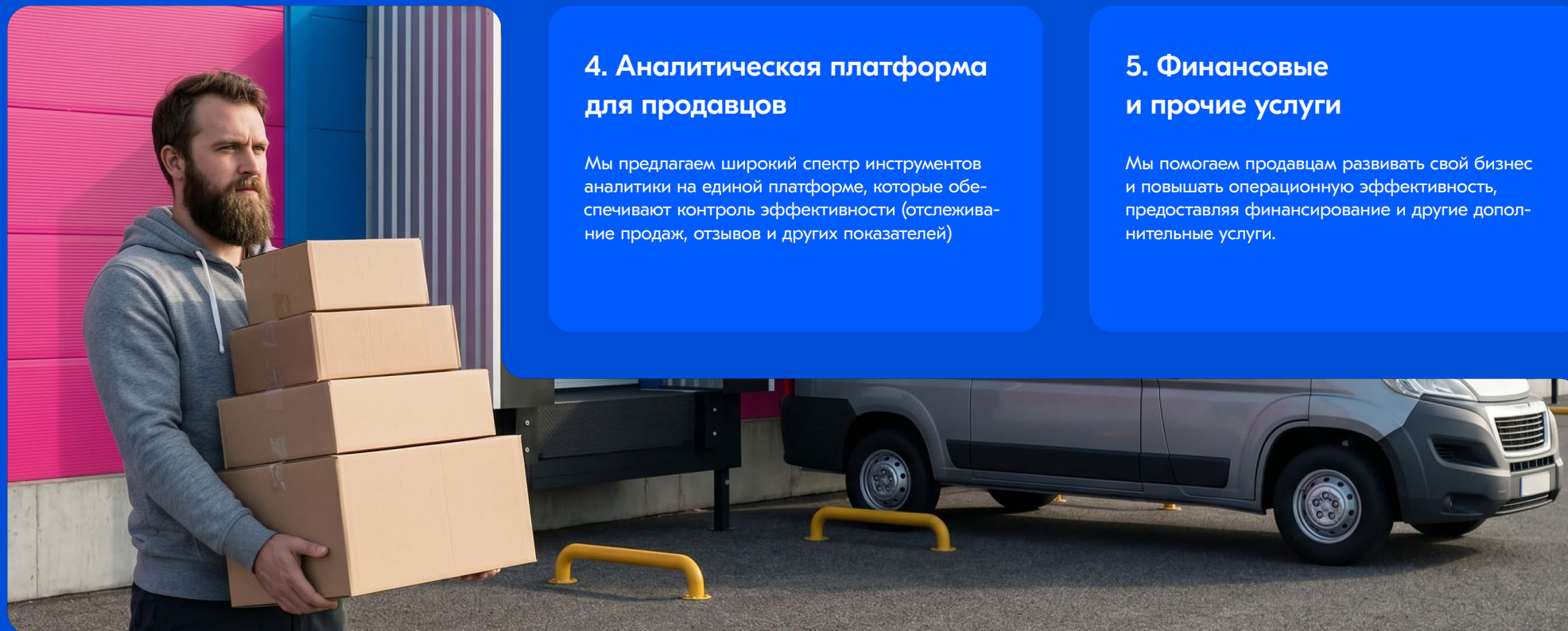
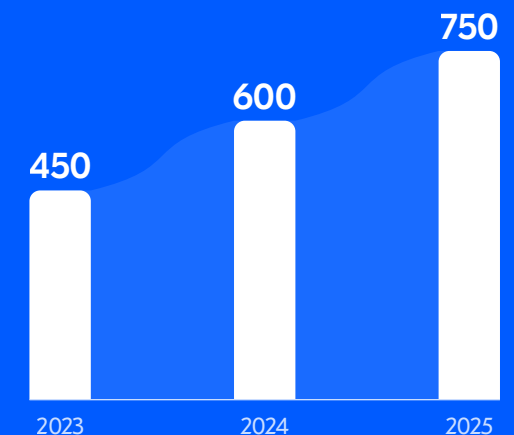
Мы предлагаем широкий спектр инструментов аналитики на единой платформе, которые обеспечивают контроль эффективности (отслеживание продаж, отзывов и других показателей)

5. Финансовые и прочие услуги

Мы помогаем продавцам развивать свой бизнес и повышать операционную эффективность, предоставляя финансирование и другие дополнительные услуги.

Положительная динамика показателей базы покупателей, таких как численность, лояльность к бренду Ozon и частота заказов, позитивно отразилась и на аудитории продавцов

Количество активных продавцов, тыс.



Основные внешние риски, связанные с деятельностью Группы

Мы тщательно взвешиваем все риски, связанные с нашей деятельностью, и оцениваем их влияние на исполнение обязательств по ценным бумагам. Все это позволяет прогнозировать финансовые потоки от операционной деятельности и своевременно реагировать на происходящие изменения вследствие влияния внешних факторов.

Отраслевые риски E-commerce

Неблагоприятные изменения в отрасли электронной коммерции, связанные с:

- потребительским спросом в сфере электронной коммерции, неблагоприятным изменением макроэкономических условий и снижением потребительского спроса;
- трудностями приобретения товаров, которые Ozon продает через свой бизнес прямых продаж. Ozon не может гарантировать, что Компания своевременно заменит любого из поставщиков в случае, если его товары перестанут быть доступными, или иным образом обеспечит поставку товаров для продажи через бизнес прямых продаж;
- инцидентами на объектах логистической инфраструктуры. Пожары и иные инциденты могут повлечь за собой причинение ущерба товарам, выбытие или обесценение основных средств.

Отраслевые риски Финтеха

Неблагоприятные изменения в отрасли финансовых услуг, связанные с:

- высоким уровнем конкуренции;
- стремительным темпом внедрения новых финансовых технологий;
- значительной зависимостью от изменений регуляторной политики и макроэкономических факторов.

Риски, связанные с санкционными ограничениями США, Европейского союза, Великобритании и других юрисдикций в отношении России и лиц, прямо или косвенно связанных с Россией

Риск невозможности проведения трансграничных платежей, отказ иностранных банков от сотрудничества, риск принудительного закрытия счетов, а также сбои в цепочках поставок из-за отказа транспортных компаний работать с российскими грузами.

Риски, связанные с изменением российского законодательства, регулирующего электронную коммерцию, финансовые услуги и финансовые технологии и связанные с ними интернет-услуги

Введение дополнительного регулирования может повлечь дополнительные расходы для Ozon, а также сократить потенциальные направления развития Компании.

Риски, связанные с реализацией информационных угроз, в том числе обусловленных недостатком (уязвимостью) применяемых информационных технологий (киберриски)

Перебои в работе ключевых ИТ-систем, ущерб и другие негативные для Ozon последствия в связи с действиями злоумышленников или сбоями, приводящими к отказу программного обеспечения, оборудования, нарушению конфиденциальности, целостности или доступности информации.

Операционная деятельность

Основные финансовые и операционные результаты за 2025 г.

(млн руб.)	2025	Изменение г/г
Группа		
Итого выручка	997 989	63%
Валовая прибыль	230 134	130%
Скорр. показатель EBITDA	156 381	290%
доля от оборота (GMV) с учетом услуг, %	3,8%	2,4 п.п.
Прибыль/(убыток) до налогообложения	6 775	н/п
Прибыль/(убыток) за период	(938)	(98%)
Чистый поток денежных средств от операционной деятельности	503 629	76%
E-commerce		
Оборот (GMV) с учетом услуг	4 163 088	45%
Количество заказов, млн шт.	2 481,0	69%
Количество активных покупателей ¹ , млн	65,1	15%
Доля маркетплейса в GMV с учетом услуг, %	83,8%	(1,6 п.п.)
Итого выручка	836 909	53%
Скорр. показатель EBITDA	91 089	1 092%
доля от оборота (GMV) с учетом услуг, %	2,2%	1,9 п.п.
Убыток до налогообложения	(53 161)	(35%)
Финтех		
Количество активных клиентов ¹ , млн	41,7	38%
Итого выручка ²	195 190	120%
Скорр. показатель EBITDA	65 292	101%
Прибыль до налогообложения	59 936	127%
Чистая процентная маржа за вычетом резервов под ожидаемые кредитные убытки Финтеха	8,7%	(1,5 п.п.)
Чистая процентная маржа	11,1%	(1,9 п.п.)
Стоимость риска (для кредитов и займов, выданных клиентам Финтеха)	9,9%	1,7 п.п.

1. На 31 декабря 2025 г.

2. Выручка Финтеха включает процентную выручку и выручку от оказания услуг по кредитным продуктам для клиентов сегментов B2B и B2C, комиссию за предоставление гибкого графика выплат и факторинговые услуги для продавцов, выручку от услуг по обработке платежей, премиум-подписок, расчетно-кассового обслуживания и обслуживания банковских карт.

Ozon E-commerce

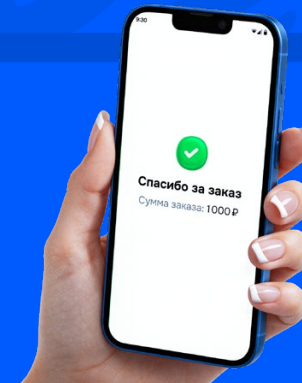
Маркетплейс Ozon

Маркетплейс Ozon остается одним из основных факторов роста российского рынка электронной коммерции. Как и другие платформы электронной торговли, Ozon формирует новые модели поведения потребителей, позволяя покупать товары различных категорий на одной онлайн-площадке.

Маркетплейс Ozon открывает сотням тысяч продавцов возможность предлагать растущей базе наших покупателей обширный ассортимент товаров, используя крупнейшую сеть логистической инфраструктуры в России с быстрой и удобной доставкой.

По итогам 2025 г. на Маркетплейсе Ozon:

65 млн
активных покупателей



38
заказов в год на активного покупателя

750 тыс.
продавцов на 3P платформе

>400 млн
SKU

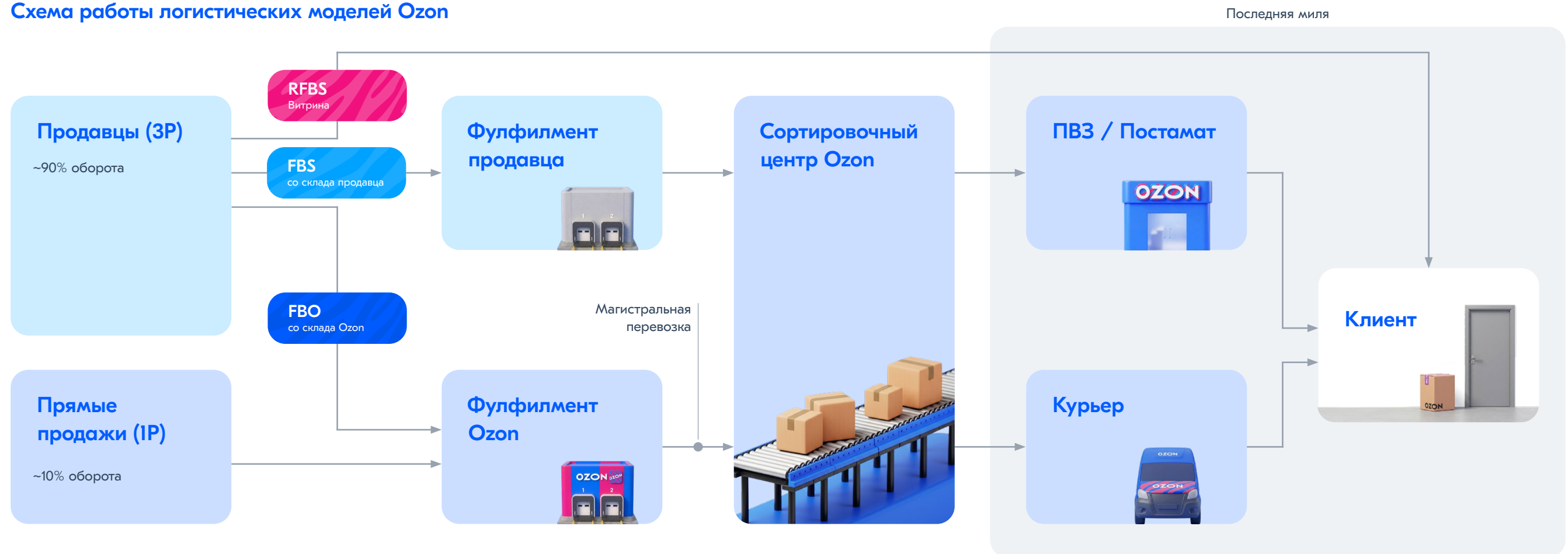
Крупнейший оператор логистической инфраструктуры в России и ближнем зарубежье

~5 млн м²
логистической инфраструктуры

>83 тыс.
ПВЗ по всей России



Схема работы логистических моделей Ozon



Мы предлагаем продавцам три логистические модели: продажу со склада Ozon (FBO), продажу со своего склада (FBS), а также модель витрины. Эти три модели позволяют нашим продавцам эффективно использовать широкую инфраструктуру фулфилмента и доставки в зависимости от их бизнес-потребностей.

FBO
со склада Ozon

Привлекательный вариант для продавцов, у которых нет собственных складских площадей и (или) которые не могут обрабатывать заказы самостоятельно.

FBS
со склада продавца

Подходит тем продавцам, которым невыгодно или неудобно передавать товары в фулфилмент-центры Ozon (например, если они продают товары сразу на нескольких маркетплейсах и не хотят отдавать свои товары в один маркетплейс или торгуют тяжелыми/крупногабаритными товарами, такими как мебель).

RFBS
Витрина

Позволяет продавцам использовать собственные мощности для обработки и доставки заказов напрямую покупателям, не пользуясь логистической инфраструктурой Ozon.

Для повышения эффективности, автоматизации и оптимизации логистических процессов наши специалисты разрабатывают собственные технологические решения по автоматизации и оптимизации операционной деятельности на складах Ozon. Команда Ozon Tech разрабатывает ИТ-платформу, а также собственную систему управления складскими операциями и отслеживания заказов для нашей инфраструктуры.

8 млн

заказов
в день¹

12 млн

поступающих
на склады товаров
в день¹

Наша команда разрабатывает и масштабирует ряд платформенных решений, направленных на привлечение сторонних исполнителей и подрядчиков, такие как Ozon Работа, Вози Ozon и Ozon Профит, что также способствует повышению эффективности наших операций и оптимизирует наши процессы.

Развитая инфраструктура и логистическая сеть позволяют нам обрабатывать и доставлять обширное количество заказов нашим покупателям.

2,5 млрд
шт.составило количество
совершенных заказов
покупателями нашей
платформы в 2025 г.,
показав рост на 69% г/г.

1. В среднем за 2025 г.

Прямые продажи

Помимо предоставления услуг маркетплейса, Ozon реализует продажи собственных товаров (прямой канал продаж), на которые за 2025 г. пришлось около 7% от Оборота (GMV) с учетом услуг.

Через канал прямых продаж Ozon продает товары из избранных категорий, включая товары с высоким покупательским спросом и предсказуемой динамикой продаж. Поскольку платформа создает конкурентную рыночную среду, одни и те же товары могут одновременно продаваться через канал прямых продаж и реализовываться продавцами через Маркетплейс.

Ozon fresh

Ozon fresh — это сервис экспресс-доставки свежих продуктов и товаров повседневного спроса с Маркетплейса в более чем 4 тыс. населенных пунктов по всей России. Предлагаемый ассортимент включает более 35 тыс. товарных наименований с быстрой доставкой, включая продукты питания, повседневные товары, товары для животных, электронику, лекарства и товары для дома. В сервисе доступны три способа доставки: в течение дня, в течение часа или в интервале 15 — 30 минут. Мы предлагаем более 2 тыс. продовольственных и непродовольственных товаров под собственной торговой маркой Ozon fresh.

На конец 2025 г. Ozon fresh присутствует в Москве, Санкт-Петербурге, Ростове-на-Дону, Твери, Краснодаре, Волгограде, Сочи, Казани, Набережных Челнах, Новосибирске, Самаре, Нижнем Новгороде и Челябинске. Мы стремимся сделать экспресс-доставку в течение часа доступной миллионам потребителей в этих и других регионах России.

В 2025 г. мы запустили собственное мобильное приложение Ozon fresh. Приложение Ozon fresh доступно для пользователей Android и iOS, предоставляя клиентам выбор между возможностями нового приложения и привычным интерфейсом маркетплейса.

Ozon Global

Наш международный бизнес Ozon Global предоставляет возможность зарубежным продавцам предлагать широкий ассортимент товаров по выгодным ценам клиентам маркетплейса Ozon.

Платформа Ozon предоставляет продавцам Ozon Global необходимые инструменты продаж, удобную логистику, платежную инфраструктуру, что делает товарное предложение для клиентов выгодным и удобным.

По итогам 2025 г. Ozon Global занял лидирующую позицию на рынке трансграничной торговли России, открыл 10 партнерских складов в Китае и ОАЭ, а также запустил доставку международных почтовых отправлений в ПВЗ Ozon в сотрудничестве с Почтой России и Китаем.

Ozon СНГ и ближнее зарубежье

Ozon продолжает расширять присутствие на рынках стран СНГ и ближнего зарубежья, развивать логистическую инфраструктуру и повышать эффективность деятельности.

Мы сохраняем фокус на улучшении клиентского опыта, развивая логистику и обеспечивая комфортную доставку. В 2024 г. и 2025 г. Группа запустила новые фулфилмент-центры в Алматы и Ереване, открыла первый сортировочный центр в Ташкенте и начала предлагать курьерскую доставку в Ереване, Бишкеке и еще четырех городах Казахстана помимо Алматы. Кроме того, Компания запустила локальные продажи в Азербайджане и Грузии, а также открыла направление продаж из Китая в Казахстан и Беларусь.

Мы продолжаем развивать свой бренд на рынках СНГ и ближнего зарубежья, расширять местную инфраструктуру и предлагая удобную доставку. Мы стремимся к тому, чтобы качество обслуживания клиентов в Ozon было лучшим на рынке.

Ozon Travel

Ozon Travel — сервис для бронирования путешествий, предлагающий единую платформу для бронирования авиа- и железнодорожных билетов и проживания в отелях как для частных клиентов, так и для юридических лиц, а также полные пакетные туры. В сегменте B2B Ozon Travel ориентирован на компании малого и среднего бизнеса, предлагая им высокотехнологичное мобильное приложение, гибкие условия оплаты и удобную электронную сверку документов, отчетов и транзакций. Ozon Travel полностью интегрирован с Ozon.ru, нашей основной онлайн-платформой, что позволяет нам предлагать туристические услуги широкой клиентской базе.

В 2025 г. Ozon Travel впервые запустил мобильное приложение для iOS и Android. Ozon Travel продолжит работать и развиваться в рамках маркетплейса Ozon, предоставляя пользователям выбор между отдельным приложением Ozon Travel и привычным интерфейсом маркетплейса. Высокие темпы роста Ozon позволяют нам использовать эффект масштаба для разработки новых, более удобных пользовательских сценариев, делая сервис еще привлекательнее для клиентов.

Ozon Финтех

Общая информация

Ozon Финтех предлагает финансовые услуги для физических лиц (B2C) и бизнеса (B2B). За последние пять лет платформа эволюционировала от партнерских финансовых сервисов для пользователей маркетплейса до признанного на рынке бренда Ozon Банка, предлагающего широкий спектр кредитных и транзакционных продуктов для миллионов пользователей по всей стране.

Ozon Финтех продолжит развивать кредитный и транзакционный бизнес, а также планирует начать развивать инвестиционное направление.



По состоянию на 31 декабря 2025 г.:

>41 млн

активных клиентов Финтеха

>60%

доля операций по Ozon Карте вне нашей платформы



Ozon Банк осуществляет деятельность на основании универсальной банковской лицензии № 3542. Ozon Банк является участником системы страхования вкладов, регулируемой Агентством по страхованию вкладов (АСВ).

12.04.2023

ООО «Озон Капитал» было включено в единый реестр инвестиционных советников (г. Москва).

13.10.2025

ООО «Озон Банк» получило лицензию профессионального участника рынка ценных бумаг на осуществление брокерской деятельности № 045-14284-100000 (г. Москва).

19.12.2025

30.06.2025

Зарегистрировано новое юридическое лицо ООО «УК «Озон Управление активами», для которого 4 декабря 2025 г. была получена лицензия на осуществление деятельности по управлению инвестиционными фондами, паевыми инвестиционными фондами и негосударственными пенсионными фондами № 21-000-1-01167 (г. Москва), а 10 марта 2026 г. были зарегистрированы правила доверительного управления паевым инвестиционным фондом под следующим названием: закрытый паевой инвестиционный фонд недвижимости «Озон Саларьево».

05.11.2025

ООО «Озон Банк» получило лицензию профессионального участника рынка ценных бумаг на осуществление дилерской деятельности № 045-14279-010000 (г. Москва).

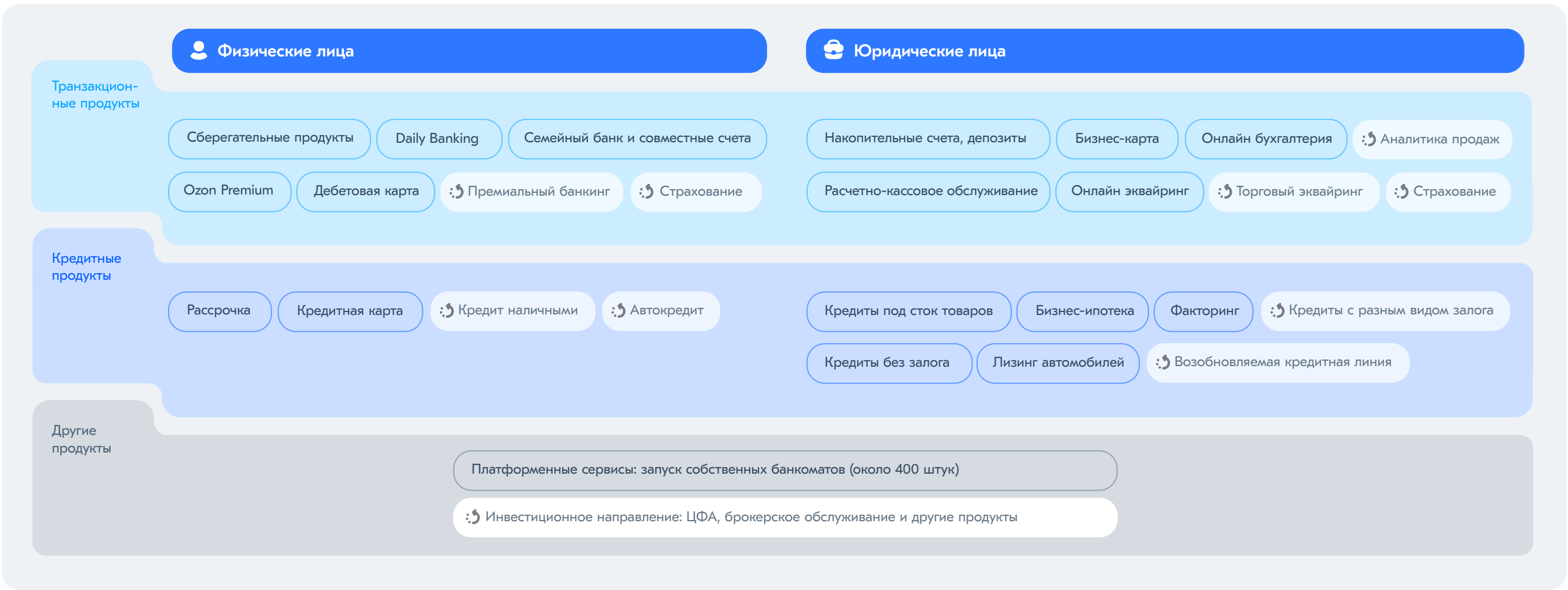
13.02.2026

ООО «Озон Банк» получило лицензию профессионального участника рынка ценных бумаг на осуществление депозитарной деятельности № 045-14289-000100 (г. Москва).

В течение 2025 г. активно увеличивалась база активных клиентов за счет непрерывного улучшения клиентского опыта и развития сервисов. Основными факторами роста сегмента стали:

- расширение линейки сберегательных продуктов — позволило сегменту привлечь значительные объемы клиентских средств;
- расширение линейки кредитных продуктов — позволило увеличить кредитный портфель;
- развитие механик лояльности и продуктовые улучшения текущих сервисов — положительно повлияли на транзакционную активность клиентов.

Финансовые продукты и услуги для частных клиентов и бизнеса



Для частных клиентов (B2C) доступны такие продукты, как дебетовая Ozon Карта, сберегательные счета и вклады, сервис рассрочки на товары маркетплейса Ozon (Ozon Рассрочка), а также кредиты и займы. С 1 августа 2025 г. Ozon Банк запустил для всех своих клиентов новый продукт — кредитные карты для совершения покупок в онлайн и оффлайн формате.

Корпоративным клиентам (B2B) Ozon Финтех предлагает кредиты на развитие бизнеса, расчетно-кассовое обслуживание, текущие и сберегательные счета Ozon Банка, факторинг и лизинговые услуги, а также онлайн-бухгалтерию и регистрацию бизнеса.

Со второго полугодия 2024 г. у квалифицированных и неквалифицированных инвесторов появилась возможность купить ЦФА, эмитентом которых является ООО «Озон Капитал»¹, и получить фиксированный доход при вложении на разный срок.

В 2025 г. клиентам Ozon Банка стали доступны банкоматы. На конец 2025 г. их количество составило более 400 шт.

1. ООО «Озон Капитал» — дочерняя структура в составе МКПАО «Озон». Компания предоставляет финансовые услуги физическим и юридическим лицам. ООО «Озон Капитал» — быстрорастущий бизнес с диверсифицированным доходом, который обеспечивается кредитными и транзакционными продуктами Компании. ООО «Озон Капитал» обладает широкой базой активных клиентов и узнаваемым брендом Ozon Банк.

Стратегия развития

Ozon E-commerce

Наша стратегия основана на развитии существующих и запуске новых продуктов и услуг, дополняющих нашу платформу. Они обеспечивают дальнейшее улучшение качества обслуживания покупателей и продавцов и повышение их лояльности к нашей платформе. Мы уверены, что это, в свою очередь, поможет усилить наши позиции на российском розничном рынке, улучшить операционные показатели и обеспечить прибыльность и стабильный денежный поток в долгосрочной перспективе.

Повышать лояльность покупателей за счет расширения ассортимента и увеличения количества продуктовых категорий на нашей платформе, предоставляя клиентам самые выгодные предложения и высочайшее качество услуг и непрерывно повышая эффективность бизнес-процессов

Мы убеждены, что на рынке электронной коммерции наличие широкого выбора товаров по конкурентным ценам и удобство пользования маркетплейсом важны для привлечения и удержания клиентов. Для этого мы постоянно совершенствуем платформу маркетплейса, привлекая продавцов, которые расширяют ассортимент и линейку товарных категорий. Мы также оптимизируем процессы поиска и покупки товаров, сокращаем время доставки заказов и в целом повышаем удобство совершения покупок онлайн.

Мы уверены, что эти усилия уже дали свои результаты и продолжают положительно влиять на рост клиентской базы и частоту покупок на нашей платформе.

Привлекать новых продавцов на маркетплейс, повышая удобство использования платформы

Гибкость нашей логистической модели, растущая база покупателей, постоянное развитие ассортимента товаров и открытие логистических объектов — лишь некоторые из наших конкурентных преимуществ, которые привлекают продавцов и повышают их лояльность.

Мы предлагаем им комплексный набор инструментов для продвижения товаров, обработки заказов, доставки, аналитики и управления процессами, доступный через интерфейс продавца Ozon Seller. Кроме того, мы разработали

линейку финансовых услуг и образовательную платформу, специально адаптированные для наших продавцов, чтобы помочь им развивать свой бизнес.

Продолжить расширение логистической инфраструктуры с фокусом на региональное развитие

Мы видим значительный потенциал в региональных рынках и активно привлекаем покупателей и продавцов из регионов. Мы продолжаем расширять логистическую инфраструктуру как в части обработки заказов, так и в части доставки.

При этом мы реализуем стратегию минимизации активов в собственности за счет аренды и лизинга помещений и оборудования

Использовать растущий масштаб и эффективность бизнеса для повышения автоматизации и оптимизации логистических процессов

Мы продолжаем масштабировать свой бизнес, что положительным образом сказывается на финансовых результатах Компании. Компания продолжает оптимизировать логистические расходы: внедряет новые решения и улучшает текущие процессы в области фулфилмента, доставки и магистральных перевозок. Это помогает смягчать влияние роста затрат на труд и увеличения тарифов логистических провайдеров. Также мы ожидаем, что доля операционных расходов в GMV будет постепенно снижаться благодаря эффекту масштаба и операционного рычага.

Разрабатывать и улучшать дополнительные услуги

В рамках данного направления мы:

Обеспечиваем бесшовную интеграцию финансовых продуктов и услуг в процессы и продукты маркетплейса

Мы обеспечиваем бесшовный доступ покупателей и продавцов на нашем маркетплейсе к нашим финансовым продуктам. Финансовые услуги Ozon позволяют продавцам и покупателям получить быстрый и простой доступ

к заемным средствам и расчетно-кассовому обслуживанию и создают дополнительный источник выручки для Компании. Мы полагаем, что предоставляемые продавцам финансовые услуги повысят их лояльность и привлекут новых продавцов на нашу платформу, увеличивая ассортимент предлагаемых товаров и частоту совершаемых покупок. Ozon Финтех также предлагает услуги для физических и юридических лиц вне маркетплейса. За 2025 г. доля операций по Ozon Карте вне маркетплейса Ozon составила около 60% в общем объеме операций по Ozon Карте.

Развиваем набор маркетинговых и информационных услуг

Мы предлагаем продавцам, поставщикам и сторонним клиентам широкий выбор передовых маркетинговых и информационных услуг на нашей платформе, которые являются для нас дополнительным источником дохода. Мы уверены в большом потенциале дальнейшего развития маркетинговых и информационных услуг, поскольку наши инструменты помогают продавцам увеличивать продажи на нашей платформе, предоставляя возможность активно продвигать свои товары с помощью баннерных, поисковых и видео инструментов, а также предлагаем возможность внешним контрагентам использовать наши баннерные инструменты.

Развиваем сервис экспресс-доставки продуктов питания и товаров повседневного спроса Ozon fresh

Мы активно развиваем дополнительное направление бизнеса — Ozon fresh. По оценкам INFOLine, товары повседневного спроса категории FMCG и продукты питания покупаются онлайн в 4 — 6 раз чаще, чем большинство категорий непродовольственных товаров. Электронная торговля продуктами питания и товарами повседневного спроса — один из самых малоохваченных и быстрорастущих сегментов с высоким потенциалом для дальнейшего роста.

Развиваем сервис доставки товаров из-за рубежа через Ozon Global

Мы активно развиваем наш трансграничный бизнес, который продолжает набирать популярность среди покупателей. Ozon Global уже вышел в лидеры рынка трансграничной торговли по итогам 2025 г. Ozon Global предоставляет зарубежным продавцам полный цикл инструментов платформы: от логистики до платежей. В 2025 г. мы открыли 10 партнерских складов в Китае и ОАЭ, а также запустили услугу доставки международных почтовых отправлений в ПВЗ Ozon в партнерстве с почтовыми операторами России и Китая.

Ozon Финтех

Мы планируем совершенствовать существующие продукты и услуги Ozon Финтех для физических лиц и бизнеса и запускать новые. Опираясь на накопленный опыт и экспертные знания, мы планируем продолжить расширять свою деятельность за пределами платформы Ozon.

Мы уверены, что постоянное совершенствование существующих и запуск новых продуктов, а также непрерывное технологическое развитие помогут Ozon Финтех поддерживать высокие операционные и финансовые показатели.

Приоритетные направления для развития Ozon Финтеха

Запуск новых продуктов

Мы планируем расширять линейку кредитных продуктов как для физических лиц, так и для бизнеса, а также продолжить развитие инвестиционного направления, в рамках которого уже получен ряд лицензий и разрешений.

Рост вовлеченности клиентской базы

Мы планируем наращивать уровень вовлеченности наших клиентов за счет повышения качества обслуживания, расширения портфеля банковских и небанковских продуктов, а также инвестиций в маркетинг.

Развитие операций вне нашей платформы

Мы ожидаем, что доля операций для клиентов, не являющихся пользователями маркетплейса, продолжит расти благодаря удобным и качественным продуктам Ozon Финтех на фоне постоянного повышения качества услуг и расширения продуктовой линейки.

Дальнейшее совершенствование технологических решений

Мы планируем продолжать разработку собственных технологических решений с использованием технологий больших данных и машинного обучения. Эти решения будут направлены на улучшение продуктов, а также на повышение качества скоринговых и антифрод-моделей, моделей оценки кредитных рисков и других ключевых инструментов.

Ozon Финтех предоставляет финансовые услуги пользователям через дистанционные банковские каналы и не имеет собственных физических отделений, что позволяет достигать высокой операционной эффективности. Улучшение мобильного приложения и расширение его функционала остаются важными приоритетами развития Ozon Финтеха. Дополнительным каналом связи с клиентом станет доступность банкоматов Ozon.



Ключевые награды и рейтинги¹

ruA

со стабильным прогнозом

кредитный рейтинг, присвоенный рейтинговым агентством Эксперт РА

A.ru

со стабильным прогнозом

кредитный рейтинг, присвоенный рейтинговым агентством НКР

ruA

со стабильным прогнозом

уровень кредитного рейтинга Ozon Банк, повышенный агентствами Эксперт РА и НРА

100 самых надежных банков России

впервые включен Ozon Банк в рейтинг Forbes

2

место

занял Ozon по результатам рейтинга доверенных онлайн-площадок

1

место

занимает Компания среди игроков E-commerce по индексам заметности и доверия потребителей по данным «Ромир»

Золотой статус

в рейтинге лучших работодателей России по версии Forbes

Платиновый статус

в рейтинге работодателей для молодежи по версии SuperJob

2

место

заняла Компания среди бигтех-работодателей в рейтинге ИТ-брендов от «ЭКОПСИ» и Habr

2

место

заняла Компания в рейтинге лучших работодателей в категории «Маркетплейсы и E-commerce» от Changellenge Best Company Award

ТОП-5

работодателей для молодежи

в исследование НИУ ВШЭ

ТОП-10

самых востребованных работодателей

в рейтинге FutureToday

9

руководителей Компании

вошли в рейтинг «Топ-1000 российских менеджеров» от ИД «Коммерсантъ»

2

место

занял Ozon в рейтинге 30 самых дорогих компаний Рунета по версии Forbes

ТОП-30

самых выгодных франшиз России

в рейтинге Forbes среди проектов с инвестициями до 2 млн руб.

ТОП-5

рейтинга «Любимые бренды россиян»

по версии Online Market Intelligence

1. На 31 марта 2026 г.

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

➤ Система корпоративного управления	32	➤ Внешние аудиторы	40
➤ Общее Собрание	33	➤ Этика и комплаенс	41
➤ Совет Директоров	33	➤ Информация для акционеров и инвесторов	42
➤ Комитеты Совета Директоров	34	➤ Основные риски	44
➤ Генеральный Директор	36	➤ Информация о совершенных (заключенных) Компанией в отчетном году крупных сделках и сделках, в совершении которых имеется заинтересованность	51
➤ Корпоративный Секретарь	36		
➤ Программа Мотивации	37	➤ Страхование ответственности директоров	51
➤ Сведения о вознаграждении членов органов управления	38		
➤ Управление рисками, контроль за финансово-хозяйственной деятельностью, внутренний контроль и внутренний аудит	39		



Система корпоративного управления

В 2025 г. в корпоративной структуре и системе корпоративного управления произошел ряд важных событий:

- Редомициляция Ozon Holdings PLC из Кипра в Российскую Федерацию и регистрация Международной компании Публичного акционерного общества «Озон» в специальном административном районе в Калининградской области, на острове Октябрьский.
- Автоматическая конвертация американских депозитарных акций Ozon Holdings PLC в обыкновенные акции МКПАО «Озон» и их включение в Первый уровень Списка ценных бумаг, допущенных к торгам на Московской Бирже.
- Возобновление торгов акциями МКПАО «Озон» на Московской Бирже и завершение процедуры делистинга АДР с AIX.
- Включение акций МКПАО «Озон» в расчет индекса Московской Биржи и индекса РТС, а также индекса голубых фишек, индекса акций широкого рынка, индекса информационных технологий.
- Принятие Общим Собранием решения о выплате дивидендов по итогам 9 месяцев 2025 г. впервые в истории Компании.
- Внедрение основных документов, оформляющих систему корпоративного управления в Компании с учетом принципов и требований российского законодательства.

В Компании функционирует система корпоративного управления, которая обеспечивает прозрачность и высокий уровень доверия во взаимодействии между Компанией, инвесторами, партнерами и клиентами. Система корпоративного управления Компании выстроена на основе

действующего законодательства Российской Федерации, нормативных актов Банка России и Правил листинга Московской Биржи и соответствует требованиям, предъявляемым к компаниям из Первого уровня Списка ценных бумаг, допущенных к торгам на Московской Бирже.

Ниже представлена текущая структура корпоративного управления, функционирующая в Компании.



Общее Собрание

Высшим органом управления Компании является Общее Собрание. Вопросы компетенции Общего Собрания определены в [Уставе](#), а процедурные и иные вопросы деятельности Общего Собрания, в том числе порядок созыва, подготовки, проведения и подведения его итогов определены в [Положении об Общем Собрании](#).

Наиболее значимые решения, влияющие на Компанию и права ее акционеров, включая утверждение финансовой отчетности, избрание членов Совета Директоров, внесение изменений в Устав и утверждение дивидендов, подлежат рассмотрению и утверждению на Общем Собрании.

В соответствии с Уставом Компания обязана ежегодно проводить годовое заседание Общего Собрания. Внеочередное заседание Общего Собрания или заочное голосование для принятия решений Общим Собранием проводится по решению Совета Директоров на основании его собственной инициативы, требования Аудитора, а также акционеров (акционера), являющихся владельцами не менее чем 10% голосующих акций Компании на дату предъявления требования.

В отчетном году было проведено 2 (два) внеочередных Общих Собрания, одно из них — после редомициляции Компании в Россию. Годовое Общее Собрание в отчетном году не проводилось, так как Компания была зарегистрирована в Российской Федерации 26 сентября 2025 г.

Компания своевременно информирует акционеров о дате проведения Общего Собрания и о результатах голосования. Акционеры имеют возможность беспрепятственно реализовывать свое право голоса.

Совет Директоров

Совет Директоров подотчетен Общему Собранию, отвечает за стратегическое управление Компанией и принимает решения по ключевым вопросам деятельности, отнесенным к его компетенции.

На дату утверждения настоящего Годового отчета Совет Директоров состоит из 9 (девяти) членов.

До шести членов Совета Директоров назначаются владельцами акций класса А, а остальные избираются Общим Собранием в соответствии с Уставом на неопределенный срок. Избрание членов Совета Директоров на Общем Собрании осуществляется простым большинством голосов акционеров — владельцев голосующих акций Компании, участвующих в заседании или заочном голосовании, при этом по каждому кандидату в Совет Директоров должно приниматься только отдельное (самостоятельное) решение.

Лица, избранные или назначенные в состав Совета Директоров, могут переизбираться или назначаться неограниченное количество раз. Положения ФЗ об АО о выборах членов Совета Директоров кумулятивным голосованием не применяются к Компании в силу положений Устава и ФЗ о международных компаниях и международных фондах.

В состав Совета Директоров входят один Исполнительный директор, четыре Неисполнительных директора, назначенных владельцами акций класса А, и четыре Независимых директора, что полностью соответствует требованиям Московской Биржи.

Организацию и руководство работой Совета Директоров осуществляет председатель Совета Директоров, избираемый большинством голосов от числа избранных членов Совета Директоров. Председателем Совета Директоров является один из Независимых директоров.

Обязанности председателя Совета Директоров включают в себя:

- эффективное управление Советом Директоров;
- развитие культуры открытости и дискуссий между Исполнительными, Неисполнительными и Независимыми директорами;
- обеспечение своевременного получения точной и ясной информации директорами;
- доведение до Совета Директоров в целом мнения акционеров.

В 2025 г. Совет Директоров провел три очных заседания, на которых присутствовали 100% его членов, принял четыре единогласные резолюции в письменной форме, а также провел два заочных голосования и два заседания, совмещенных с заочным голосованием, на которых проголосовали 100% членов Совета Директоров.

Наиболее важными вопросами, рассмотренными Советом Директоров в отчетный период, были:

- редомициляция Компании из Кипра в Россию и связанные с ней вопросы;
- делистинг АДР с AIX;
- бизнес-план и бюджет Компании;
- стратегия Компании;
- утверждение бухгалтерской и финансовой отчетности Компании;
- созыв внеочередных Общих Собраний;
- оценка систем корпоративного управления и управления рисками;
- утверждение внутренних документов;
- назначение Генерального Директора, Корпоративного Секретаря и Директора по Внутреннему Аудиту;
- одобрение сделок;
- формирование рекомендаций Общему Собранию в отношении дивидендов;
- вопросы, связанные с системой вознаграждения, а также поддержанием и реализацией Программы Мотивации.

Совет Директоров регулярно рассматривал отчеты руководства Компании и председателей комитетов.

Комитеты Совета Директоров

В целях повышения эффективности деятельности Совета Директоров и предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов, отнесенных к компетенции Совета Директоров, в Компании сформированы Комитет по аудиту, Комитет по вознаграждениям и Комитет по назначениям. Компетенция, порядок формирования, цели деятельности и порядок работы комитетов предусмотрены в соответствующих положениях о комитетах, утвержденных Советом Директоров в октябре 2025 г. (с ними можно ознакомиться [на сайте](#) в разделе «Корпоративные документы»).

Комитеты Совета Директоров обеспечены всеми необходимыми ресурсами, включая информационные, для эффективного выполнения своих обязанностей.

Состав комитетов оставался неизменным в течение 2025 г., а после редомициляции Совет Директоров своим решением подтвердил их состав.

Комитет по аудиту

Комитет по аудиту оказывает Совету Директоров содействие в осуществлении контроля за финансово-хозяйственной деятельностью Компании и ее дочерних организаций.

К основным функциям Комитета по аудиту относятся:

- контроль за обеспечением полноты, точности и достоверности консолидированной финансовой отчетности и бухгалтерской (финансовой) отчетности Компании;
- контроль за надежностью и эффективностью функционирования системы управления рисками и внутреннего контроля Компании;

- обеспечение независимости и объективности осуществления функций внутреннего и внешнего аудита; а также
- иные функции, перечисленные в [Положении о Комитете по аудиту](#).

В течение 2025 г. Комитет по аудиту провел три очных заседания (на двух из них присутствовало 100% его членов, на одном — трое из четырех членов), а также провел одно заочное голосование и одно заседание, совмещенное с заочным голосованием, на которых проголосовали 100% членов Комитета по аудиту.

На очных заседаниях комитета и на заседании, совмещенном с заочным голосованием, проведенных в 2025 г., присутствовали представители внешнего аудитора, департамента внутреннего аудита и подразделений, отвечающих за операционное финансирование, отчетность по МСФО, комплаенс, управление рисками и внутренний контроль, корпоративное управление и юридическую поддержку.

Основные вопросы, рассмотренные Комитетом по аудиту в 2025 г., относились к:

- корпоративному управлению;
- управлению рисками и внутреннему контролю;
- комплаенс и вопросам соблюдения законодательства, в том числе в области противодействия неправомерному использованию инсайдерской информации;
- дивидендам и финансовой отчетности;
- внешнему аудиту;
- сделкам со связанными сторонами;

- отношениям с инвесторами;
- внутреннему аудиту (в том числе утверждение Положения о внутреннем аудите Компании и назначение Директора по Внутреннему Аудиту Компании);
- управлению денежными средствами и политике ликвидности.

По состоянию на 31 декабря 2025 г. в состав Комитета по аудиту входили четыре директора, включая трех Независимых директоров, один из которых занимал должность председателя Комитета по аудиту.

Комитет по аудиту



Комитет по назначениям

Основной целью деятельности Комитета по назначениям является предварительное рассмотрение и подготовка рекомендаций для Совета Директоров по различным вопросам, связанным с кадровым планированием (планированием преемственности), профессиональным составом и эффективностью работы Совета Директоров и Ключевых Руководителей.

В 2025 г. Комитетом по назначениям было проведено одно заочное голосование, в котором приняли участие 100% членов комитета.

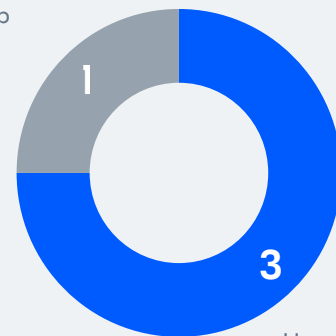
Комитет по назначениям обладает компетенциями в области оценки работы Совета Директоров, повышения его эффективности, обеспечения преемственности в деятельности Совета Директоров и отчетности о деятельности комитета, в области кадрового планирования и назначений в Группе, а также в области выдвижения кандидатов в члены Совета Директоров и их избрания.

Комитет по назначениям формирует рекомендации Совету Директоров в отношении кандидатов на должности Генерального Директора, иных Ключевых Руководителей, кандидатов на должности финансового директора Группы и главы Ozon Финтех, кандидата на должность Корпоративного Секретаря, а также в отношении кандидатур для избрания в Совет Директоров.

По состоянию на 31 декабря 2025 г. в состав Комитета по назначениям входили четыре директора, включая трех Независимых директоров.

Комитет по назначениям

Неисполнительный директор



Независимых директоров

Комитет по вознаграждениям

Комитет по вознаграждениям оказывает Совету Директоров содействие в рассмотрении вопросов и подготовке рекомендаций, связанных с формированием эффективной и прозрачной политики вознаграждения членов Совета Директоров и Ключевых Руководителей, а также рассмотрение различных вопросов, связанных с реализацией и поддержанием Программы Мотивации.

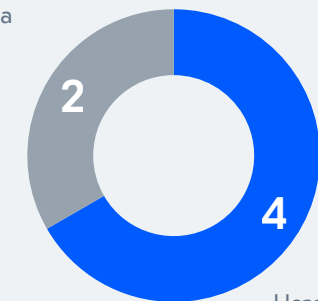
Администрирование Программы Мотивации было основным предметом рассмотрения для Комитета по вознаграждениям в течение отчетного года.

В 2025 г. было проведено два очных заседания Комитета по вознаграждениям, на которых присутствовали 100% его членов, а также одно заочное голосование и одно заседание, совмещенное с заочным голосованием, на которых проголосовали 100% членов Комитета по вознаграждениям. Кроме этого, одно решение было принято Комитетом по вознаграждениям в форме единогласной письменной резолюции, в соответствии с действующим на момент принятия Уставом.

По состоянию на 31 декабря 2025 г. в состав Комитета по вознаграждениям входили шесть директоров, включая четырех Независимых директоров, один из которых занимал должность председателя Комитета по вознаграждениям.

Комитет по вознаграждениям

Неисполнительных директоров



Независимых директоров

Члены Совета Директоров и его комитетов обладают надлежащим сочетанием навыков, опыта, независимости и знания нашего бизнеса, а также имеют доступ к необходимым ресурсам, в том числе к экспертным оценкам, а также актуальной и полной информации о бизнесе Компании¹.



1. Для минимизации рисков, связанных с текущей геополитической обстановкой, было принято решение не раскрывать персональный состав Совета Директоров и комитетов Компании.

Генеральный Директор

Руководство текущей деятельностью Компании осуществляется единоличным исполнительным органом Компании — Генеральным Директором. Генеральный Директор избирается на должность Советом Директоров.

Корпоративный Секретарь

Позиция Корпоративного Секретаря была учреждена в Компании в декабре 2023 г. во исполнение требований Московской Биржи по корпоративному управлению.

После редомициляции Совет Директоров утвердил новое [Положение о Корпоративном Секретаре](#), а также назначил нового Корпоративного Секретаря.

Основной задачей Корпоративного Секретаря является обеспечение эффективного текущего взаимодействия с акционерами Компании, координация действий Компании по защите прав и интересов акционеров и обеспечение эффективной работы Совета Директоров.

Корпоративный Секретарь осуществляет функции секретаря Совета Директоров и его комитетов, если Совет Директоров не решит иначе.

Корпоративный Секретарь осуществляет организационное, информационное и документарное обеспечение работы Общего Собрания, деятельности Совета Директоров и его комитетов, участвует в реализации политики Компании по раскрытию информации и помогает обеспечивать хранение корпоративных документов Компании.

К основным функциям Корпоративного Секретаря также относятся:

- обеспечение взаимодействия Компании с ее акционерами и участие в предотвращении корпоративных конфликтов;
- обеспечение взаимодействия Компании с органами регулирования, организаторами торговли, регистратором, иными профессиональными участниками рынка ценных бумаг в рамках закрепленных за ним полномочий;
- обеспечение реализации установленных законодательством и внутренними документами Компании процедур, обеспечивающих реализацию прав и законных интересов акционеров, и контроль за их исполнением;
- незамедлительное информирование Совета Директоров обо всех выявленных нарушениях законодательства, а также положений внутренних документов Компании, соблюдение которых относится к функциям Корпоративного Секретаря;
- участие в усовершенствовании системы и практики корпоративного управления Компании;
- осуществление контроля за соблюдением информационной политики Компании.



Программа Мотивации

В Группе реализуется долгосрочная программа мотивации, основанная на обыкновенных акциях Компании (далее — «Программа Мотивации»). Участниками Программы Мотивации могут быть, в частности, сотрудники, директора и члены органов управления Компании и иных юридических лиц, входящих в Группу. Целью Программы Мотивации является привлечение и удержание участников, имеющих необходимую для Группы квалификацию, навыки и опыт, а также сближение интересов акционеров Компании и участников Программы Мотивации.

До завершения редомициляции Компании в Россию, работа Программы Мотивации регулировалась правилами, утвержденными в 2020 г. (Правила Плана поощрения акциями /Rules of the Equity Incentive Plan 2020), с учетом изменений от 27 мая 2022 г. и 18 октября 2022 г. После редомициляции Совет Директоров 6 ноября 2025 г. утвердил новые правила Программы Мотивации в целях приведения их в соответствии с требованиями российского законодательства и назначил администратором Программы Мотивации дочернюю организацию Компании — ООО «ОЗОН ЕСОП» (далее — «Администратор»). Администратор организует операционное и административное сопровождение Программы Мотивации, а также исполняет другие функции, необходимые для реализации и поддержания Программы Мотивации.

Программа Мотивации предполагает предоставление ее участникам вознаграждений (грантов), основанных на обыкновенных акциях Компании. Как правило, каждый грант выдается сроком на четыре года и предполагает ежеквартальный вестинг в размере 1/16 части гранта. Каждый грант дает участнику Программы Мотивации право по мере вестинга и наступления иных условий получать обыкновенные акции Компании или их стоимость в денежном эквиваленте.

Гранты в рамках Программы Мотивации предоставляются по решению Совета Директоров на основании рекомендации Комитета по вознаграждениям Совета Директоров.



Обыкновенные акции Компании, необходимые для реализации Программы Мотивации, могут как выпускаться Компанией путем дополнительной эмиссии, так и приобретаться на организованных торгах или иным образом.

В феврале 2026 г. Совет Директоров принял решение о размещении дополнительных 7 421 626 обыкновенных акций Компании в целях реализации и поддержания Программы Мотивации. Ранее Общее Собрание уполномочило Совет Директоров одобрить дополнительное размещение акций 10 декабря 2025 г.

Новые акции заменят аналогичное количество существующих акций, которые были выпущены и зарезервированы

для целей Программы Мотивации в 2021 г., однако в силу регуляторных ограничений не могут быть использованы для этих целей и должны быть погашены.

Компания ожидает, что выпуск новых акций и погашение аналогичного количества существующих акций будут завершены в первом полугодии 2026 г. По итогам дополнительного размещения и последующего погашения аналогичного количества акций, общее количество обыкновенных акций Компании не изменится и составит 216 413 735 шт.

10 ноября 2025 г. Группа объявила о запуске программы обратного выкупа обыкновенных акций Компании в целях

реализации и поддержания Программы Мотивации. Акции, приобретенные в рамках программы обратного выкупа, не участвуют в голосовании и распределении дивидендов до их передачи участникам Программы Мотивации. Бюджет программы обратного выкупа акций до конца 2026 г. составляет до 25,0 млрд руб.

Исполнение обязательств по Программе Мотивации не приводит к размытию акционерного капитала Компании.

Сведения о вознаграждении членов органов управления

Члены Совета Директоров имеют право получать вознаграждение в связи с исполнением ими функций членов Совета Директоров.

Годовое Общее Собрание 27 декабря 2024 г. утвердило следующее вознаграждение членов Совета Директоров (за исключением Исполнительных директоров), которое применялось с 1 октября 2024 г. по 10 декабря 2025 г.:

- каждый директор имел право на вознаграждение в размере 5 000 акций с ограниченным правом распоряжения (RSU) в год, предоставляемых в соответствии с Программой Мотивации с равномерным поквартальным правом реализации (вестингом);
- дополнительное вознаграждение в размере 1 500 000 руб. в год выплачивалось каждому директору в денежной форме за членство в любом комитете Совета Директоров;
- дополнительное вознаграждение в размере 4 000 000 руб. в год выплачивалось директору, занимающему должность председателя Комитета по аудиту;
- дополнительное вознаграждение в размере 4 000 000 руб. в год выплачивалось директору, занимающему должность председателя Комитета по вознаграждениям;
- дополнительное вознаграждение в размере 2 500 000 руб. в год выплачивалось директору, занимающему должность председателя любого иного комитета при Совете Директоров;
- дополнительное вознаграждение в размере 5 000 000 руб. в год выплачивалось директору, занимающему должность председателя Совета Директоров.

10 декабря 2025 г. Общим Собранием было утверждено [Положение о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета Директоров](#), которое устанавливает принципы, основания, условия и порядок выплаты директорам вознаграждений за исполнение

обязанностей членов Совета Директоров и компенсации расходов, понесенных в связи с исполнением своих обязанностей.

Вознаграждение за участие в работе Совета Директоров

Право на получение вознаграждений за работу в Совете Директоров имеют только те директора, которые не являются Исполнительными директорами (далее — «Соответствующий Директор»).

Каждый Соответствующий Директор имеет право на ежеквартальное вознаграждение, предоставляемое в рамках действующей на соответствующий момент времени Программы Мотивации, в размере:

- (а) 1 250 обыкновенных акций Компании или денежного эквивалента, равного стоимости указанного количества обыкновенных акций Компании (далее — «Вознаграждение по Программе Мотивации»).

Возникновение права на получение Вознаграждения по Программе Мотивации («вестинг») происходит в последний день каждого календарного квартала (далее — «Дата Вестинга»), начиная с календарного квартала, когда Соответствующий Директор был избран или назначен в Совет Директоров. Право на получение Вознаграждения по Программе Мотивации прекращается с даты, когда полномочия Соответствующего Директора прекращаются.

Денежное вознаграждение, указанное в пункте (а), рассчитывается исходя из цены за одну обыкновенную акцию Компании, равную средневзвешенной цене одной обыкновенной акции Компании по результатам торгов на бирже за последний торговый день, непосредственно предшествующий Дате Вестинга. Вознаграждение по Программе Мотивации предоставляется Соответствующим Директорам администратором Программы Мотивации и (или) Компанией.

- (б) Дополнительное денежное вознаграждение в размере 1 500 000 (один миллион пятьсот тысяч) руб. в год выплачивается каждому Соответствующему Директору за членство в любом комитете Совета Директоров.

- (в) Дополнительное денежное вознаграждение в размере 4 000 000 (четыре миллиона) руб. в год выплачивается Соответствующему Директору, занимающему должность председателя Комитета по аудиту Совета Директоров.

- (г) Дополнительное денежное вознаграждение в размере 4 000 000 (четыре миллиона) руб. в год выплачивается Соответствующему Директору, занимающему должность председателя Комитета по вознаграждениям Совета Директоров.

- (д) Дополнительное денежное вознаграждение в размере 2 500 000 (два миллиона пятьсот тысяч) руб. в год выплачивается Соответствующему Директору, занимающему должность председателя любого иного комитета Совета Директоров.

- (е) Дополнительное денежное вознаграждение в размере 5 000 000 (пять миллионов) руб. в год выплачивается Соответствующему Директору, занимающему должность председателя Совета Директоров.

Размер вознаграждения Соответствующего Директора не зависит от количества заседаний Совета Директоров и его комитетов, в которых принял участие этот Соответствующий Директор.

Вознаграждения, предусмотренные пунктами (б)-(е) (далее — «Денежные Вознаграждения»), выплачиваются Соответствующим Директорам ежеквартально.

Для вновь избранных и (или) назначенных Соответствующих Директоров Денежные Вознаграждения за первый календарный квартал, в котором они были избраны (назначены), подлежат выплате в размере, пропорциональном количеству дней, в течение которых Соответствующий Директор исполнял свои обязанности, начиная с даты избрания (назначения). В случае

прекращения полномочий Соответствующего Директора, Денежные Вознаграждения подлежат выплате в размере, пропорциональном количеству дней, в течение которых Соответствующий Директор исполнял свои обязанности в соответствующем календарном квартале, вплоть до даты прекращения полномочий.

Компенсация расходов, убытков и потерь директоров

Всем директорам компенсируются расходы, связанные с исполнением ими своих полномочий. К таким расходам относятся, в том числе, расходы на проезд, проживание и транспортное обслуживание в связи с проведением мероприятий, в которых директора участвуют по инициативе Компании или по собственной инициативе, но с согласия Компании и в ее интересах.

Директорам выплачивается компенсация в случае попадания директора под санкции в соответствии с условиями, определенными в Положении о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета Директоров.

Компания или ее дочерняя организация вправе заключить с каждым директором соглашение о возмещении убытков и потерь, вызванных предъявлением к директору требований со стороны третьих лиц в связи с исполнением им обязанностей члена Совета Директоров, за исключением любых убытков и потерь, вызванных недобросовестными или неразумными действиями такого директора.

Отдельная политика в области вознаграждения/компенсации расходов Генерального Директора отсутствует. Условия трудового договора с Генеральным Директором утверждаются Советом Директоров.

Управление рисками, контроль за финансово-хозяйственной деятельностью, внутренний контроль и внутренний аудит

Совет Директоров определяет принципы и подходы к организации управления рисками, внутреннего контроля и внутреннего аудита и определяет основные риски, связанные с деятельностью Компании и ее дочерних организаций. В Компании создан Комитет по аудиту, который оказывает Совету Директоров содействие в осуществлении контроля за финансово-хозяйственной деятельностью Компании и ее дочерних организаций.

В Компании функционирует система управления рисками и внутреннего контроля, основанная на трех линиях защиты:

- процесс управления рисками распределен между бизнес-подразделениями, которые несут ответственность за риски и наделены широкими полномочиями для реализации мер по управлению рисками («первая линия защиты»);
- подразделения «второй линии защиты» (подразделения управления рисками и внутреннего контроля, комплаенс, информационной безопасности и т.п.) осуществляют поддержку бизнес-подразделений в осуществлении ими мер по управлению рисками, включая содействие руководителям в части управления специфическими рисками;
- подразделение «третьей линии защиты» (внутренний аудит) содействует Совету Директоров и Комитету по аудиту Совета Директоров в осуществлении надзора за системой управления рисками и внутреннего контроля. Департамент Внутреннего Аудита проводит аудит и оценку надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля Компании.

Система контроля Группы за финансово-хозяйственной деятельностью включает:

- систему мер внутреннего контроля за подготовкой финансовой отчетности в рамках всей Группы;
- ведение надлежащего бухгалтерского учета, который с достаточной степенью детализации точно и достоверно отражает операции Группы и консолидированное финансовое положение и обеспечивает разумную уверенность в том, что операции учитываются так, как это необходимо для подготовки консолидированной финансовой отчетности Группы в соответствии с МСФО;
- ведение обязательной отчетности в соответствии с законодательством и стандартами бухгалтерского учета в юрисдикциях присутствия Группы;
- принятие мер для защиты активов Группы; и
- предупреждение и обнаружение случаев недобросовестных действий и иных ошибок.

Организация системы управления рисками и внутреннего контроля закреплена в соответствующей политике Компании.

На дату утверждения настоящего Годового отчета в Компании создан Отдел управления рисками и внутреннего контроля. Целью Отдела является осуществление мероприятий по обеспечению разумной уверенности в достижении поставленных перед Группой целей посредством выявления рисков и разработки стратегии реагирования на риск. Указанная цель реализуется через решение следующих основных задач:

- организация и координация работы по идентификации, анализу и оценке рисков, разработки мероприятий по их минимизации (совместно с владельцами рисков, подразделениями по управлению рисками и внутреннему контролю, организованным в дочерних организациях Компании и другими подразделениями «второй линии защиты»);
- периодический мониторинг уровня ключевых рисков и статуса реализации мероприятий по их минимизации;
- развитие и совершенствование системы управления рисками, включая разработку методологии и плана развития;
- координация и взаимодействие с подразделениями по управлению рисками и внутреннему контролю, организованным в дочерних организациях Компании;

- участие в подготовке отчетности по системе управления рисками и внутреннего контроля для руководства Группы и Совета Директоров;
- участие в оценке эффективности системы внутреннего контроля и разработке корректирующих мероприятий по ее результатам;
- участие в разработке, выполнении и мониторинге реализации мероприятий, направленных на совершенствование системы управления рисками и внутреннего контроля.

Надзор за системой управления рисками Компании осуществляется Комитетом по аудиту. В отчетном периоде Комитет по аудиту провел оценку эффективности процессов внешнего и внутреннего аудита, уделяя особое внимание качеству работы внешнего аудитора и результатам внутреннего аудита.

На протяжении 2025 г. Комитет по аудиту Совета Директоров на регулярной основе рассматривал отчеты о системе управления рисками и внутреннего контроля Компании и ее дочерних организаций, а также отчеты внутреннего аудитора об эффективности отдельных элементов системы).

В Компании создан и функционирует Департамент Внутреннего Аудита, который осуществляет внутренний аудит в Компании и в ее дочерних и зависимых организациях. Целью Департамента Внутреннего Аудита является систематическая независимая оценка надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля, а также практики корпоративного управления.

Департамент Внутреннего Аудита отвечает за выполнение следующих функций:

- аудит и оценка эффективности системы внутреннего контроля за достоверностью консолидированной финансовой отчетности и бухгалтерской (финансовой) отчетности Компании;
- проверка и оценка надежности и эффективности функционирования системы управления рисками и внутреннего контроля Компании и Группы;
- оценка корпоративного управления Компании;
- аудит информационных систем Компании и Группы с точки зрения соответствия отраслевым стандартам, установленным политикам и процедурам, а также требованиям законодательства;
- аудит процессов на предмет соответствия требованиям внутренних политик и процедур, а также требованиям применимого законодательства;
- оценка операций, проводимых в Компании и Группе, с точки зрения эффективности процессов и достижения целей и задач;
- оценка эффективности использования ресурсов;
- проведение специальных оценок, инспекций, проверок и обзоров по запросу Комитета по аудиту или руководства Группы;
- подготовка рекомендаций по улучшению процессов, процедур контроля и систем Компании;
- консультирование по вопросам организации новых процессов и внедрения новых систем и процедур контроля;
- контроль корректирующих действий, которые должны быть предприняты руководством Группы по результатам проведенных аудитов; и
- взаимодействие с внешним аудитором.

С целью обеспечения независимости и объективности Департамента Внутреннего Аудита, Директор Департамента Внутреннего Аудита административно находится в подчинении Генерального Директора, а функционально — в подчинении Совета Директоров через Комитет по аудиту.



Внешние аудиторы

Компания обязана привлекать внешнего аудитора для проведения независимого аудита своей финансовой отчетности. Назначение аудитора и прекращение сотрудничества с аудитором относится к компетенции Общего Собрания.

Аудит финансовой отчетности Компании за 2025 г. проводило АО «Кэпт», назначенное в качестве аудитора Компании решением Общего Собрания от 27 декабря 2024 г.

Этика и комплаенс

Нулевая терпимость к коррупции и дискриминации

Ozon — динамично развивающийся, растущий бизнес с большим штатом сотрудников. Мы работаем в разных странах с различным законодательством и сотрудничаем со множеством контрагентов. Чтобы управлять возникающими комплаенс-рисками и вопросами деловой этики, мы разработали многоуровневую систему комплаенс-контроля.

Мониторинг соответствия требованиям законодательных и внутренних нормативных актов

Выделенная комплаенс-функция разрабатывает и внедряет систему внутренних нормативных актов, процедур и контрольных мер в области комплаенса во всех направлениях бизнеса и операционных сегментах. Все договоры с внешними контрагентами включают в себя оговорку о соблюдении регуляторного законодательства (комплаенс-оговорку).

Направление комплаенс организует и проводит обязательные тренинги по корпоративной этике и комплаенс. Мы информируем сотрудников компании о ценностях Ozon. Всем сотрудникам доступны консультации и тренинги по этике и комплаенс.

Направление комплаенс играет важную роль в обеспечении эффективного функционирования системы комплаенс и сообщает о результатах напрямую Комитету по аудиту, включая отчет о работе горячей линии.

Права человека

Мы ведем бизнес в строгом соответствии с законодательством о защите прав человека, отраженным в [Кодексе корпоративной этики и делового поведения](#). Мы абсолютно нетерпимы к использованию детского или принудительного труда. О любых случаях нарушения прав человека можно сообщить по горячей линии.

Участие в политической деятельности

Ozon не участвует в политической деятельности, не осуществляет финансовых и иных взносов в пользу политических организаций, государственных служащих, организаций или фондов, связанных с ними, и не распространяет материалы в их поддержку. Ozon запрещает лоббирование политических интересов или поддержку государственных служащих, кандидатов на выборные должности или политических партий.

Горячая линия по вопросам этики и комплаенс

Чтобы создать надежный и безопасный канал для сообщений о проблемах в области этики и комплаенс, мы запустили специальную [горячую линию](#), на которую можно обратиться в круглосуточном режиме и получить поддержку на русском и английском языках, а также на языках стран, где мы ведем деятельность.

Мы просим всех сотрудников, клиентов и партнеров, равно как и все иные вовлеченные стороны, сообщать о фактах нарушения законодательства и внутренних нормативных актов по вопросам этики и делового

поведения со стороны сотрудников или контрагентов Ozon. Горячая линия очень важна для нас как источник объективной обратной связи, который позволяет нам постоянно улучшать свои бизнес-процессы и контроль над ними.

Гарантии для обратившихся на горячую линию

- анонимность: обращения на горячую линию могут быть поданы в анонимном формате.
- гарантии безопасности: добросовестно сообщившим авторам обращений гарантируется защита от преследования и дискриминации.
- конфиденциальность: Ozon не раскрывает информацию, полученную в ходе расследования обращений, третьим лицам.

Все полученные сообщения обрабатываются независимым внешним оператором. Мы гарантируем рассмотрение всех полученных сообщений в соответствии с внутренними процедурами и правилами. В подтвержденных случаях мы принимаем соответствующие меры согласно внутренним процедурам и применимому законодательству.

Противодействие коррупции

Мы осуждаем взяточничество и коррупцию во всех формах и проявлениях. Сотрудники Ozon не принимают, не дают и не предлагают деньги, подарки или услуги в обмен на какие бы то ни было выгоды для сотрудников Ozon, членов их семей или Компании.

Инсайдерская торговля

Как публичная компания, чьи акции допущены к торгам на Московской Бирже, Компания подпадает под действие российского законодательства об инсайдерской торговле и защите инсайдерской информации. Безукоризненная репутация Компании и высокие этические стандарты ведения бизнеса крайне важны для нас. Чтобы соответствовать этой репутации, в Компании действуют Правила внутреннего контроля по предотвращению, выявлению и пресечению неправомерного использования инсайдерской информации и (или) манипулирования рынком и Условия совершения операций с финансовыми инструментами инсайдерами, а также утвержден Перечень инсайдерской информации.

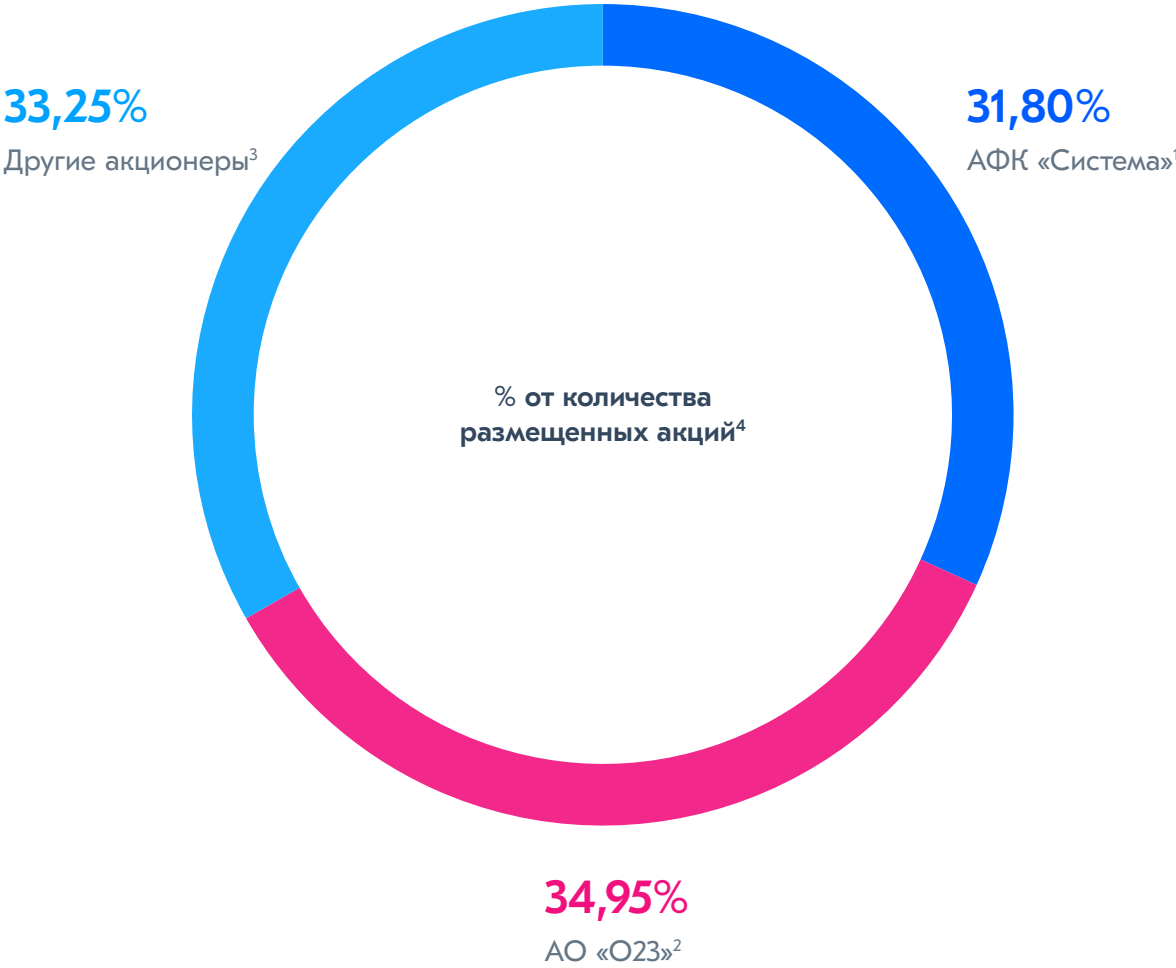
Подход к управлению конфликтами интересов

Для минимизации рисков, связанных с неспособностью выявить и предотвратить потенциальные конфликты интересов, а также в целях управления такими рисками Компания внедрила процедуру декларирования конфликта интересов, которая распространяется на всех сотрудников без исключения, включая руководителей и директоров. Каждое заявление рассматривается индивидуально, и при необходимости принимаются меры для устранения возможных негативных последствий. В случае нарушения правил управления конфликтами интересов Компания сохраняет за собой право на применение санкций.

Кроме того, в Компании утверждено Положение Группы Ozon о сделках со связанными сторонами и сделках, при совершении которых возникает конфликт интересов. Положение устанавливает специальный порядок одобрения сделок со связанными сторонами и способствует минимизации рисков, связанных с конфликтом интересов.

Информация для акционеров и инвесторов

Уставный капитал



1. ПАО АФК «Система» владеет 50 493 552 обыкновенными акциями, одной акцией класса А, и 2 250 000 АДР, а также Sistema Venture Fund Ltd, инвестиционная структура, контролируемая ПАО АФК «Система», владеет 16 083 675 обыкновенными акциями

2. АО «О23» владеет 75 628 658 обыкновенными акциями и одной акцией класса А

3. Прочие миноритарные акционеры

4. Структура уставного капитала приведена на 1 марта 2026 г.

Уставный капитал Компании выражен в рублях и равен 16 899 359,021427 руб. На 31 декабря 2025 г. и 1 марта 2026 г., уставный капитал Компании разделен на обыкновенные акции двух типов и включает в себя 216 413 733 обыкновенные акции и 2 акции Клас­са А. Номинальная стоимость каждой акции Компании составляет 0,0780882 руб.

Обыкновенные акции Компании находятся в свободном обращении на Московской Бирже и включены в Первый уровень Списка ценных бумаг, допущенных к торгам на Московской Бирже. Акции Клас­са А не могут публично обращаться.

Каждая акция Клас­са А, если ее владелец соответствует определенным Уставом критериям, как это описано ниже, предоставляет право вето в отношении особых вопросов, относящихся к компетенции Общего Собрания, а также иные права, реализуемые в соответствии с Уставом.

Акционеры Компании имеют преимущественное право приобретения размещаемых посредством подписки дополнительных акций Компании и эмиссионных ценных бумаг, конвертируемых в акции Компании в случаях и порядке, предусмотренных ФЗ об АО, за исключением случаев и с учетом особенностей, установленных Уставом. Так, Общее Собрание вправе принять решение о том, что преимущественное право не распространяется на размещение дополнительных обыкновенных акций (эмиссионных ценных бумаг, конвертируемых в обыкновенные акции) при соблюдении условий, предусмотренных Уставом.

В настоящее время Компания реализует программу обратного выкупа своих обыкновенных акций в целях реализации и поддержания долгосрочной Программы Мотивации. Акции, приобретенные Администратором в целях реализации и поддержания Программы Мотивации, не предоставляют права голоса, не учитываются при подсчете голосов и при определении кворума для принятия решения по вопросам Общего Собрания, по ним не начисляются дивиденды.

Обыкновенные акции

Акционеры Компании — владельцы обыкновенных акций имеют следующие права:

- право участвовать в управлении делами Компании, в том числе участвовать в Общем Собрании как лично, так и через своего представителя, с правом голоса по всем вопросам его компетенции (с учетом положений Устава);
- право получать дивиденды;
- право получать часть имущества или стоимость части имущества Компании, оставшегося при ликвидации Компании после расчетов с кредиторами, пропорционально принадлежащим акционеру акциям; и
- иные права, предусмотренные Уставом.

Акции Клас­са А

Владельцы акций Клас­са А имеют те же права, что и владельцы обыкновенных акций, а также специальные права. Эти специальные права включают, в частности:

- право назначать и освобождать от должности в общей сложности до трех членов Совета Директоров (независимо от количества принадлежащих ему акций Клас­са А) до тех пор, пока соответствующий владелец акций класса А, его аффилированные лица и разрешенные приобретатели по отдельности или в совокупности владеют не менее чем 25% от общего количества выпущенных и находящихся в обращении обыкновенных акций;
- право вето в отношении некоторых вопросов, отнесенных к исключительной компетенции Общего Собрания.

Дивидендная политика

По завершении редомициляции в октябре 2025 г. Компания утвердила новую дивидендную политику, определяющую принципы, которыми руководствуется Совет Директоров при принятии решения о распределении прибыли и выплате дивидендов.

Текущая дивидендная политика Компании основывается на следующих принципах:

- соблюдение прав и интересов акционеров;
- повышение инвестиционной привлекательности Компании;
- обеспечение прозрачности механизма определения размера дивиденда;
- стремление соответствовать высоким стандартам корпоративного управления; и
- стремление Компании к принятию экономически взвешенных решений.

Дивиденды по акциям Компании выплачиваются из чистой прибыли за соответствующий отчетный период, а также нераспределенной прибыли, сформировавшейся по итогам предыдущих отчетных периодов, определяемой по решению Совета Директоров на основании финансовой отчетности Компании, подготовленной в соответствии с МСФО, либо на основании бухгалтерской (финансовой) отчетности Компании, подготовленной в соответствии с РСБУ. Отчетность, в соответствии с которой будет определен размер прибыли для целей выплаты (объявления) дивиденда, определяется решением Совета Директоров.

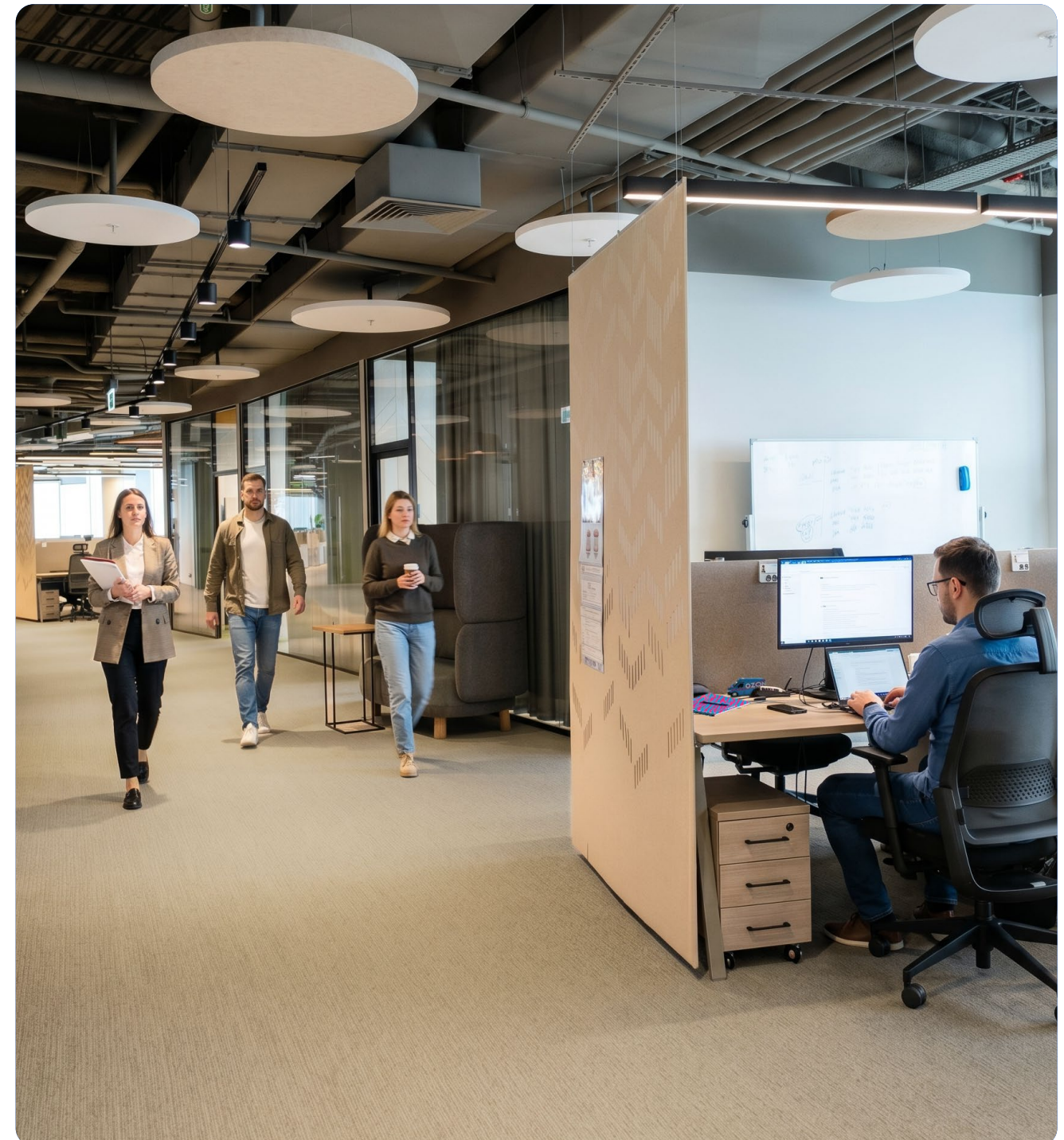
10 декабря 2025 г. Общее Собрание впервые приняло решение о выплате дивидендов по результатам девяти месяцев 2025 г. в размере 143,55 руб. на одну обыкновенную акцию Компании и на одну обыкновенную конвертируемую акцию Компании класса А. Выплаты были произведены в сроки, установленные российским законодательством.

Предыдущая дивидендная политика действовала в Компании с 2023 г. Ранее решений о выплате (объявлении) дивидендов не принималось.

Взаимодействие с акционерами и инвесторами

Компания придерживается принципов открытости во взаимоотношениях с инвесторами и использует эффективную систему раскрытия информации, которая соответствует требованиям законодательства и Правилам листинга ПАО Московская Биржа.

Вся раскрываемая информация предоставляется участникам рынка через [Центр раскрытия корпоративной информации «Интерфакс»](#), а также доступна в соответствующих разделах на [сайте для инвесторов](#) и [корпоративном сайте](#).



Основные риски

Ниже представлен обзор основных рисков, которые могут негативно повлиять на наш бизнес, операционные и финансовые показатели. Наша коммерческая деятельность также может оказаться под влиянием дополнительных рисков, о которых нам в настоящее время не известно.

Основные риски

Риски, связанные с потребительским спросом в сфере электронной коммерции

Ухудшение экономической стабильности и снижение реальных располагаемых доходов населения может привести к сокращению темпов роста и рентабельности отрасли. Неблагоприятное изменение макроэкономических условий и снижение потребительского спроса в России может негативно отразиться на перспективах развития, финансовом положении и результатах операционной деятельности Группы.

Высокая чувствительность операционного денежного потока к изменению Оборота (GMV) с учетом услуг создает риск недостаточной операционной ликвидности, что может привести к выбытию большого объема оборотного капитала, которое невозможно будет своевременно заместить заемным или акционерным финансированием.

Риски, связанные с трудностями приобретения товаров, которые Группа продает через свой бизнес прямых продаж

В рамках бизнеса прямых продаж Ozon покупает и хранит запасы ряда товаров в фулфилмент-центрах Группы для продажи напрямую покупателям и поэтому зависит от поставщиков соответствующих товаров.

На возможности Группы получать товары от поставщиков за пределами России могут негативно сказаться таможенные, санкционные или другие ограничения на импорт.

Ключевые меры по минимизации рисков

- Постоянное расширение набора предлагаемых клиентам продуктов и услуг, а также улучшение клиентского опыта, что позволяет более гибко планировать деятельность в случае реализации риска и поддерживать потребительский спрос.
- Группа осуществляет тщательный непрерывный контроль за ликвидностью и предотвращает падение оборотного капитала за счет комплексной системы, основанной на проактивном планировании и постоянном мониторинге расчетов и денежных потоков. Основу системы составляет тщательное бюджетирование, ежедневный мониторинг ситуации с ликвидностью, гранулярное прогнозирование денежных потоков, что позволяет оперативно корректировать деятельность и финансовые планы в ответ на внутренние и внешние вызовы.
- Финансовая устойчивость обеспечивается сохранением неснижаемого резерва ликвидности и открытых кредитных лимитов, консервативной политикой размещения средств в надежных банках с лимитами концентрации и внедрением внутренних контролей за платежами, включая процедуры авторизации и разделения обязанностей.
- Постоянное расширение списка потенциальных поставщиков товаров.
- Обновление нашей бизнес-модели таким образом, чтобы мы оставались привлекательным партнером для поставщиков товаров.
- Изучение и тестирование новых логистических маршрутов, цепочек поставок и процессов обработки платежей.

Основные риски

Ключевые меры по минимизации рисков

Риски, связанные с инцидентами на объектах логистической инфраструктуры Группы

Пожары и иные инциденты не всегда полностью находятся в пределах контроля Группы, поэтому наступление таких событий и причинение ущерба товарам, выбытие или обесценение основных средств Группы, могут повлечь дополнительные убытки и расходы.

- Постоянный мониторинг, контроль и совершенствование бизнес-процессов, включая системы противопожарной безопасности.
- Разработка и внедрение планов по обеспечению непрерывности деятельности и аварийного восстановления для основных процессов и систем бизнеса, проведение тренировок по пожарной безопасности.
- Совершенствование мер по охране труда и производственной безопасности.
- Страхование фулфилмент-центров и сортировочных центров Группы, а также товаров Группы и товаров продавцов, находящихся на этих объектах, оборудования и активов сервиса быстрой доставки продуктов Ozon fresh, а также ответственности перед третьими лицами за ущерб, причиненный имуществу компаний Группы.

Риски, связанные с новыми решениями и регуляторными ограничениями в области финансовых услуг и финансовых технологий

Сегмент Финтех сталкивается с борьбой за клиентов с более крупными банками и микрофинансовыми организациями, обладающими обширными финансовыми возможностями.

Требования, налагаемые применимым законодательством, могут ограничивать деятельность Группы в сфере финансовых услуг и финансовых технологий и увеличивать расходы на ведение бизнеса.

- Постоянный мониторинг, контроль и совершенствование бизнес-процессов.
- Тщательный мониторинг всех регуляторных изменений в сфере финансовых услуг и финансовых технологий, оценка их влияния на нашу деятельность.

Риски, связанные с санкционными ограничениями США, Европейского союза, Великобритании и других юрисдикций в отношении России и лиц, прямо или косвенно связанных с Россией

Риски, прямо или косвенно связанные с принятием, реализацией и расширением объема санкций, введенных США, Европейским союзом, Великобританией и другими странами, и контрмерами, принятыми Российской Федерацией. Помимо прочего, к последствиям таких санкций могут относиться перебои в цепочках поставок и обработке платежей, ограничения на доступ Группы к своим клиентам через мобильные приложения и т. д.

- Тщательный мониторинг всех регуляторных изменений, связанных с санкциями, экспортным контролем, торговым эмбарго и аналогичными мерами, оценка их влияния на нашу деятельность и внесение корректировок при необходимости.

Основные риски

Риски, связанные с изменением
российского законодательства,
регулирующего электронную
коммерцию, финансовые услуги
и финансовые технологии и свя-
занные с ними интернет-услуги

Новые законы и правила, касающиеся интернета в целом и сектора электрон-
ной коммерции в частности могут ввести новые механизмы регулирования
в таких областях как сбор, использование и защита данных, защита прав
потребителей, онлайн-платежи, ценообразование и налогообложение в элек-
тронной коммерции, содержание веб-сайтов и других областях, относящихся
к бизнесу Группы.

Возможное введение новых законодательных требований о предоставлении
финансовых услуг способно повлиять на возможность Группы оказывать
отдельные финансовые услуги, повлечь за собой добровольный отказ или
отзыв лицензий, которые требуются для оказания финансовых услуг, а также
иметь другие негативные последствия в случае невозможности соблюдения
новых требований.

Группа должна соблюдать нормы, касающиеся правил ввоза товаров
из-за рубежа, а также учитывать, среди прочего, нюансы налогового и иного
применимого законодательства, в том числе, иностранных юрисдикций.

У Группы есть трансграничный бизнес Ozon Global. В случае введения законо-
дательных ограничений на экспорт товаров из Китая, в том числе в Российскую
Федерацию, Ozon может столкнуться со снижением количества продавцов
и необходимостью поиска новых продавцов. Группа также подвержена риску
приостановки трансграничных платежей или невозможности их осуществления,
в частности, из-за отключения банков, клиентом которых являются компании
Группы, от международной системы межбанковских платежей SWIFT, введения
санкционных ограничений в отношении банковского сектора Российской
Федерации и (или) Китая, введения контрсанкционных ограничений на совер-
шение платежей в пользу нерезидентов, а также угрозы вторичных санкций.

Ключевые меры по минимизации рисков

- Регулярный мониторинг изменений законодательства и правоприменительной практики
для своевременного реагирования на такие изменения.
- Обращение в регуляторные органы за соответствующими разъяснениями в случае
необходимости.
- Мониторинг исполнения договорных обязательств.

Основные риски

Риски, связанные с изменением законодательства о налогах и сборах

Налоговая система Российской Федерации продолжает развиваться, поэтому некоторые положения налогового законодательства, в особенности нововведения, отличаются неоднозначностью возможных толкований и, как следствие, различным применением как налоговыми, так и судебными органами. Это может способствовать увеличению налоговых рисков, которые потенциально могут привести к увеличению расходов Группы из-за доначисления дополнительных налогов, пеней и штрафов.

Изменение налогового законодательства в части увеличения налоговых ставок и изменения режима налоговых льгот или изменения порядков и сроков расчета и уплаты налогов может привести к уменьшению чистой прибыли Компании.

Факторы экономической и финансовой неопределенности, влияющие на бизнес-модель Группы

Риски, связанные с неблагоприятными изменениями и (или) нестабильностью в макроэкономической ситуации и мировой экономике, ухудшением показателей на основных рынках Группы, ростом инфляции и процентных ставок, а также недостаточной ликвидностью для финансирования развития.

Высокая конкуренция на рынке

Риски, связанные с невозможностью сохранить текущее положение на рынке или своевременно и эффективно отреагировать на действия конкурентов, неспособностью эффективно развивать наш бизнес и привлекать новых клиентов или удерживать существующих клиентов, а также риски, связанные с изменением ожиданий потребителей.

Ключевые меры по минимизации рисков

- Регулярный мониторинг изменений налогового законодательства и правоприменительной практики для своевременного реагирования на такие изменения и соблюдения действующего налогового законодательства.
- Обращение в налоговые органы за соответствующими разъяснениями в случае необходимости.

- Непрерывные мониторинг и прогнозирование экономической ситуации и рыночных факторов, корректировка нашей деятельности, стратегии и источников финансирования по мере необходимости.
- Тщательное планирование и контроль исполнения бюджета, грамотное управление ликвидностью и своевременная корректировка бюджетов и планов ликвидности в случае необходимости.
- Принятие соответствующих мер по сохранению денежных средств, распределению капитала и составлению бюджета.

- Постоянный мониторинг действий конкурентов для разработки и внедрения соответствующих ответных мер.
- Постоянный анализ поведения и потребностей наших клиентов и внесение соответствующих изменений в нашу деятельность и стратегию.
- Расширение ассортимента продуктов и услуг, которые мы предлагаем своим клиентам, и улучшение качества обслуживания клиентов.
- Проведение различных маркетинговых и рекламных мероприятий для повышения известности нашей Компании и узнаваемости нашего бренда на рынке электронной коммерции.

Основные риски

Риски, связанные с финансовыми технологиями

Деятельность сегмента Финтех сопряжена со специфическими рисками, характерными для финансовой отрасли:

- Кредитный риск (относится к портфелю кредитов и займов, выданных физическим и юридическим лицам);
- Риск ликвидности (связан с финансированием деятельности сегмента Финтех);
- Риски соответствия нормативным требованиям Банка России.

Ключевые меры по минимизации рисков

- Определение кредитной политики и допустимого уровня риска для портфеля в сегменте Финтех, мониторинг и отслеживание изменений в кредитном качестве активов по каждому из портфелей, применение консервативного подхода к резервированию ожидаемых кредитных потерь.
- Жесткий контроль ликвидности и своевременная корректировка бюджета и планов ликвидности в случае необходимости.
- Диверсификация источников финансирования и обеспечение резервных финансовых ресурсов для предотвращения нехватки ликвидности.
- Установление строгих внутренних целевых значений по основным финансовым показателям для соблюдения нормативных требований.

Риски, связанные с кадрами

Риски, связанные с неспособностью привлечения персонала или удержания текущих сотрудников, а также с невозможностью получать трудоемкие услуги от сторонних поставщиков для поддержки развития Группы.

- Внедрение и реализация Программы Мотивации.
- Анализ рынка для эффективного поиска персонала и трудоемких услуг.
- Мониторинг удовлетворенности сотрудников для своевременного решения вопросов, связанных с удержанием и мотивацией персонала.
- Пересмотр вознаграждения и социального пакета для сотрудников в соответствии с рынком труда.
- Постоянное совершенствование систем адаптации и обучения персонала.
- Совершенствование системы оценки эффективности труда.

Основные риски

Риски, связанные с отказом критически важных ИТ-систем

Риски, связанные со сбоями в бизнес-процессах и сопутствующими существенными убытками из-за отказа критически важных ИТ-систем, невозможности поддержки или расширения существующих ИТ-решений или задержек во внедрении и разработке новых ИТ-решений, а также по причине недостаточности инфраструктуры для поддержания требуемого уровня обслуживания.

Ключевые меры по минимизации рисков

- Проведение аудита критически важных ИТ-систем и поиск альтернативных решений для обеспечения бесперебойной работы бизнеса.
- Расширение списка потенциальных поставщиков и продавцов, внедрение и адаптация локальных ИТ-решений.
- Поддержание эффективного процесса управления инцидентами для обеспечения непрерывности бизнес-процессов.
- Поддержание процессов разработки программного обеспечения мирового уровня, включая строгий контроль тестирования и внедрения.
- Поддержание распределенной инфраструктуры дата-центров с резервными мощностями и эффективными протоколами восстановления.
- Расширение штата ИТ-специалистов и их обучение.

Риски, связанные с реализацией информационных угроз, в том числе обусловленных недостатком (уязвимостью) применяемых информационных технологий (киберриски)

Риски, связанные с угрозами информационной безопасности и конфиденциальности данных, включая кибератаки, вирусы и прочие злонамеренные действия.

- Применение средств защиты, программно-аппаратного обеспечения для отражения кибератак.
- Укрепление и расширение службы информационной безопасности Компании.
- Принятие и совершенствование политик информационной безопасности.
- Мониторинг угроз информационной безопасности, упреждающее реагирование на потенциальные нарушения и инциденты.
- Обучение сотрудников для повышения осведомленности в области информационной безопасности.
- Своевременное расследование и реагирование на сообщения о нарушениях и инцидентах в области информационной безопасности.

Основные риски

Ключевые меры по минимизации рисков

Риски, связанные с ковенантами

Кредитные договоры Группы включают финансовые и нефинансовые ковенанты. Несоблюдение ковенантов может привести к неисполнению обязательств по этим и другим договорам, содержащим положения о кросс-дефолте, что, в свою очередь, может повлечь за собой применение штрафных санкций и досрочное погашение соответствующих обязательств.

- Внедрение необходимых процессов и механизмов внутреннего контроля для обеспечения неукоснительного соблюдения ковенантов.
- Постоянный мониторинг и прогнозирование коэффициентов финансовых ковенантов с соответствующей корректировкой деятельности, стратегии и источников финансирования для достижения целевых показателей.
- Тщательный контроль исполнения бюджета для своевременного выявления рисков нарушения ковенантов и оперативного реагирования на них.
- Принятие мер для интеграции нефинансовых ковенантов и ограничений в систему корпоративных согласований.

Риски, связанные с мошенничеством, коррупцией и конфликтом интересов

Риски, связанные с неспособностью обнаружить или предотвратить различные случаи коррупции, мошенничества и конфликта интересов.

- Соблюдение политики нулевой терпимости к нарушениям принципов деловой этики.
- Проведение регулярного обучения для сотрудников Компании по вопросам деловой этики, противодействия взяточничеству и коррупции.
- Обеспечение функционирования горячей линии по вопросам комплаенса.
- Обеспечение соблюдения Группой последних редакций политик и процедур по противодействию взяточничеству и коррупции.
- Включение оговорок о соблюдении регуляторного законодательства (комплаенс-оговорок) во все договоры.
- Применение различных мер по обнаружению и предотвращению мошеннических действий, связанных с проведением платежей на нашей платформе.

Информация о совершенных (заключенных) Компанией в отчетном году крупных сделках и сделках, в совершении которых имеется заинтересованность

В 2025 г. Компания не совершала сделок, признаваемых в соответствии с ФЗ об АО крупными сделками и (или) сделками, в совершении которых имеется заинтересованность.

Страхование ответственности директоров

Члены Совета Директоров и руководители Компании застрахованы в рамках страхового полиса для директоров и руководителей Ozon.

Хотя полис предоставляет широкое покрытие, у директоров и должностных лиц могут возникнуть незастрахованные обязательства. Компания освобождает членов Совета Директоров и должностных лиц Компании от любой ответственности, возникающей по причине или в связи с исполнением ими своих обязанностей, при условии, что такая ответственность не наступает по причине их халатности, умышленных противоправных действий или умышленного введения в заблуждение.

В ноябре 2025 г. полис страхования ответственности директоров и должностных лиц был продлен на следующий период длительностью один год.

УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ

➤ Вклад в повестку в области устойчивого развития	53
➤ Вклад в развитие сообщества и ответственную онлайн-торговлю	54
➤ Кибербезопасность и конфиденциальность данных	60
➤ Минимизация экологического следа	62
➤ Забота о сотрудниках	65



Вклад в повестку в области устойчивого развития

Ozon продолжает реализовывать инициативы в области устойчивого развития, создавая долгосрочную ценность для бизнеса и общества. Масштаб и доступность платформы формируют основное влияние Компании: Ozon помогает миллионам покупателей получать доступ к широкому ассортименту товаров и сервисов, а предпринимателям — находить своих покупателей, расширять географию продаж и развивать бизнес.

Как платформа Ozon вносит вклад в социально-экономическое развитие регионов, создавая возможности для малого и среднего бизнеса, поддержки локальных производителей и расширения доступа к современным цифровым сервисам. Благодаря широкой логистической и технологической инфраструктуре продавцы из разных уголков страны получают инструменты для выхода на новые рынки, а покупатели — удобный доступ к товарам вне зависимости от места проживания. Одновременно платформа становится пространством для социальных инициатив: через программу «Ozon Забота» Компания вовлекает пользователей в благотворительные проекты и помогает направлять ресурсы на решение значимых общественных задач.

В основе бизнеса Ozon — люди: покупатели, продавцы и партнеры, сотрудники, инвесторы и акционеры, местные сообщества. Таким образом Компания уделяет особое внимание созданию безопасной, уважительной и развивающей среды, в которой каждый участник может реализовать свой потенциал. Ozon инвестирует в профессиональное развитие команды, формирует ответственную корпоративную культуру, поддерживает благополучие сотрудников и развивает инициативы, направленные на рост социальной вовлеченности. Забота о людях и расширение их возможностей остаются неотъемлемой частью подхода Компании к устойчивому развитию.

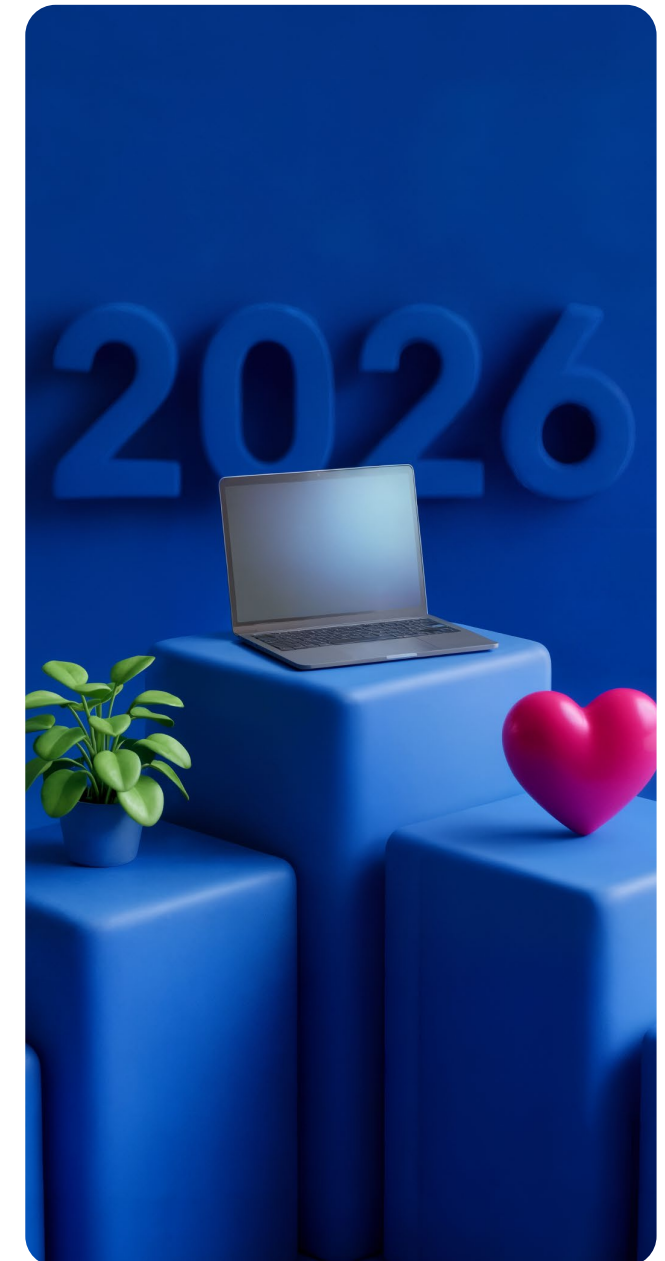
Политики и процедуры, закрепляющие приверженность Компании принципам устойчивого развития:

- Антикоррупционная политика.
- Кодекс корпоративной этики и делового поведения.
- Политика конфиденциальности персональной информации.
- Политика в отношении обработки персональных данных.
- Золотые правила безопасности.
- Политика благотворительной деятельности.
- Политика по закупкам.
- Политика контента, размещаемого на ресурсах Ozon.
- Политика информационной безопасности.
- Политика управления информационными рисками.

- Программа экологических аудитов.
- Порядок минимизации негативного воздействия на системы водоотведения и сброса загрязняющих веществ в составе сточных вод сверх установленных нормативов состава сточных вод.
- Положение по обращению с отходами производства и потребления.
- Регламент размещения социальной рекламы.
- Кодекс поставщика.

Дополнительные инициативы по экологии:

- Отчеты инвентаризации выбросов загрязняющих веществ в атмосферный воздух.
- Инвентаризация и учет выбросов парниковых газов (Охват 1, Охват 2).
- Обучающие программы «Зеленый офис», «Как быть экологичным».



Вклад в развитие сообщества и ответственную онлайн-торговлю

Ozon делает широкий ассортимент товаров доступным для жителей страны независимо от места проживания и помогает предпринимателям запускать и развивать свое дело. Компания повышает доступность товаров и услуг, помогает продавцам находить своих покупателей и укрепляет экономические связи во всех регионах своего присутствия. Объединяя российский рынок, Ozon способствует повышению качества жизни покупателей и продавцов.

Для покупателей:

Обеспечение равного доступа к товарам и услугам

Более 130 млн жителей России имеют доступ к ассортименту из свыше 400 млн товаров с возможностью получения заказов в пешей доступности от дома. Развитие логистической и ИТ-инфраструктуры Компании повышает территориальную доступность товаров, снижает барьеры к потреблению и способствует формированию более конкурентной и эффективной рыночной среды.

Расширение доступности товаров повседневного спроса

Осуществляем доставку продуктов и товаров первой необходимости в 4 тыс. населенных пунктов. Инвестиции в логистику и партнерства с поставщиками поддерживают устойчивость цепочек поставок и доступность ассортимента для населения, включая малые города.

Финансовые сервисы для повышения финансовой устойчивости покупателей

Развиваем финансовые решения, направленные на повышение доступности платежных инструментов.

Для предпринимателей:

Расширение возможностей для масштабирования бизнеса

Предоставляем предпринимателям доступ к многомиллионной базе покупателей, удобным цифровым сервисам и обширной логистической инфраструктуре. Это снижает барьеры выхода на рынок для предпринимателей из любой точки России, стимулирует развитие МСП и поддерживает предпринимательскую активность в регионах.

Поддержка производителей и фермерских хозяйств

Создаем каналы сбыта для производителей продовольственных товаров, способствуя росту их доходов, развитию локального производства и укреплению региональных экономик.

Финансовые инструменты для развития предпринимательства

Предлагаем финансовые сервисы, направленные на поддержку операционной деятельности, управление ликвидностью и расширение возможностей роста для компаний различного масштаба.

Партнерская модель пунктов выдачи заказов

Реализуем формат сотрудничества без роялти, обеспечивая партнерам стабильный поток заказов и прозрачную модель вознаграждения. Данный подход способствует созданию рабочих мест и развитию малого бизнеса в регионах и в особенности в малых городах и селах, где работает почти половина от всех пунктов выдачи Ozon.

Развитие логистических возможностей бизнеса

Предоставляем компаниям доступ к заказам на грузовые перевозки по России и странам СНГ на гибких условиях, способствуя повышению загрузки транспорта и эффективности логистических операций.

Ozon предлагает:

- удобный цифровой портал и приложение для ведения бизнеса и отслеживания продаж [Ozon Seller](#);
- [Университет для обучения основам экономической и финансовой грамотности для продавцов Ozon Обучение](#);
- специальное издание для продавцов — онлайн-журнал [«Бестселлер»](#);
- техническую поддержку и аналитические инструменты [Ozon Data](#);
- встречи с единомышленниками и помощь с началом бизнеса в рамках [Ozon Day](#);
- финансовые программы поддержки продавцов (Подробная информация представлена в разделе [«Конкурентные преимущества Ozon Финтех»](#));
- гибкие возможности для расчетов и доставки;
- конкурентоспособную систему вознаграждения для продавцов (каждый продавец может ознакомиться с правилами начисления и формирования вознаграждения на [сайте Компании](#));
- возможность всем предпринимателям, независимо от размера и этапа развития их бизнеса, добиваться большего успеха онлайн.

Подробнее см. раздел [«Ценностное предложение Группы Ozon»](#).

Безопасность платформы

Контроль качества и подлинности товаров

Сотрудничество с инициативой «Честный знак»

В январе 2026 г. «Честный знак» (Центр развития перспективных технологий — ЦРПТ, оператор системы маркировки), Wildberries и Ozon подписали документ для усиления контроля за товарами на маркетплейсах. Товары будут появляться на платформах только после успешной проверки маркировки на этапе создания карточки товаров, а автоматизированный обмен данными с «Честным знаком» ускорит процесс проверки. В случае выявления нарушения продажа такого товара на маркетплейсе будет ограничена. В 2025 г. маркировка «Честный знак» проверялась в Ozon на этапе приемки товара на складах.

Масштабирование и постепенная автоматизация проверок за счет углубления интеграции ИТ-систем и платформ с «Честным знаком» повысит прозрачность для покупателей, а также позволит защитить интересы предпринимателей.

Автоматизация процесса проверки товаров

Автоматизация и использование ИИ являются необходимыми для обработки 12 млн карточек товара каждый день. ML-модели проверяют больше 95% контента. Они блокируют мошенников, скрывают отзывы с нарушениями и отправляют на доработку карточки товара с ошибками. При возникновении более сложных ситуаций происходит подключение модераторов.

Интеграция с Росздравнадзором

Для Компании важно, чтобы реализуемые через платформу товары были безопасными для конечных потребителей. Так, в 2025 г. Ozon запустил автоматическую проверку регистрационных удостоверений медицинских изделий через реестр Росздравнадзора. При создании карточек товаров (от тонометров до слуховых аппаратов) продавцы обязаны загружать действующий сертификат, без которого публикация невозможна. Такую проверку проходят более чем 30 видов медицинских изделий, входящих в перечень товаров Росздравнадзора.

Ранее маркетплейс проверял документы самостоятельно, теперь же данные проходят двухэтапную верификацию: сначала сертификат проверяет система Ozon, а затем он проходит автоматическую проверку в реестре Росздравнадзора. Интеграция с реестром Росздравнадзора гарантирует покупку сертифицированных изделий и соответствует меморандуму о добросовестных практиках, а также будущему закону о платформенной экономике, который вступает в силу в 2026 г.

Защита прав правообладателей

Платформа уделяет особое внимание защите прав правообладателей. Ozon продолжает развивать «Кабинет бренда» и дали правообладателям и их представителям новые инструменты по отслеживанию товаров, которые могут нарушать их права, аккумулируя товары с упоминанием бренда в текстовых полях. На текущий момент система работает с более чем 30 000 торговых знаков.

Борьба с мошенничеством

В Ozon реализован комплекс защитных мер, а также средств мониторинга и предотвращения мошеннических действий на маркетплейсе. Цель команды противодействия мошенничеству в Ozon — защитить от обмана всех участников платформы: клиента, продавца, курьера и агента ПВЗ.

Для предотвращения мошеннических действий функционирует полноценная система фрод-мониторинга — Антифрод, которая собирает и агрегирует информацию на всем цикле движения товаров (заказ/возврат/отказ от товара), а также регистрацию любого из участников взаимодействия на платформе. По результатам такой агрегации Антифрод имеет возможность быстро среагировать и предотвратить потери.

Интеграции с организациями и сообществами

- Для прозрачности процессов все документы качества, которые продавцы подгружают в карточки товаров автоматически сверяются с реестрами Росаккредитации, Роскачества и Росздравнадзора.
- В конце 2025 г. Ozon объединил усилия с молодежным движением «Антиконтрафакт». В рамках инициативы дополнительно проверяются самые чувствительные товары (например, лекарства или косметика) и устраняются возможные ошибки.

Вклад в развитие предпринимательства и регионов

Ozon помогает предпринимателям запускать и развивать свое дело и создает дополнительные возможности для малого и среднего бизнеса по всей стране. Платформа снижает барьеры для выхода на рынок и помогает масштабировать бизнес вне зависимости от региона, а также открывает доступ к международным рынкам. Важную роль в этом процессе играет развитие логистической инфраструктуры Компании, включая открытие фулфилмент-центров и расширение сети складских и сортировочных объектов в разных регионах присутствия.

Логистические мощности Ozon помогают малому и среднему бизнесу быстрее выходить на новые рынки, повышать качество сервиса и выстраивать более устойчивые операционные процессы. Развитие сети фулфилмент-центров и логистических маршрутов укрепляет экономические связи между регионами, поддерживает деловую активность на местах и вносит вклад в устойчивое развитие регионов.

Ozon в 2025 г.

750 тыс.
предпринимателей

65 млн
покупателей

~75%

предпринимателей
России из регионов

>80 тыс.

ПВЗ в России
и ближнем зарубежье¹

~75%

населения регионов
имеет доступ к ПВЗ Ozon
в шаговой доступности

>24 тыс.

новых ПВЗ открыли
партнеры Ozon

~50%

ПВЗ находятся в городах
и селах с населением
до 50 тыс. чел.

>85%

населения России имеет
доступ к ПВЗ Ozon
в шаговой доступности



1. По итогам 2025 г. Ozon остается лидером по числу пунктов выдачи заказов.

Как пункты выдачи заказов влияют на местных жителей

В 2025 г. Ozon изучил, как местные жители воспринимают ПВЗ и как ПВЗ влияют на повседневную жизнь и инфраструктуру регионов.

Важные факторы восприятия ПВЗ местными жителями:

2/3

опрошенных считают, что ПВЗ положительно влияют на инфраструктуру района

70%

респондентов имеют ПВЗ в пределах пятиминутной пешей доступности

50%

считают идеальным расположение ПВЗ в соседнем доме, во дворе или внутри ЖК

Исследование показало, что местные жители имеют социальные ожидания от ПВЗ:



участие в благоустройстве придомовых территорий



развитие экологических проектов (вывоз и утилизация отходов)



проведение праздничных мероприятий



тематическое оформление к праздникам (востребовано в небольших населенных пунктах)



участие в благотворительности, помощь приютам, волонтерство

Чтобы поддержать отечественных предпринимателей и интерес покупателей к их товарам, с 2022 г. Компания развивает проект [«Сделано в России»](#). За это время запущено 50 специальных витрин. По итогам 2025 г. на них представлено больше 5 млн товаров от региональных производителей со всей страны. Мы масштабируем этот проект при поддержке властей и центров «Мой бизнес». Вместе помогаем местным предпринимателям развивать бизнес и дополнительно заявлять о себе широкой аудитории платформы, а также предлагать покупателям качественные отечественные товары.

Витрина товаров «Создано на Дальнем Востоке»

Ozon запустил специальную витрину [«Создано на Дальнем Востоке»](#), где предприниматели региона могут бесплатно размещать свою продукцию и продвигать ее на аудиторию маркетплейса. Инициатива реализована в рамках проекта «Сделано в России» при поддержке Минвостокразвития и Комитета по развитию Дальнего Востока. Новая площадка поможет дальневосточным производителям привлечь внимание к своим товарам и расширить географию продаж. На витрине представлено более 5 тыс. наименований продукции. В дальнейшем планируется расширение ассортимента и увеличение числа брендов в разделе.

Проект «Создано людьми»

В 2025 г. Компания запустила проект [«Создано людьми»](#) — истории предпринимателей со всей России, которые развивают бизнес на Ozon. Инициатива запущена для вдохновения потенциальных и поддержки действующих владельцев бизнеса. На специальном сайте проекта собраны истории становления и развития десятков производителей, продавцов и владельцев пунктов выдачи. Участники делятся опытом зарождения первых идей, рассказывают о текущей жизни бизнеса в небольших поселках и городах, а также о мотивации к работе.

Чтобы зрители проекта могли ближе познакомиться с товарами участников проекта «Создано людьми» мы запустили специальную витрину с их товарами. На витрине можно найти товары для дома, сада

и творчества, одежду, продукты питания, товары для красоты и здоровья, для животных и детские товары. Все они произведены на собственных производствах участников проекта.

Взаимодействие с органами государственной власти

Основным направлением работы Ozon при взаимодействии с органами государственной власти является участие в разработке и совершенствовании отраслевого законодательства. Компания взаимодействует с отраслевыми объединениями, например, Ассоциацией компаний интернет-торговли (АКИТ), Ассоциацией цифровых платформ (АЦП) и АНО «Цифровая экономика» (Автономная некоммерческая организация) и участвует в разработке принципов саморегулирования отрасли по отдельным вопросам.

Департамент по связям с государственными органами оказывает содействие бизнесу Ozon в реализации проектов в субъектах Российской Федерации и за рубежом, взаимодействуя с региональными администрациями и правительствами иностранных государств, а также ведет постоянный мониторинг законодательных инициатив, чтобы оперативно выявлять возможные риски и находить перспективные направления для роста бизнеса.

В 2026 г. был принят Федеральный закон № 289-ФЗ от 31 июля 2025 г. «Об отдельных вопросах регулирования платформенной экономики в Российской Федерации», который стал ключевым нормативным актом, устанавливающим институциональные рамки для Ozon, а на площадке межведомственной рабочей группы по развитию экосистем цифровой экономики и цифровых платформ был подписан меморандум [«О добросовестных практиках цифровых платформ»](#), который определил порядок саморегулирования в отрасли.

Поддержка местных сообществ

Мы убеждены, что Ozon должен создавать ценность не только для покупателей и продавцов, но и для местных сообществ — людей, которые живут и работают в регионах присутствия Ozon. Наши социальные инициативы создают новые возможности и помогают широкому кругу заинтересованных сторон развиваться вместе с Компанией.

Благотворительность и волонтерство

[Ozon Зарбота](#) — это комплексная благотворительная программа Компании, охватывающая продавцов, покупателей, партнеров, сотрудников Компании и клиентов Ozon Банка для помощи подопечным благотворительных организаций, верифицированных в программе.

На нашей онлайн-платформе некоммерческие организации могут собирать пожертвования, используя специальные сертификаты и продавая собственную продукцию, получать пожертвования от продавцов и партнеров маркетплейса, клиентов Ozon Банка и самой Компании, а также участвовать в благотворительных инициативах Ozon.

За время существования программы, мы добились следующих результатов:

782 млн руб.
пожертвований

3,5 млн
благотворителей

>250
НКО представлены на платформе

Достижения 2025 г.:

400 млн руб.
собрано собственных отчислений Компании, продавцов и покупателей площадки, а также клиентов Ozon Банка

53 млн руб.
составила сумма собственных расходов Ozon на участие в поддержке социальных и благотворительных программ

50
НКО присоединились к программе из различных регионов России

36 тыс.
товаров НКО было продано на маркетплейсе

>968 тыс.
прямых пожертвований в НКО было совершено через благотворительные сертификаты на маркетплейсе



Акции и мероприятия 2025 г.

30

специальных акций на маркетплейсе в пользу пожилых людей, детей и взрослых с тяжелыми заболеваниями и инвалидностью, детей-сирот, бездомных людей, семей в трудной жизненной ситуации, бездомных животных

20 тыс.

товаров передано подопечным фондов в рамках товарной благотворительности

12

благотворительных мероприятий НКО поддержала Компания, а сотрудники приняли в них участие

30

собственных благотворительных мероприятия для сотрудников Ozon: дни донора в Москве и Санкт-Петербурге, обучающие вебинары, конкурсы и квизы на благотворительные и социальные темы

230

пунктов выдачи заказов Ozon участвуют в проекте «Пункт добрых дел»: сбор пожертвований в фонды через QR-коды и установка контейнеров для сборов вещевой помощи для подопечных НКО

>320

продавцов Ozon делают благотворительные отчисления в НКО через личный кабинет на Ozon

Подготовка ИТ-тантентов

Мы помогаем людям всех возрастов развиваться в сфере технологий через программы обучения, реализуемые Ozon. Наши образовательные инициативы также позволяют привлекать талантливых специалистов в условиях высокой конкуренции на рынке вакансий в ИТ:

[Route 256](#) — бесплатные курсы продвинутой разработки и тестирования для талантливых ИТ-специалистов;

[Ozon Camp](#) — программа оплачиваемых стажировок для молодых специалистов, которая позволяет познакомиться с Компанией и получить ценный профессиональный опыт;

Дополнительная информация о других образовательных инициативах Ozon представлена в разделе [«Обучение и развитие сотрудников»](#).



Кибербезопасность и конфиденциальность данных

Мы разработали многоуровневую систему кибербезопасности и набор внутренних политик, направленных на защиту наших ИТ-систем, баз данных и транзакций, совершаемых на платформе. Для защиты данных и ИТ-инфраструктуры внедрены аналитические процессы и инструменты, включая средства периметральной защиты, сканирование периметра, ограничение прав пользователей на рабочих станциях, технологии шифрования, антивирусную защиту, контроль обновлений программного обеспечения, анализ кода, а также нагрузочное и стресс-тестирование. Сотрудники проходят разработанную нами программу обучения по кибербезопасности, охватывающую защиту рабочего места и политику управления паролями, правила безопасной коммуникации и использования программного обеспечения, управление инцидентами и защиту персональных данных. В дополнение к обучению сотрудники участвуют в регулярных киберучениях по действиям в случае инцидента. Все подрядные организации проходят оценку уровня кибербезопасности. Мы также регулярно проводим аудит ИТ-систем для выявления и минимизации рисков утечки данных и угроз информационной безопасности. Все сервисы и инфраструктура находятся под круглосуточным мониторингом, а действия в них непрерывно регистрируются в системе безопасности.



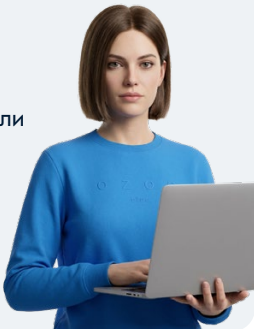
Результаты в 2025 г.:

16 651

случай онлайн-мошенничества с неправомерным использованием торговой марки Ozon успешно раскрыт

100%

сотрудников прошли курс по цифровой безопасности



0

подтвердившихся жалоб третьих лиц

2 693

человека прошли курс для продавцов по цифровой гигиене

0

обращений со стороны контролирующих органов

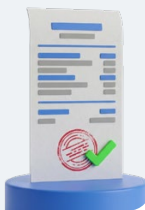
10 553

фишинговых сайта распознаны и заблокированы



7 765 431 руб.

выплаченное вознаграждение участникам BugBounty



299

отчетов BugBounty («Приз за баг») получено

0

общее количество случаев утечек, утери или несанкционированного доступа к персональным данным пользователей

Кибербезопасность

Кибербезопасность является приоритетом для нашей Компании. Мы продолжаем инвестировать в развитие устойчивой и масштабируемой системы информационной безопасности, направленной на снижение рисков кибератак и потенциальных убытков. В течение отчетного периода мы внедрили многоуровневую архитектуру киберзащиты и утвердили корпоративные политики, регулирующие защиту ИТ-инфраструктуры, баз данных и всех операций, совершаемых на нашей платформе. Мы также реализуем обучающие программы для сотрудников, охватывающие ключевые аспекты информационной безопасности: управление паролями, правила безопасной коммуникации, использование программного обеспечения, реагирование на инциденты и защиту персональных данных. Системы регулярно проходят проверки на предмет утечек данных и попыток несанкционированного доступа. Мы также проводим оценку уровня кибербезопасности наших подрядчиков.

Наша Компания соответствует всем применимым требованиям российского законодательства области информационной безопасности и защиты данных, в том числе требованиям Банка России и международному стандарту безопасности данных индустрии платежных карт (PCI DSS), связанным с финансовыми транзакциями, проводимыми нашими банковскими дочерними организациями. Кроме того, мы придерживаемся отраслевых стандартов, лучших международных практик и требований безопасности интегрированных технологических решений сторонних разработчиков.

Конфиденциальность данных

Как клиентоориентированная компания мы стараемся достичь высочайшего уровня цифровой безопасности, при этом не снижая качества услуг, предоставляемых продавцам и покупателям. Мы ответственно относимся к данным пользователей и требуем, чтобы наши деловые партнеры и поставщики услуг соблюдали наши стандарты в области управления данными и обеспечения их безопасности. Нами приняты меры по защите данных, которые мы храним и обрабатываем (включая конфиденциальную информацию, персональные данные, финансовую информацию и интеллектуальную собственность), от хищения, несанкционированного доступа и несанкционированного изменения. Наши приоритеты в области кибербезопасности и конфиденциальности данных:

- защита персональных данных пользователей и разработка инструментов и протоколов информационной безопасности;
- внедрение принципа «безопасность по умолчанию»;
- поддержание доверия пользователей и общественной репутации Компании;
- повышение уровня осведомленности сотрудников и клиентов о важности информационной безопасности;
- предотвращение несанкционированного доступа к нашим ИТ-системам, сетям и базам данных.

Для повышения уровня защиты персональных данных пользователей мы внедрили ряд дополнительных мер:

- маскирование персональных данных на упаковках при доставке заказов;
- сокрытие номеров телефонов в процессе коммуникации, исключающее доступ продавцов и курьеров к реальным номерам покупателей;
- постоянный мониторинг фишинговых сайтов, имитирующих наш маркетплейс.

Мы создали и продолжаем усиливать команду по информационной безопасности, которая отвечает за стабильную работу наших сервисов и безопасное взаимодействие пользователей с нашей платформой. С 2021 г. действует также отдельная команда, сфокусированная на вопросах кибербезопасности в сегменте Финтех-решений, обеспечивая безопасность всех финансовых операций на платформе.

Мы подробно описали «жизненный цикл» персональных данных в нашей [политике конфиденциальности](#) — от сбора и использования до передачи, контроля со стороны пользователя и удаления. На каждом этапе мы соблюдаем действующее законодательство и опираемся на правовые основания для обработки данных. Наша цель — минимизировать объем собираемой информации, ограничиваясь данными, необходимыми для операционной деятельности.

В рамках формирования культуры кибербезопасности внутри и за пределами Компании мы реализовали следующие инициативы:

- провели три внешние конференции по информационной безопасности;
- организовали тематические зоны по информационной безопасности на собственной ИТ-конференции E-Code;
- запустили обучение по использованию электронной подписи;
- выступили с обучающими материалами по теме информационной безопасности для топ-менеджмента Компании, детей сотрудников, а также сотрудников в офисах Компании на территории СНГ.



Минимизация экологического следа

Экологическая устойчивость — одно из приоритетных направлений развития Компании. Мы постоянно оптимизируем логистику, работу складов и доставку на «последней миле», чтобы минимизировать воздействие на окружающую среду.

Управление отходами

Мы снижаем воздействие на окружающую среду, минимизируя объем отходов и увеличивая их переработку в рамках программы [Ozon Recycle](#). Действующее правило 4R (reduce, reuse, recycle, recover) означает «сократи потребление, используй повторно, перерабатывай (вторресурсы) и восстанавливай природу».

Наша деятельность в этой сфере соответствует российскому природоохранному законодательству, а раздельный сбор отходов является обязательным требованием для всех сотрудников и подрядных организаций в соответствии с разделом «Экология» [Золотых правил безопасности Ozon](#).

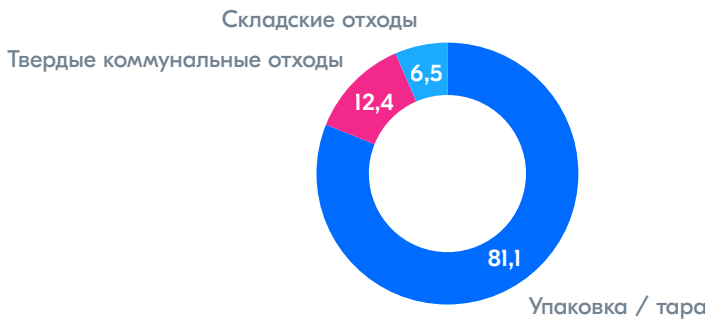
Общий объем отходов, тыс. тонн¹

Класс опасности ²	2023 г.	2024 г.	2025 г.
I — чрезвычайно опасные отходы	-	-	-
II — высокоопасные отходы	-	-	-
III — умеренно опасные отходы	-	-	-
IV — малоопасные отходы	10,248	16,878	30,310
V — практически неопасные отходы	76,403	123,110	212,978
Всего	86,651	139,988	243,288

1. По состоянию на конец каждого отчетного периода.
2. Классы опасности определены в соответствии с Федеральным законом №89-ФЗ от 24 июня 1988 г. «Об отходах производства и потребления».
3. На 31 декабря 2025 г.

В 2025 г., несмотря на рост образования отходов (+74% относительно 2024 г.), Компании удалось снизить объем отходов, направляемых на захоронение на 5,6%.

Распределение по типам отходов за 2025 г., %



Общий объем отходов по типам, тыс. тонн²

	Вес	Состав
Твердые коммунальные отходы	30,266	Мультикомпонентный
Складские отходы	15,777	Мультикомпонентный
Вторичные ресурсы (упаковка, тара, металлолом)	197,245	Монокомпонентный
Всего отходов	243,288	

В 2025 г. мы предприняли следующие шаги для дальнейшего совершенствования практик управления отходами:

- уменьшили объемы своей упаковки, включая брендированную, на единицу отправленного товара;
- провели выездные экологические аудиты объектов компании для фиксации соблюдения порядка по обращению с отходами производства и потребления;

- внедрили регулярные акции по сбору макулатуры и отходов отработанных химических источников тока (батареек).

Указанные меры позволили развить раздельный сбор отходов объектов компании до десяти отдельно собираемых позиций вторичных ресурсов. Весь объем отсортированной упаковки и тары в дальнейшем передается на переработку, а не на размещение на полигонах, что снижает негативное воздействие на окружающую среду.

Оптимизация транспортной упаковки

Чтобы купленные на Ozon товары доходили до покупателей неповрежденными, мы используем транспортную упаковку. Мы стремимся к разумному балансу между безопасной транспортировкой и ответственным использованием упаковочных материалов.

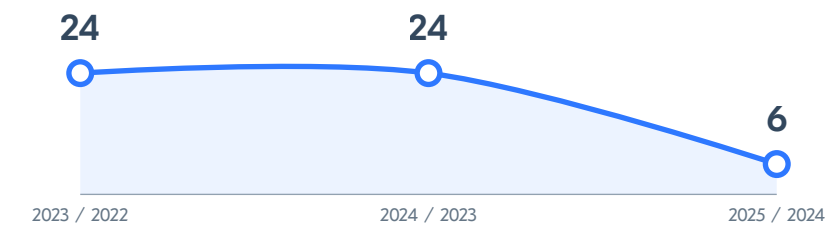
С 2020 по 2026 г. общий объем используемой на 1 000 единиц товаров упаковки сократился на >72% благодаря применяемым с 2020 г. мерам.

Наши меры по оптимизации использования упаковки:

- отказ от дополнительной упаковки из гофрокартона;
- переход на использование многоразовых пластиковых контейнеров для сбора заказов и отправки их в пункты выдачи;
- минимальное использование упаковки для товаров, которым она не требуется.

В 2025 г. Компания доставила 2,481 млрд заказов — на 69% больше, чем годом ранее. При этом нам удалось продолжить сокращение объема используемой упаковки благодаря установленным нормативам расхода упаковки во внутренних документах, рассчитав их таким образом, чтобы сохранить в целости транспортируемые товары, но не использовать лишних материалов.

Сокращение используемой упаковки г/г, %



Ozon Recycle

Мы твердо убеждены в том, что наших покупателей также, как и нас, беспокоят экологические проблемы электронной торговли. Чтобы внести понятный и ощутимый вклад в решение этих проблем, еще в 2014 г. мы запустили программу Ozon Recycle, направленную на сокращение объема используемых упаковочных материалов и их максимально полную утилизацию или повторное использование.

Чтобы свести к минимуму объем отходов, которые направляются на мусорные полигоны для захоронения, мы реализуем вторичные ресурсы (картонные коробки, втулки, стрейч-пленку, деревянные поддоны, пластиковые ящики и полипропиленовые мешки) нашим партнерам по программе Ozon Recycle, а они направляют его на переработку. Мы используем разные логистические схемы в каждом регионе в зависимости от доступных каналов и наличия инфраструктуры для переработки отходов. В 2024 г. в фулфилмент-центрах Компании были установлены урны для сбора отходов отработанных батареек, объем раздельного сбора которых достиг 55 кг в 2025 г.

Чтобы покупатели чаще задумывались о важности переработки отходов, мы размещаем на коробках и пакетах информацию о возможности вторичного использования. Покупатели могут поддержать инициативу Ozon Recycle, просто вернув использованную брендированную упаковку в пункт выдачи заказов для дальнейшей передачи на утилизацию.

Доля отходов, которые мы направили на переработку, служит для нас показателем успешности наших усилий.

87,5%

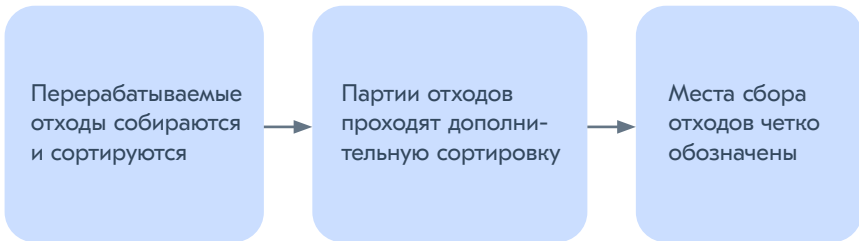
всех отходов, образованных в ходе нашей операционной деятельности (в фулфилмент-центрах, центрах сортировки) мы отправили на переработку и обработку¹

Перерабатываемые отходы собираются отдельно по видам и составу. Вторичные ресурсы, собранные для передачи, погружаются в транспортные средства контрагента в соответствии с графиком отгрузки или по заявкам. Отбор контрагентов на переработку проходит через строгую закупочную процедуру и проверяется на соответствие всем требованиям Ozon и действующим нормам законодательства.

Процесс переработки отходов:

1. Сбор вторичных ресурсов на логистических объектах, а также отходов, подлежащих переработке (включая утилизацию, обезвреживание, обработку).
2. Реализация и передача отходов партнерским компаниям по обращению с отходами.
3. Брендированные картонные коробки и пакеты можно отправлять на переработку, при этом коробки уже изготовлены из вторсырья.

Следующие шаги обязательны во всех наших офисах и сортировочных центрах:



Программа «Экология и партнеры»

Еще одна стратегическая цель Ozon — экологическое просвещение владельцев ПВЗ. В рамках программы «Экология и партнеры», запущенной в сентябре 2023 г., мы добиваемся выполнения экологических целей партнерами, управляющими пунктами выдачи заказов.

>33 тыс.

сотрудников прошли тренинг на тему «Как быть экологичным» в 2025 г.

8,7 тыс.

партнеров¹ прошли тренинг за весь период его реализации.

Природные ресурсы и энергопотребление

Основные виды ресурсов, приобретаемых и потребляемых Ozon, — топливо (бензин и дизель), электроэнергия, тепло и вода. Мы постоянно ищем новые возможности более эффективного использования ресурсов. Например, мы нормируем расход топлива для курьерского транспорта (отдельно на лето и на зиму) и планируем энергоэффективные маршруты.

«Зеленый офис» и новые акции для сотрудников:

Наши сотрудники — важная аудитория для наших экологических инициатив. В 2021 г. мы запустили корпоративную программу, чтобы сделать наши рабочие места более экологичными и способствовать формированию «зеленых» привычек у сотрудников.

>5,6 тыс.

сотрудников прошли обучение по корпоративной программе «Зеленый офис» в 2025 г.

>35 тыс.

сотрудников¹ приняли участие в программе обучения за весь период ее реализации.

1. На 31 декабря 2025 г.

В сентябре 2025 г. мы провели первую для Компании акцию «День на работу на велосипеде», призывая коллег использовать более экологичный вид транспорта и вести здоровый образ жизни в движении.

Итоги акции по бережному сбору отработанных бумажных черновиков «Сдавай макулатуру — качай мускулатуру»¹:

- 48 объектов
- От 4 кг до 1,9 тонн бумаги с одного объекта
- >10 млн тонн офисной бумаги сдано

Вклад Компании в проявлении заботы о природе через сбор и сортировку каждого листочка бумаги оценен в рамках акции «БумБатл» — Всероссийской акции по сбору макулатуры в поддержку национального проекта «Экологическое благополучие», который реализуется по решению Президента России. В рейтинге конкурса в категории «Ритейл» Компания заняла 2-е место.

Отзывы и рейтинг особенно активно принимающих участие в акциях сотрудников и объектов, публикуются во внутренних каналах связи для десятков тысяч сотрудников Компании в рамках программы «Внутренние эко-коммуникации», призывая к устойчивым привычкам в области сохранения ресурсов.

Программа «Внутренние эко-коммуникации» получила признание, войдя в топ-17 лучших практик по версии Российского экологического общества (РЭО) в номинации «Корпоративные проекты (внутренние)» Зеленой премии.

Инициативы программы Ozon Recycle и «Зеленый офис»

Раздельный сбор мусора



Многоразовая посуда и столовые приборы



Плакаты с предложениями по экологичным привычкам в наших офисах и логистических объектах

Обсуждение тем, связанных с устойчивым развитием, по внутренним каналам связи



Пункт для обмена вещами в хорошем состоянии



Призывы к участию в акциях, направленных на сохранение и охрану окружающей среды в своем городе, регионе



1. На 31 декабря 2025 г.

Забота о сотрудниках

Сотрудники

Компания рассматривает развитие человеческого капитала как один из ключевых факторов долгосрочной устойчивости и последовательно инвестирует в профессиональное развитие сотрудников. В Ozon обеспечивается равный доступ к возможностям роста, а корпоративная среда формируется на принципах взаимного уважения, добросовестного взаимодействия и недискриминации.

Подход Ozon основан на строгом соблюдении применимого законодательства, норм деловой этики и уважении прав человека. Приоритетом остается обеспечение безопасных условий труда и поддержание корпоративной культуры, способствующей эффективному взаимодействию с сотрудниками, партнерами и клиентами.

Компания применяет политику нулевой толерантности к дискриминации, домогательствам, насилию и иным формам неэтичного поведения, что позволяет минимизировать операционные и репутационные риски, связанные с управлением персоналом.

Принципы закреплены в [Кодексе корпоративной этики и делового поведения](#) и поддерживаются через обязательное обучение сотрудников, что обеспечивает единообразное применение стандартов и повышает устойчивость бизнес-процессов.

>53 тыс. чел.

штатных сотрудников¹

Ozon регулярно признают лучшим работодателем. Более подробно о наших достижениях см. в разделе «Ключевые награды и рейтинги».

>7 тыс. чел.

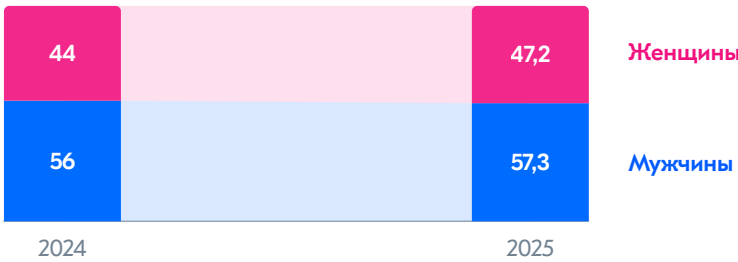
ИТ-инженеров Ozon Tech¹

По количеству создаваемых рабочих мест Ozon является одним из крупнейших работодателей в России.

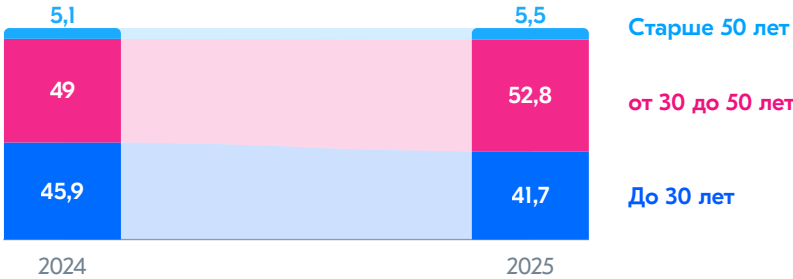
Штатная численность по категориям¹, %



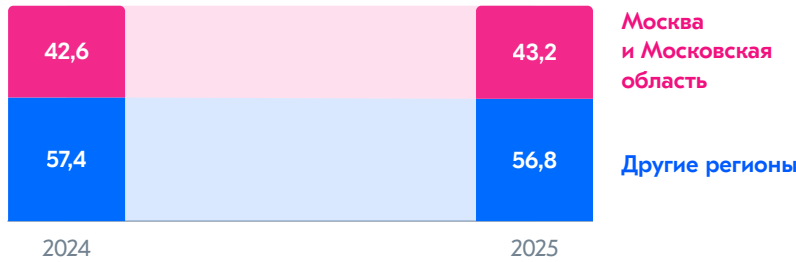
Штатная численность по гендерному признаку, %



Штатная численность по возрастным группам, %



Численность штатных сотрудников в разбивке по регионам, %



Равные возможности для женщин

Мы поддерживаем и продвигаем женщин, работающих в Ozon, способствуя их карьерному росту и профессиональному развитию.

33,76%

ключевых должностей в Компании занимают женщины¹



1. На 31 декабря 2025 г.

Наши обязательства перед сотрудниками

Вознаграждение и льготы

Вознаграждение сотрудников Компании состоит из базового оклада и бонуса по результатам работы.

В пакет льгот входят:

- добровольное медицинское страхование (ДМС), полностью оплачиваемое Компанией, которое покрывает стоимость лечения сотрудников;
- страхование от несчастных случаев, которое покрывает тяжелые заболевания, травмы, утерю трудоспособности и смерть; этот вид страхования предусматривает компенсационные выплаты, но не покрывает стоимость лечения;
- корпоративные скидки на другие страховые продукты (например, на страхование на случай онкологических или сердечно-сосудистых заболеваний);
- корпоративные скидки на услуги партнеров, льготные абонементы в фитнес-клубы;
- зарплатные проекты от ряда банков, в том числе Ozon Банка;
- корпоративный спорт, приобретение спортивной формы, компенсация расходов на участие в федеральных соревнованиях;
- компенсация предусмотренных расходов;
- доступ к финансовой и правовой поддержке.

Сотрудники могут получить бонус по программе «Приведи друга», порекомендовав подходящего кандидата на открытую вакансию.

Здоровье и безопасность сотрудников

Забота о здоровье и безопасности сотрудников относится к числу ключевых приоритетов Ozon. Работа в этой области организована в соответствии с требованиями российского законодательства в сфере охраны труда и производственной безопасности.

За создание и поддержание безопасных условий труда отвечает отдел охраны труда и пожарной безопасности Ozon. В Компании действует система управления охраной труда (СУОТ), требования которой обязательны для всех сотрудников, а также для представителей подрядных организаций, работающих на объектах Компании. Функционирование СУОТ регулируется локальными нормативными актами, включая:

- Положение об обучении.
- Положение о профессиональных рисках.
- Положение о средствах индивидуальной защиты.
- Положение о подрядчиках.
- Положение о расследовании несчастных случаев.
- Положение об организации аудита состояния функционирования СУОТ.

Сотрудники Ozon работают в офисах, фулфилмент-центрах, на объектах логистической инфраструктуры и доставки, а также в исследовательских лабораториях. Независимо от места работы, Компания обеспечивает соответствие рабочих мест действующим требованиям в области охраны труда и производственной безопасности. Под контролем также находятся вопросы режима труда и отдыха, соблюдения трудовых прав, оплаты труда и социальной защиты сотрудников.

Все сотрудники Ozon проходят обязательное ознакомление с внутренними требованиями и политиками в области охраны труда и здоровья. Обучение организовано в соответствии с законодательными и регуляторными требованиями. Дополнительно на корпоративном портале Ozon Learning доступны материалы по оказанию первой помощи, электробезопасности и другим профильным темам.

Результаты в 2025 г.:

160,12 млн руб.

расходы на мероприятия по охране труда



100%

доля сотрудников, прошедших обучение по охране труда

0

количество несчастных случаев со смертельным исходом

В Ozon действуют различные каналы обратной связи для сообщений о нарушениях и потенциально опасных ситуациях. Сотрудники могут обратиться к непосредственному руководителю или специалисту по охране труда или направить сообщение через анонимный корпоративный портал Near Miss.

Компания расследует каждый инцидент на рабочем месте, приведший к травме. По итогам расследования проводятся внеплановые инструктажи и принимаются меры по предотвращению аналогичных случаев, а результаты доводятся до сведения ответственных сотрудников.

Программа поддержки сотрудников ПВЗ и владельцев

Ozon совместно с сервисом «Понимаю» запустил программу поддержки «Точка опоры» для сотрудников и владельцев ПВЗ, стратегическое партнерство, направленное на повышение производительности, комфортабельности условий труда и создание здоровой корпоративной культуры.

Сотрудникам ПВЗ доступны онлайн-курсы по психологической устойчивости и коммуникации, а для владельцев предусмотрены вебинары по повышению мотивации персонала. Также в Компании работает горячая линия, с помощью которой можно получить консультации психологов и юристов.

Обучение и развитие сотрудников

В 2025 г. Ozon Универ продолжил развитие как единая экосистема обучения, обмена экспертизой, усилив фокус на управленческие компетенции, цифровые решения, социальную ответственность и работу с будущими талантами.



Ключевые цифры за 2025 г.

30 ч.
в год

среднее количество часов обучения на одного сотрудника в онлайн и офлайн форматах по программам Ozon Универа.

Дистанционное обучение:

4,4 тыс.

онлайн-курсов доступно на платформе Ozon Универ (в 2024 г. — 3,8 тыс.)

100%

сотрудников завершили обязательные дистанционные курсы по информационной безопасности, охране труда и персональным данным в Ozon.

10 ч.

в год — среднее время обучения на одного сотрудника в онлайн формате.

Очные и гибридные программы:

13,2 тыс.

проведенных образовательных мероприятий

16,3 тыс.

уникальных участников были охвачены программами обучения

172 тыс.

раз суммарно участники посетили образовательные мероприятия

66,7 ч.

обучения в год в среднем приходится на одного участника

10 тыс.

сотрудников улучшили soft skills (в переводе с англ. — «мягкие» навыки), что на 8,7% больше, чем в 2024 г. (9,2 тыс. человек).

Создание кадрового резерва Ozon

Кадровый резерв Ozon Fulfillment — сервис для развития профессиональных навыков, карьерного роста и освоения смежных специальностей. Подразделение объединяет логистические направления маркетплейса: складские операции, магистральные перевозки и последнюю милю.

По итогам реализации программы к 2025 г. можно выделить следующие результаты:

>18 тыс.

сотрудников складов и логистики приняли участие в программе

>70%

участников получили повышение, пройдя конкурсные процедуры

~60%

всех назначений на позиции в Ozon Fulfillment закрываются за счет внутреннего резерва

Программа обеспечивает кадровую стабильность логистического направления, где ежедневно выполняется свыше 35 млн операций с товарами и проходит более 15 млн отправок.

Ключевые проекты за 2025 г.

Социальная ответственность и работа с детьми и молодежью

В 2025 г. Компания сфокусировалась на усилении социального и образовательного контура.

Инициативы для детей сотрудников

81

ребенок прошел оплачиваемую летнюю практику в семи бизнес-направлениях Компании

>1 000

сотрудников и членов их семей приняли участие в корпоративных досуговых мероприятиях (настольные игры, киновечера)

>3 770

сотрудников приняли участие в Welcome Day — проекте по укреплению корпоративной культуры и вовлеченности.

Проект «Снова в школу»

Сотрудники Ozon возвращались в свои школы и делились опытом построения карьерного пути:

79

встреч реализовано за 4 месяца — от Москвы до Камчатки

>1 500

школьников приняли участие в проекте

>500

участников получили памятные подарки, повышающие мотивацию к обучению и развитию

Поддержка школьников и студентов

по 24

предметам Компания выступила партнером заключительного этапа Всероссийской олимпиады школьников

220

победителей получили стипендиальную поддержку на первый год обучения в вузах.

Системное развитие обучения и soft skills

В 2025 г. были объединены ключевые цифровые сервисы обучения и развития под единым брендом Ozon Универ:

- Learning Management System (LMS),
- платформа внутренней экспертизы Ozon Expertplace,
- сайт корпоративного университета.

Это позволило сотрудникам получать доступ к обучению, экспертам и развитию в одном пространстве, а бизнесу — управлять образовательной экосистемой как единым продуктом.

Также в 2025 г. Компания завершила переход от разрозненных программ к регулярному циклу обучения soft skills в формате школ. Запущены школы:

- управления,
- цифровых навыков,
- коммуникаций,
- публичных выступлений,
- мышления,
- креативности,
- продуктивности,
- buddy-наставничества.

Школа цифровых навыков заняла второе место в премии Digital Learning.

Всего в рамках школ реализовано более 80 комплексных программ. Дополнительно запущен формат ежемесячных вебинаров по подписке Ozon Универа.

За 2025 г. участниками школ и вебинаров стали около 10 тыс. сотрудников, которые посетили образовательные мероприятия более 37 тыс. раз.

Дополнительно командой внутреннего обучения реализовано более 80 запросов от бизнеса на бизнес-игры, фасилитации и точечные тренинги по soft skills, управленческим и цифровым навыкам.

Ключевые проекты за 2025 г.

Онлайн-инициативы и масштабирование знаний

Командой онлайн-обучения в 2025 г. проведены три проекта «Месяц Про» — интенсивные образовательные кампании по ключевым темам корпоративной культуры и управленческих навыков:

«Месяц Про обратную связь» (март — апрель 2025 г.)

6 500

уникальных посетителей лендинга проекта

6

вебинаров

3

онлайн-курса

2

подкаста

«Месяц Про вовлеченность» (август 2025 г.)

Реализован совместно с командой оценки и развития в поддержку опроса вовлеченности:

18 593

участника мероприятий

7

вебинаров

7

онлайн-курсов

1

подкаст

«Месяц Про этику» (декабрь 2025 г.)

Реализован совместно с командой комплаенс:

12 851

уникальный посетитель лендинга

4

вебинара

2

онлайн-курса

1

офлайн-дискуссия с топ-менеджерами Ozon

Подготовка руководителей и развитие лидерства

В 2025 г. был усилен фокус на развитие управленческой линейки:

- в третий раз стартовала talent-программа для мидл-менеджеров «Shift»;
- реализована программа для топ-менеджеров «Growth» совместно со Школой бизнеса Сколково;
- реализована кобрендинговая программа дополнительного профессионального образования по people management совместно с учебным центром «Система» для 20 мидл-менеджеров Ozon;
- запущена программа «Руководитель как фасилитатор», которая выращивает из опытных управленцев внутренних фасилитаторов, способных модерировать любые встречи внутри Компании.

Оценка эффективности и performance

В 2025 г. продолжилось системное развитие инструментов оценки:

- разработана и внедрена новая система годовой оценки для административного персонала;
- в регулярные процессы оценки активно внедряются ML-инструменты для повышения точности и аналитичности.

Инструменты помогли заложить основу для дальнейшего развития измеримости влияния обучения на бизнес-результаты.

Работа с внутренней экспертизой

В рамках проекта Expertplace запущено комьюнити экспертов, объединяющее более 350 сотрудников. За год к сервису присоединилось более 180 экспертов, которые закрыли более 800 заявок на менторинг и консультации от своих коллег.

Ключевые проекты за 2025 г.

Развитие технологических решений Ozon Универа

С 2023 г. Ozon Универ последовательно переходит от арендуемых решений к собственной разработке. В 2025 г. был создан собственный конструктор учебных образовательных материалов.

Также стартовала масштабная ML-трансформация LMS: обучение поиска на основе учебных материалов и подготовка к запуску AI-тренера для сотрудников, который консультирует по программам Ozon Универа и проверяет типовые задания;

Проведена виджетизация LMS: встраивание обучения в другие сервисы Ozon для сотрудников и партнеров. Это позволяет партнерам ПВЗ и пользователям Ozon Job проходить обучение непосредственно в своих рабочих приложениях, делая обучение непрерывным и встроенным в процессы.

Edutainment мероприятия

Дополнительно Ozon Универ выступил организатором отраслевой конференции для директоров корпоративных университетов совместно с компанией Mango на базе Ozon. Также была проведена первая премия Ozon Универа, в рамках которой было подано более 1000 заявок от сотрудников на лучшие проекты и практики в обучении и развитии.

Работа с партнерами и внешними аудиториями

В 2025 г. Ozon Универ опубликовал более 10 статей в журнале для предпринимателей Bestseller и впервые провел бесплатное обучение для селлеров по people management, рассматривая партнеров как стратегический приоритет.

Работа с молодежью и вузами (Ozon Camp)

В 2025 г.

318

стажеров присоединились к Компании

62%

уровень перехода стажеров в штат

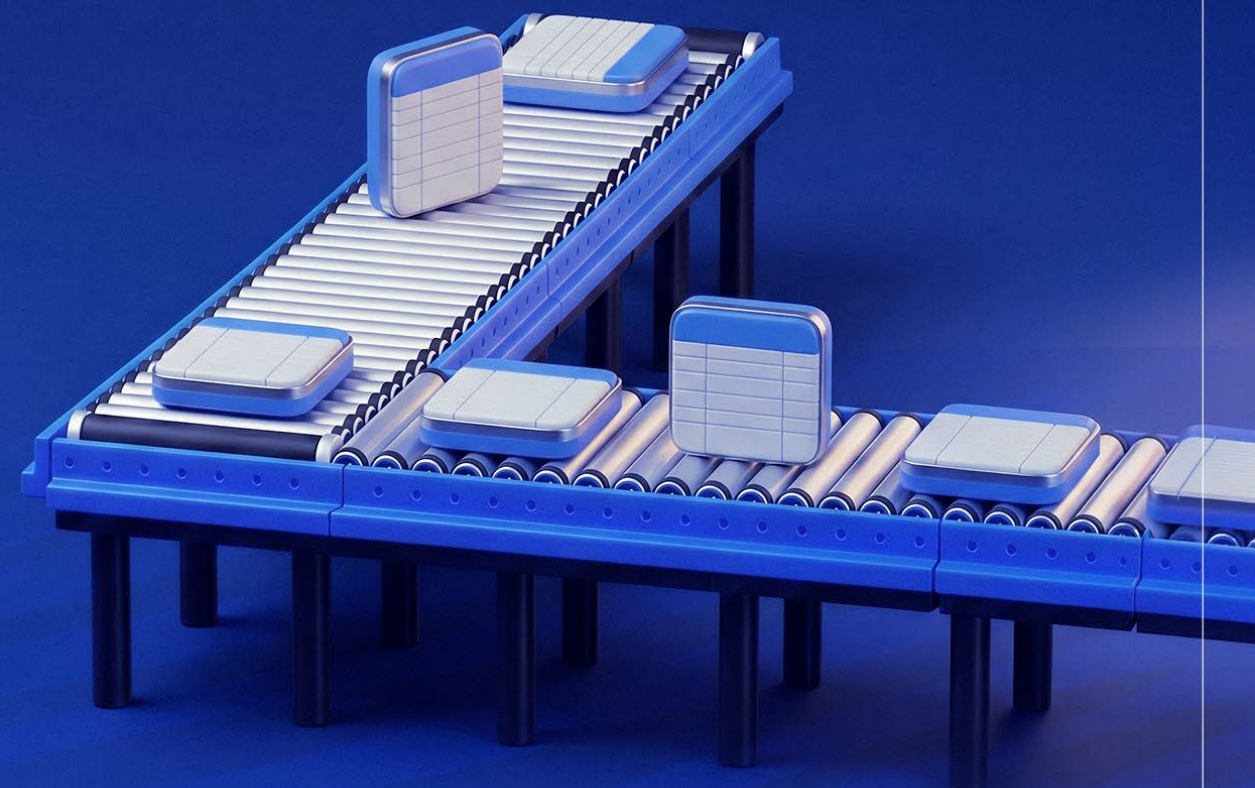
- запущена внешняя амбассадорская программа Ozon Camp Stars: более 300 заявок, отобрано 26 амбассадоров из 10 вузов;
- проведен первый молодежный HR-фестиваль Ozon On: 713 гостей офлайн, 90 тыс. просмотров онлайн, более 140 карьерных консультаций;
- расширено присутствие в вузах: подписано соглашение с РАНХиГС, проведен первый День индустриального партнера в РЭУ им. Плеханова.

Приоритеты на 2026 г.

- развитие управленческих и личностных навыков сотрудников;
- подготовка и развитие руководителей разного уровня;
- развитие внутренней экспертизы и комьюнити;
- измеримость влияния обучения на бизнес;
- развитие собственных технологических решений и ml-инструментов;
- расширение сотрудничества с вузами;
- усиление социальной ответственности, включая проекты для школьников, студентов и детей сотрудников.

ОБЗОР ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ

- Основные финансовые и операционные результаты 72
- Обзор финансовых результатов сегментов 73
- Обзор финансовых результатов Группы 74



Основные финансовые и операционные результаты

Мы регулярно анализируем ряд метрик, включая приведенные ниже ключевые финансовые и операционные показатели, для оценки и контроля нашего бизнеса, в том числе оценки финансовых результатов и ликвидности, выявления тенденций, подготовки финансовых прогнозов и принятия стратегических решений. Мы считаем, что финансовые показатели, приведенные в соответствии с МСФО, а также финансовые и операционные показатели, рассчитанные в соответствии с методиками, разработанными Компанией, полезны для оценки нашей деятельности.

(млн рублей, если не указано иное)	2025	2024¹	Изменение
Группа			
Итого выручка	997 989	613 324	63%
Валовая прибыль	230 134	99 885	130%
Скорр. показатель EBITDA²	156 381	40 079	290%
доля от оборота (GMV) с учетом услуг, %	3,8%	1,4%	2,4 п.п.
Прибыль/(убыток) до налогообложения	6 775	(55 150)	н/п
Убыток за год	(938)	(59 442)	(98%)
Чистый поток денежных средств от операционной деятельности	503 629	286 283	76%
E-commerce			
Оборот (GMV) с учетом услуг	4 163 088	2 874 673	45%
Количество заказов, млн шт.	2 481,0	1 471,0	69%
Количество активных покупателей³, млн	65,1	56,5	15%
Доля маркетплейса в GMV с учетом услуг, %	83,8%	85,4%	(1,6 п.п.)
Итого выручка	836 909	546 356	53%
Скорр. показатель EBITDA	91 089	7 643	1 092%
доля от оборота (GMV) с учетом услуг, %	2,2%	0,3%	1,9 п.п.
Убыток до налогообложения	(53 161)	(81 596)	(35%)
Финтех			
Количество активных клиентов³, млн	41,7	30,3	38%
Итого выручка⁴	195 190	88 886	120%
Скорр. показатель EBITDA	65 292	32 436	101%
Прибыль до налогообложения	59 936	26 446	127%
Чистая процентная маржа за вычетом резервов под ожидаемые кредитные убытки Финтеха	8,7%	10,2%	(1,5 п.п.)
Чистая процентная маржа	11,1%	13,0%	(1,9 п.п.)
Стоимость риска (для кредитов и займов, выданных клиентам Финтеха)	9,9%	8,2%	1,7 п.п.

1. Некоторые показатели были реклассифицированы для сохранения сопоставимости с презентацией, принятой в 2025 г.

2. Скорректированный показатель EBITDA — это финансовый показатель, не представленный в соответствии с МСФО, определение которого приведено в разделе «Использование показателей, не представленных в соответствии с МСФО».

3. На 31 декабря 2025 г. и 31 декабря 2024 г.

4. Выручка Финтеха включает процентную выручку и выручку от оказания услуг по кредитным продуктам для клиентов сегментов B2B и B2C, комиссию за предоставление гибкого графика выплат и факторинговые услуги для продавцов, выручку от услуг по обработке платежей, премиум-подписок, расчетно-кассового обслуживания и обслуживания банковских карт.

Обзор финансовых результатов сегментов

E-commerce

Несмотря на эффект высокой базы прошлого года, оборот (GMV) с учетом услуг вырос на 45% г/г до 4 163,1 млрд руб. в 2025 г. благодаря существенному росту частотности покупок и расширению базы активных покупателей. С начала 2025 г. Компания придерживается стратегии продвижения низко- и среднестоймостных товаров повседневного спроса, в связи с чем наблюдается постепенное снижение среднего чека г/г. При этом продвижение товаров данной категории положительно влияет на динамику частотности покупок. Количество заказов выросло на 69% г/г до 2 481,0 млн в 2025 г. Частотность покупок достигла более трех заказов в месяц на одного покупателя и составила более 38 заказов в год на 31 декабря 2025 г., по сравнению с 26 заказами в год на 31 декабря 2024 г.

Ozon является лидером по среднесуточному охвату пользователей среди E-commerce платформ в России. Среднесуточный охват пользователей платформой показал значительный рост с начала 2025 г. и вырос на 36% г/г до 43 млн человек в декабре 2025 г. База активных покупателей выросла на 15% г/г и превысила 65 млн активных пользователей на 31 декабря 2025 г. Площадь логистической инфраструктуры Ozon составила почти 5,0 млн кв. м, а сеть партнерских пунктов выдачи, подключенных к платформе Ozon, составила более 83 тыс. точек на 31 декабря 2025 г.

Выручка сегмента выросла на 53% г/г до 836,9 млрд руб. в 2025 г. благодаря росту выручки от оказания E-commerce услуг.

Скорректированный показатель EBITDA сегмента вырос на 83,5 млрд руб. до 91,1 млрд руб. за 2025 г. Рентабельность скорректированного показателя EBITDA сегмента как доля от оборота (GMV) с учетом услуг выросла на 1,9 п.п. до 2,2% в 2025 г. благодаря существенному росту выручки от оказания услуг, а также контролю издержек и повышению эффективности операций маркетплейса.

Убыток до налогообложения сегмента сократился до 53,2 млрд руб. за 2025 г. по сравнению с 81,6 млрд руб. за 2024 г. благодаря значительному увеличению скорректированного показателя EBITDA сегмента, что было частично нивелировано ростом финансовых расходов по арендным обязательствам в связи с расширением логистической инфраструктуры, и ростом расходов по Программе Мотивации, основанной на акциях.

Финтех

В 2025 г. выручка сегмента Финтех выросла на 120% г/г до 195,2 млрд руб. на фоне развития транзакционного бизнеса и запуска новых кредитных продуктов.

Скорректированный показатель EBITDA и прибыль до налогообложения сегмента Финтех увеличились на 101% и 127% г/г до 65,3 млрд руб. и 59,9 млрд руб. в 2025 г. соответственно вследствие значительного роста процентной и комиссионной выручки при эффективном управлении операционными расходами сегмента.

Объем кредитов и займов, выданных клиентам¹ Финтеха, составил 130,1 млрд руб. по состоянию на 31 декабря 2025 г., увеличившись на 46% по сравнению с 89,4 млрд руб. на 31 декабря 2024 г. в связи с ростом базы активных клиентов, а также развитием и запуском новых кредитных продуктов.

Привлеченные средства клиентов, включая средства на накопительных счетах и срочных депозитах и остатки на текущих счетах, составили 505,8 млрд руб. по состоянию на 31 декабря 2025 г. и выросли на 162% по сравнению с 193,0 млрд руб. на 31 декабря 2024 г. Такой рост обусловлен не только увеличением базы активных клиентов, но и постоянным улучшением и расширением продуктовой линейки сберегательных продуктов в условиях сохранения высоких рыночных процентных ставок.

Активы, приносящие процентные доходы², составили 677,3 млрд руб. по состоянию на 31 декабря 2025 г., увеличившись на 112% по сравнению с 319,1 млрд руб. на 31 декабря 2024 г. Такой рост связан с увеличением объема средств, размещенных в финансовых институтах, кредитов и займов, выданных клиентам Финтеха, а также ростом вложений в долговые ценные бумаги.

На 31 декабря 2025 г. количество активных клиентов³ Финтеха увеличилось на 38% г/г до 41,7 млн. Ozon Карта остается ключевым платежным средством на маркетплейсе Ozon и становится популярным продуктом вне Маркетплейса, который клиенты выбирают для совершения повседневных трат. Объем операций по Ozon Карте вне платформы Ozon составил около 60% от общего объема операций по Ozon Карте за 2025 г.

Финтеха увеличилось на 63% г/г до 30,3 млн. Ozon Карта остается основным платежным средством на маркетплейсе Ozon. Сервисы Финтеха продолжают быстро расти и за пределами маркетплейса.

1. Объем кредитов и займов, выданных клиентам Финтеха, включает краткосрочные и долгосрочные займы юридическим лицам, индивидуальным предпринимателям и физическим лицам за вычетом резерва на ожидаемые кредитные убытки.

2. Активы, приносящие процентные доходы, включают краткосрочные процентные депозиты, размещенные Финтехом, кредиты и займы, выданные клиентам Финтеха и вложения Финтеха в долговые ценные бумаги.

3. Определение активных пользователей Финтеха приведено в Глоссарии.

Обзор финансовых результатов Группы

Прибыль и убыток

В таблице ниже представлены результаты нашей деятельности за годы, закончившиеся 31 декабря 2025 и 2024 гг.

(млн рублей, если не указано иное)	2025	2024¹	Изменение
Выручка:			
Выручка от оказания услуг	611 052	366 508	67%
Выручка от продажи товаров	262 913	195 420	35%
Процентная выручка	124 024	51 396	141%
Итого выручка	997 989	613 324	63%
Себестоимость	(767 855)	(513 439)	50%
Валовая прибыль	230 134	99 885	130%
Операционные расходы:			
Продажи и маркетинг	(59 241)	(49 289)	20%
Технологии и контент	(55 609)	(39 123)	42%
Общие и административные	(31 799)	(21 338)	49%
Ожидаемые кредитные убытки Финтеха	(12 073)	(5 906)	104%
Итого операционные расходы	(158 722)	(115 656)	37%
Прибыль от выбытия финансовых активов Финтеха	493	—	н/п
Убытки и страховые возмещения, связанные с пожаром, нетто	(535)	6 263	н/п
Операционная прибыль/(убыток)	71 370	(9 508)	н/п
Финансовые расходы, нетто	(65 328)	(44 697)	46%
Убыток от выбытия и обесценения внеоборотных активов	(317)	(247)	28%
Доля в прибыли ассоциированного предприятия	421	285	48%
Чистая прибыль/(убыток) от курсовых разниц, нетто	629	(983)	н/п
Итого неоперационные расходы	(64 595)	(45 642)	42%
Прибыль/(убыток) до налогообложения	6 775	(55 150)	н/п
Расходы по налогу на прибыль	(7 713)	(4 292)	80%
Убыток за год	(938)	(59 442)	(98%)

Выручка

Выручка Группы выросла на 63% г/г до 998,0 млрд руб. в 2025 г. за счет следующих факторов:

- Выручка от оказания услуг увеличилась на 67% г/г до 611,1 млрд руб. в 2025 г. прежде всего благодаря росту оборота (GMV) Ozon с учетом услуг, улучшению монетизации сервисов и органическому увеличению трафика на платформе.
- Выручка от продажи товаров увеличилась на 35% г/г до 262,9 млрд руб. в 2025 г., что было обусловлено расширением ассортимента, в том числе в низко- и среднестоимостном ценовом сегменте, а также ростом продаж в категории FMCG на фоне развития Ozon fresh.
- Процентная выручка увеличилась на 141% г/г до 124,0 млрд руб. в 2025 г. благодаря расширению линейки предлагаемых финансовых продуктов, развитию кредитного бизнеса и увеличению привлеченных и размещенных в финансовых институтах средств клиентов.

Валовая прибыль

В следующей таблице представлена наша себестоимость и валовая прибыль за годы, закончившиеся 31 декабря 2025 и 2024 гг.

(млн рублей, если не указано иное)	2025	2024¹	Изменение
Итого выручка	997 989	613 324	63%
Себестоимость	(767 855)	(513 439)	50%
Себестоимость реализованных товаров и прочие расходы, связанные с товарами	(250 341)	(182 463)	37%
доля от оборота (GMV) с учетом услуг	(6,0%)	(6,3%)	0,3 п.п.
Себестоимость услуг маркетплейса²	(431 027)	(301 130)	43%
доля от оборота (GMV) с учетом услуг	(10,4%)	(10,5%)	0,1 п.п.
Себестоимость выручки Финтеха³	(86 487)	(29 846)	190%
доля от оборота (GMV) с учетом услуг	(2,1%)	(1,0%)	(1,1 п.п.)
Валовая прибыль	230 134	99 885	130%
доля от оборота (GMV) с учетом услуг	5,5%	3,5%	2,0 п.п.

В 2025 г. валовая прибыль Группы выросла на 130% г/г до 230,1 млрд руб. и увеличилась на 2,0 п.п. г/г как доля от оборота (GMV) с учетом услуг до 5,5% за 2025 г. Ozon продолжает внедрение инициатив по оптимизации расходов и автоматизации в логистической инфраструктуре, включая повышение производительности труда на объектах и улучшение технологии процессов, что позволяет снижать удельную себестоимость предоставляемых услуг маркетплейса на заказ.

Операционные расходы

В следующей таблице представлены наши операционные расходы в разбивке по видам за годы, закончившиеся 31 декабря 2025 и 2024 гг.

(млн рублей, если не указано иное)	2025	2024¹	Изменение
Валовая прибыль	230 134	99 885	130%
Операционные расходы:			
Продажи и маркетинг	(59 241)	(49 289)	20%
доля от оборота (GMV) с учетом услуг	(1,4%)	(1,7%)	0,3 п.п.
Технологии и контент	(55 609)	(39 123)	42%
доля от оборота (GMV) с учетом услуг	(1,3%)	(1,4%)	0,1 п.п.
Общие и административные	(31 799)	(21 338)	49%
доля от оборота (GMV) с учетом услуг	(0,8%)	(0,7%)	(0,1 п.п.)
Ожидаемые кредитные убытки Финтеха	(12 073)	(5 906)	104%
доля от оборота (GMV) с учетом услуг	(0,3%)	(0,2%)	(0,1 п.п.)
Итого операционные расходы	(158 722)	(115 656)	37%
доля от оборота (GMV) с учетом услуг	(3,8%)	(4,0%)	0,2 п.п.
Убытки и страховые возмещения, связанные с пожаром, нетто	(535)	6 263	н/п
Прибыль от выбытия финансовых активов Финтеха	493	—	н/п
Операционная прибыль/(убыток)	71 370	(9 508)	н/п
доля от оборота (GMV) с учетом услуг	1,7%	(0,3%)	2,0 п.п.

1. Некоторые показатели были реклассифицированы для сохранения сопоставимости с презентацией, принятой в 2025 г

2. Себестоимость услуг маркетплейса в основном включает затраты на фулфилмент и доставку.

3. Себестоимость выручки Финтеха включает процентные расходы Финтеха и расходы, связанные с оказанием услуг Финтеха.

Операционные расходы Группы выросли на 37% г/г до 158,7 млрд руб. в 2025 г. в основном в связи с ростом расходов на технологии и контент, необходимых для дальнейшего развития и улучшения нашей платформы, а также ростом расходов на персонал, в том числе расходов по Программе Мотивации, основанной на акциях. Расходы на создание резерва под ожидаемые кредитные убытки Финтеха выросли на 104% г/г за 2025 г. на фоне существенного роста портфеля кредитов и займов, выданных клиентам Финтеха. Доля операционных расходов от оборота (GMV) с учетом услуг сократилась на 0,2 п.п. г/г до 3,8% в 2025 г. за счет контроля роста издержек и эффекта операционного рычага.

Чистые финансовые расходы

Чистые финансовые расходы выросли на 20,6 млрд руб. г/г до 65,3 млрд руб. в 2025 г. Рост чистых финансовых расходов обусловлен существенным ростом объема арендных обязательств, связанных с плановым расширением инфраструктуры для дальнейшего развития бизнеса.

Убыток за год

Убыток за период составил 0,9 млрд руб. в 2025 г. по сравнению с убытком за период в размере 59,4 млрд руб. в 2024 г. за счет существенного увеличения валовой прибыли Группы.

Скорректированный показатель EBITDA

В таблице ниже приводится сверка убытка за год и скорректированного показателя EBITDA за годы, закончившиеся 31 декабря 2025 и 2024 гг.

(млн рублей, если не указано иное)	2025	2024 ¹
Убыток за год	(938)	(59 442)
Расходы по налогу на прибыль	7 713	4 292
Прибыль/(убыток) до налогообложения	6 775	(55 150)
Итого неоперационные расходы	64 595	45 642
Операционная прибыль/(убыток)	71 370	(9 508)
Амортизация внеоборотных активов	62 207	43 282
Расходы по вознаграждениям, основанным на акциях	22 269	12 568
Убытки и страховые возмещения, связанные с пожаром, нетто	535	(6 263)
Скорректированный показатель EBITDA	156 381	40 079

Скорректированный показатель EBITDA вырос на 116,3 млрд руб. г/г до 156,4 млрд руб. за 2025 г. Рентабельность скорректированного показателя EBITDA как доля от оборота (GMV) с учетом услуг выросла на 2,4 п.п. г/г до 3,8% в 2025 г. благодаря существенному росту валовой прибыли.

Ликвидность и капитальные вложения

Исторически мы финансировали нашу деятельность в основном за счет выпуска акций, конвертируемых займов и привлечения кредитных линий, а также за счет собственного оборотного капитала. Мы привлекаем финансирование главным образом для общекорпоративных целей, а также для осуществления капитальных затрат и операционных расходов, связанных с расширением нашего бизнеса. Мы также используем договоры аренды для финансирования инфраструктуры фулфилмента и доставки и офисных помещений.

Денежный поток

В таблице представлены данные о движении наших денежных средств за годы, закончившиеся 31 декабря 2025 и 2024 гг.:

(млн рублей, если не указано иное)	2025	2024 ¹	Изменение
Чистый поток денежных средств от операционной деятельности	503 629	286 283	76%
Чистый поток денежных средств, использованных в инвестиционной деятельности	(95 486)	(77 535)	23%
Чистый поток денежных средств, использованных в финансовой деятельности	(101 873)	(28 576)	256%
Чистое увеличение денежных средств и их эквивалентов	306 270	180 172	70%
Денежные средства и их эквиваленты на начало года	349 198	169 814	106%
Влияние изменений обменных курсов валют на баланс денежных средств и их эквивалентов в иностранной валюте	(4 501)	(1 582)	185%
Влияние изменений ожидаемых кредитных убытков на баланс денежных средств и их эквивалентов	(237)	794	н/п
Денежные средства и их эквиваленты на конец года	650 730	349 198	86%

1. Некоторые показатели были реклассифицированы для сохранения сопоставимости с презентацией, принятой в 2025 г

Чистый поток денежных средств от операционной деятельности увеличился на 217,3 млрд руб. г/г и составил 503,6 млрд руб. за 2025 г., что связано со значительным ростом скорректированного показателя EBITDA и существенным ростом привлеченных средств клиентов Финтеха.

В 2025 г. чистый поток денежных средств, использованных в инвестиционной деятельности, увеличился на 18,0 млрд руб. г/г до 95,5 млрд руб. в 2025 г. в связи с приобретением долговых ценных бумаг Финтехом (облигации федерального займа) на 38,5 млрд руб. за 2025 г., что было частично нивелировано снижением капитальных затрат на 12,2 млрд руб. г/г с 70,4 млрд руб. в 2024 г. до 58,2 млрд руб.

Чистый поток денежных средств, использованных в финансовой деятельности, увеличился на 73,3 млрд руб. г/г до 101,9 млрд руб. в 2025 г. Изменения обусловлены возвратом заемных средств на сумму 62,2 млрд руб., выплатой дивидендов, сокращением поступлений от заимствований, обратным выкупом собственных акций и увеличением суммы погашения обязательств по аренде.

Денежные средства и их эквиваленты по состоянию на 31 декабря 2025 г. составили 650,7 млрд руб. по сравнению с 349,2 млрд руб. по состоянию на 31 декабря 2024 г. Денежные средства и их эквиваленты, принадлежащие кредитным и микрофинансовым организациям Группы, для осуществления деятельности которых требуется лицензия или регистрация в ЦБ РФ, составили 537,0 млрд руб. по состоянию на 31 декабря 2025 г. по сравнению с 229,8 млрд руб. по состоянию на 31 декабря 2024 г.

Оборотный капитал

В таблице представлены данные о нашем обороте капитале на 31 декабря 2025 и 2024 гг.:

(млн рублей, если не указано иное)	2025	2024¹
Оборотный капитал²:	(923 569)	(495 071)
Запасы	49 038	42 048
Дебиторская задолженность	14 416	12 833
Кредиты и займы, выданные клиентам Финтеха	130 142	89 378
Прочие финансовые и нефинансовые активы	40 344	26 464
Торговая и прочая кредиторская задолженность, НДС и прочие налоги к уплате, и прочие обязательства	(190 103)	(135 342)
Обязательства перед продавцами и покупателями маркетплейса	(331 035)	(247 137)
Средства клиентов и прочие финансовые обязательства Финтеха	(631 127)	(267 427)
Обязательства по выплатам на основе акций и связанные с ними страховые взносы	(5 244)	(15 888)

По состоянию на 31 декабря 2025 г. наш оборотный капитал в основном состоял из кредиторской задолженности и обязательств перед продавцами и покупателями маркетплейса, средств клиентов Финтеха, кредитов и займов, выданных клиентам Финтеха, и товарно-материальных запасов.

Кредиты и займы, выданные клиентам Финтеха, включают кредиты и займы юридическим лицам, индивидуальным предпринимателям и физическим лицам за вычетом резерва под ожидаемые кредитные убытки. По состоянию на 31 декабря 2025 г. кредиты и займы, выданные клиентам Финтеха, увеличились до 130,1 млрд руб. с 89,4 млрд руб. по состоянию на 31 декабря 2024 г. в результате продолжающегося роста востребованности наших кредитных продуктов.

Торговая и прочая кредиторская задолженность, НДС и прочие налоги к уплате, и прочие обязательства в основном включают торговую кредиторскую задолженность за товары, приобретенные у поставщиков. По состоянию на 31 декабря 2025 и 2024 гг. наша торговая и прочая кредиторская задолженность, НДС и прочие налоги к уплате, и прочие обязательства составили 190,1 млрд руб. и 135,3 млрд руб. соответственно.

Обязательства перед продавцами и покупателями маркетплейса в основном включают кредиторскую задолженность перед сторонними

продавцами и покупателями на нашей торговой площадке. По состоянию на 31 декабря 2025 и 2024 гг. наши обязательства перед продавцами и покупателями маркетплейса составили 331,0 млрд руб. и 247,1 млрд руб. соответственно.

Средства клиентов и прочие финансовые обязательства Финтеха включают в себя накопительные счета, остатки на текущих счетах клиентов, срочные депозиты клиентов, обязательства Финтеха, связанные с предоставлением займов клиентам Финтеха, цифровые активы и прочие обязательства. По состоянию на 31 декабря 2025 и 2024 гг. средства наших клиентов и прочие финансовые обязательства составили 631,1 млрд руб. и 267,4 млрд руб. соответственно. Значительный рост средств клиентов и прочих финансовых обязательств стал возможен благодаря интенсивному развитию сегмента Финтех в 2025 г. с акцентом на увеличение базы пользователей и запуск новых продуктов.

Капитальные затраты

Наши капитальные затраты за представленные годы в основном включали оплату складского оборудования, компьютерной техники и другого оборудования, поскольку мы расширяем наш бизнес и инфраструктуру обработки и доставки товаров, а также инвестируем в технологии для поддержки роста нашего бизнеса.

За год, закончившийся 31 декабря 2025 г., капитальные затраты снизились на 12,2 млрд руб. г/г с 70,4 млрд руб. в 2024 г. до 58,2 млрд руб. из-за переноса части планируемых капитальных затрат на 2026 г.

Аренда

Наши обязательства по аренде в основном связаны с долгосрочной арендой фулфилмент-центров и сортировочных центров, офисных помещений, ИТ-оборудования и другого оборудования, и транспортных средств. Обязательства по аренде в основном выражены в российских рублях и имеют сроки погашения от одного года до тринадцати лет.

Наши обязательства по аренде по состоянию на 31 декабря 2025 и 2024 гг. составили 326,0 млрд руб. и 228,7 млрд руб. соответственно. Увеличение показателя в первую очередь связано с расширением нашей инфраструктуры фулфилмента и логистики, а также расширением офисных помещений по мере расширения нашего бизнеса.

Договорные обязательства по аренде

Группа заключила договоры аренды фулфилментов, сортировочных центров, транспортных средств и объектов ИТ-инфраструктуры, по которым аренда еще не началась. Сроки аренды — от 9 месяцев до 16 лет. Будущие недисконтированные арендные платежи по этим договорам аренды:

	До 1 года	1—3 года	3—5 лет	Свыше 5 лет	Итого
На 31 декабря 2025 г.	3 833	31 707	42 160	226 037	303 737
На 31 декабря 2024 г.	7 526	47 420	62 050	323 155	440 151

Заемные средства

	31 декабря 2025 г.	31 декабря 2025 г.	31 декабря 2025 г.	31 декабря 2024 г.	31 декабря 2024 г.	31 декабря 2024 г.
	Договорная процентная ставка	Срок погашения по договору	Номинальная стоимость	Балансовая стоимость	Номинальная стоимость	Балансовая стоимость
Соглашение о финансировании	Ключевая ставка ЦБ РФ («КС ЦБ РФ») +3,0%	2026	60 440	59 434	74 970	71 377
Банковские кредиты	КС ЦБ РФ +2,35—3,25%	2026	20 060	20 037	30 116	30 032
Возобновляемая кредитная линия	—	—	—	—	15 568	15 568
Финансирование покупки оборудования	9,2%—9,4%	2030	1 521	1 234	1 879	1 473
Прочие заемные средства	9,9%—19%	2026	708	707	—	—
Итого			82 729	81 412	122 533	118 450
из них:						
Долгосрочные				1 032		76 606
Краткосрочные				80 380		41 844

1. Некоторые показатели были реклассифицированы для сохранения сопоставимости с презентацией, принятой в 2025 г

2. Оборотный капитал — разница между определенными оборотными и внеоборотными активами и краткосрочными и долгосрочными обязательствами Компании; при расчете оборотного капитала оборотные активы принимаются за положительную величину, а краткосрочные обязательства — за отрицательную.

Соглашение о финансировании

В апреле 2025 г. Группа досрочно погасила краткосрочную часть задолженности по Соглашению о финансировании на сумму 24 258 млн руб. По состоянию на 31 декабря 2025 г. средневзвешенная эффективная процентная ставка по Соглашению о финансировании составила 23,5% (31 декабря 2024 г.: 32,6%). Обязательства Группы по Соглашению о финансировании частично обеспечены залогом долей основной операционной дочерней организации Группы.

Банковские кредиты

В июне 2025 г. Группа досрочно погасила задолженность по одному из траншей на сумму 10 485 млн руб. По состоянию на 31 декабря 2025 г. средневзвешенная эффективная процентная ставка банковских кредитов составила 19,8% (31 декабря 2024 г.: 26,1%).

Возобновляемая кредитная линия

В 2025 г. Группа полностью погасила задолженность по возобновляемой кредитной линии.

Ограничительные условия

Кредитные договоры и соглашения Группы содержат определенные финансовые и нефинансовые ограничительные условия (кованты). Нефинансовые ограничительные условия включают залог долей, ограничения на предоставление финансирования третьим лицам, отчуждение существенных активов, распределение дивидендов и изменение корпоративной структуры. Финансовые ограничительные условия устанавливают квартальные и/или годовые целевые показатели по сумме чистого долга, отношению чистого долга к EBITDA, обороту на определенных банковских счетах, доле некоторых дочерних организаций в общем объеме консолидированных денежных средств, выручки и основных средств. Несоблюдение ограничительных условий может привести к возникновению события дефолта по указанным договорам и другим соглашениям, содержащим положения о перекрестном дефолте, что может повлечь за собой штрафные санкции и ускорение погашения соответствующих обязательств. Группа соблюдала данные ограничительные условия на каждую релевантную дату.

Использование показателей, не представленных в соответствии с МСФО

В некоторых разделах данного Годового отчета используется скорректированный показатель EBITDA, не представленный в соответствии с МСФО и определяемый следующим образом:

- Скорректированный показатель EBITDA — финансовый показатель, не представленный в соответствии с МСФО, который мы рассчитываем, как прибыль/убыток за период до учета дохода/расхода по налогу на прибыль, неоперационных доходов/расходов, расходов на амортизацию и расходов по вознаграждениям, основанным на акциях, а также убытков и страховых возмещений, связанных с пожаром. При расчете скорректированного показателя EBITDA не исключаются процентные доходы и расходы, связанные с основными направлениями деятельности Финтех. Скорректированный показатель EBITDA раскрывается здесь и далее в настоящем Отчете, чтобы предоставить инвесторам дополнительную информацию о результатах нашей деятельности.

Скорректированный показатель EBITDA — это дополнительный финансовый показатель, который не требуется согласно МСФО и не является обязательным для отражения по МСФО. Мы включили скорректированный показатель EBITDA в настоящий Отчет, поскольку он используется нашим руководством и Советом директоров как ключевой показатель для оценки результатов нашей операционной деятельности, составления планов дальнейшей операционной деятельности и принятия стратегических решений о распределении капитала. В частности, исключение определенных расходов при расчете скорректированного показателя EBITDA способствует сопоставимости операционных показателей в разных отчетных периодах и сегментах за счет устранения влияния неденежных расходов, внебюджетных доходов/расходов и существенных единовременных эффектов. Таким образом, мы считаем, что скорректированный показатель EBITDA полезен инвесторам для понимания и оценки наших операционных результатов в соответствии с подходом нашего руководства и Совета директоров.

Мы считаем, что необходимо исключать из расчета скорректированного показателя EBITDA расходы на амортизацию и расходы по вознаграждениям, основанным на акциях, поскольку общая сумма таких расходов за конкретный период может не отражать результаты нашей операционной деятельности и не соответствовать оттокам денежных средств за соответствующие периоды. Мы считаем, что необходимо исключать из расчета доход/расходы по налогу на прибыль и общие неоперационные доходы/расходы, поскольку

эти показатели не являются частью нашей основной деятельности. Мы считаем, что необходимо исключать из расчета убытки и страховые возмещения, связанные с пожаром, поскольку эти эффекты относятся к существенному единовременному событию, которое не характеризует нашу эффективность в будущем. Скорректированный показатель EBITDA имеет определенные ограничения и не должен рассматриваться отдельно от или в качестве альтернативы прибыли/убытку за период для оценки прибыли или других показателей деятельности в соответствии с МСФО. В частности, этот показатель имеет следующие ограничения:

- несмотря на то, что амортизация представляет собой расход в неденежной форме, в будущем может потребоваться замена активов, подлежащих амортизации, а скорректированный показатель EBITDA не отражает размер капитальных затрат на замену таких активов или новых капиталовложений;
- скорректированный показатель EBITDA не включает в себя расходы по вознаграждениям, основанным на акциях, которые являются и в обозримом будущем будут оставаться регулярной статьей расходов нашего бизнеса и важной составляющей нашей системы вознаграждения сотрудников; при этом погашение определенных вознаграждений, основанных на акциях, может приводить к оттоку денежных средств в разные моменты времени;
- несмотря на то, что убытки и страховые возмещения, связанные с пожаром, являются результатом существенного единовременного события, нет гарантии, что такие или аналогичные эффекты не повторятся в будущем; а также
- другие компании, включая представителей нашей отрасли, могут использовать другие способы расчета скорректированного показателя EBITDA, что не позволяет эффективно использовать этот показатель для сопоставления с результатами других компаний.

С учетом указанных ограничений скорректированный показатель EBITDA следует рассматривать в сочетании с другими финансовыми результатами, включая показатели отчета о движении денежных средств, операционную прибыль/убыток, прибыль/убыток за период и другие показатели по МСФО.

ПРИЛОЖЕНИЯ



➤ Консолидированная финансовая отчетность	79
➤ Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления	79
➤ Таблица показателей таксономии ЦБ РФ 7.5.1.0	94
➤ Глоссарий	97
➤ Контакты	99

Консолидированная финансовая отчетность

Консолидированная финансовая отчетность МКПАО «Озон», подготовленная в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности (МСФО), размещена на [сайте](#) аккредитованного Банком России информационного агентства ООО «Интерфакс-ЦРКИ».

Отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления

Настоящий отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления был рассмотрен Советом Директоров Международной компании Публичного акционерного общества «Озон» 9 апреля 2026 г. (протокол № 4/2026 от 10 апреля 2026 г.).

Совет Директоров подтверждает, что приведенные в настоящем отчете данные содержат полную и достоверную информацию о соблюдении Обществом принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, рекомендованного к применению Банком России (далее также — Кодекс, Кодекс корпоративного управления, ККУ) за 2025 г. Методология, по которой Общество проводило оценку соблюдения принципов корпоративного управления, основывается на Рекомендациях по составлению отчета о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления (приложение к письму Банка России от 27 декабря 2021 г. № ИН-06-28/102).

При построении системы корпоративного управления мы учитываем особенности, установленные ФЗ о международных компаниях и международных фондах и Уставом, а также ключевые принципы и лучшие практики, установленные Кодексом корпоративного управления и Правилами листинга Московской Биржи.

2025 г. стал для Общества годом построения новой системы корпоративного управления в российском правовом поле в связи с редомициляцией из Кипра в Российскую Федерацию и включением акций Общества в Первый уровень Списка ценных бумаг, допущенных к торгам на Московской Бирже.

Ряд рекомендаций и критериев оценки не представлялось возможным оценить корректно ввиду того, что большую часть отчетного года Общество являлось компанией, зарегистрированной в Республике Кипр и действовавшей в соответствии с кипрским законодательством. Однако, по мнению Общества, это не оказало влияния на высокие стандарты корпоративного управления, поскольку даже в статусе иностранного эмитента до редомициляции из Кипра в Россию Общество всегда стремилось их придерживаться и соблюдать все требования, применимые к компаниям из Первого уровня Списка ценных бумаг, допущенных к торгам на Московской Бирже.

Несмотря на то, что не все рекомендации Кодекса были внедрены в отчетном году (работа по построению системы корпоративного управления проводится последовательно), мы считаем, что полностью соблюдаем принципы Кодекса и в 2026 г. продолжим работу по совершенствованию практики корпоративного управления, а также рассмотрим возможность внедрения отдельных значимых рекомендаций Кодекса.

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципов корпоративного управления
1.1	Общество должно обеспечивать равное и справедливое отношение ко всем акционерам при реализации ими права на участие в управлении обществом			
1.1.1	Общество создает для акционеров максимально благоприятные условия для участия в общем собрании, условия для выработки обоснованной позиции по вопросам повестки дня общего собрания, координации своих действий, а также возможность высказать свое мнение по рассматриваемым вопросам	1. Общество предоставляет доступный способ коммуникации с обществом, такой как горячая линия, электронная почта или форум в сети Интернет, позволяющий акционерам высказать свое мнение и направить вопросы в отношении повестки дня в процессе подготовки к проведению общего собрания. Указанные способы коммуникации были организованы обществом и предоставлены акционерам в ходе подготовки к проведению каждого общего собрания, прошедшего в отчетный период	Соблюдается	
1.1.2	Порядок сообщения о проведении общего собрания и предоставления материалов к общему собранию дает акционерам возможность надлежащим образом подготовиться к участию в нем	1. В отчетном периоде сообщение о проведении общего собрания акционеров размещено (опубликовано) на сайте общества в сети Интернет не позднее чем за 30 дней до даты проведения общего собрания, если законодательством не предусмотрен больший срок. 2. В сообщении о проведении собрания указаны документы, необходимые для допуска в помещение. 3. Акционерам был обеспечен доступ к информации о том, кем предложены вопросы повестки дня и кем выдвинуты кандидаты в совет директоров и ревизионную комиссию общества (в случае, если ее формирование предусмотрено уставом общества)	Частично соблюдается	Критерий 1 соблюдается. Критерий 2 частично соблюдается. В отчетном периоде было проведено два Общих Собрания. Первое Общее Собрание проводилось до редомициляции 1 сентября 2025 г. в очной форме. Уведомление о созыве указанного Общего Собрания было составлено в соответствии с законодательством Республики Кипр и содержало описание процедуры, которую необходимо соблюсти акционеру, желавшему участвовать в Общем Собрании посредством личного присутствия. Второе Общее Собрание проводилось 10 декабря 2025 г. в форме заочного голосования для принятия решений Общим Собранием, в этой связи указанный критерий не мог быть применен в полной мере. Критерий 3 соблюдается.
1.1.3	В ходе подготовки и проведения общего собрания акционеры имели возможность беспрепятственно и своевременно получать информацию о собрании и материалы к нему, задавать вопросы исполнительным органам и членам совета директоров общества, общаться друг с другом	1. В отчетном периоде акционерам была предоставлена возможность задать вопросы членам исполнительных органов и членам совета директоров общества в период подготовки к собранию и в ходе проведения общего собрания. 2. Позиция совета директоров (включая внесенные в протокол особые мнения (при наличии) по каждому вопросу повестки общих собраний, проведенных в отчетный период, была включена в состав материалов к общему собранию. 3. Общество предоставляло акционерам, имеющим на это право, доступ к списку лиц, имеющих право на участие в общем собрании, начиная с даты получения его обществом во всех случаях проведения общих собраний в отчетном периоде	Частично соблюдается	Критерий 1 частично соблюдается. В отчетном периоде было проведено два Общих Собрания. Первое Общее Собрание проводилось до редомициляции 1 сентября 2025 г. в очной форме, и у акционеров была возможность задать вопросы членам исполнительных органов и членам Совета Директоров в период подготовки к Общему Собранию и в ходе его проведения. Второе Общее Собрание проводилось 10 декабря 2025 г. в форме заочного голосования для принятия решений Общим Собранием, в этой связи указанный критерий не мог быть соблюден в полной мере. При этом, при подготовке к Общему Собранию у акционеров была возможность задать вопросы членам исполнительных органов и членам Совета Директоров. Критерий 2 частично соблюдается. Состав материалов к проводившимся в 2025 г. Общим Собраниям утверждался Советом Директоров единогласно, особые мнения отсутствовали. При подготовке к Общим Собраниям на сайте Общества публиковались утвержденные Советом Директоров проекты решений по вопросам повестки дня Общих Собраний, а также дополнительные пояснения по указанным вопросам и утвержденные Советом Директоров рекомендации. Критерий 3 частично соблюдается. Общее Собрание 1 сентября 2025 г. проводилось в соответствии с законодательством Республики Кипр, в этой связи указанный критерий не мог быть соблюден в полной мере. При проведении Общего Собрания 10 декабря 2025 г. указанный критерий соблюдался.
1.1.4	Реализация права акционера требовать созыва общего собрания, выдвигать кандидатов в органы управления и вносить предложения для включения в повестку дня общего собрания не была сопряжена с неоправданными сложностями	1. Уставом общества установлен срок внесения акционерами предложений для включения в повестку дня годового общего собрания, составляющий не менее 60 дней после окончания соответствующего календарного года. 2. В отчетном периоде общество не отказывало в принятии предложений в повестку дня или кандидатов в органы общества по причине опечаток и иных несущественных недостатков в предложении акционера	Частично соблюдается	Критерий 1 не соблюдается, так в соответствии с пунктом 10.10 устава Общества акционер (акционеры), являющиеся в совокупности владельцами не менее чем 2% голосующих акций Общества, вправе предложить (внести) вопросы в повестку дня годового заседания Общего Собрания в порядке, предусмотренном российским законодательством, , то есть не ранее 1 июля отчетного года и не позднее 31 января года, следующего за отчетным. До редомициляции Общества в Российскую Федерацию действовал иностранный устав, который не устанавливал срок внесения акционерами предложений для включения в повестку дня годового общего собрания акционеров, ввиду отсутствия таких требований в иностранном законодательстве (законодательстве Республики Кипр). Критерий 2 соблюдается.
1.1.5	Каждый акционер имел возможность беспрепятственно реализовать право голоса самым простым и удобным для него способом	1. Уставом общества предусмотрена возможность заполнения электронной формы бюллетеня на сайте в сети Интернет, адрес которого указан в сообщении о проведении общего собрания акционеров	Соблюдается	

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципов корпоративного управления
1.1.6	Установленный обществом порядок ведения общего собрания обеспечивает равную возможность всем лицам, присутствующим на собрании, высказать свое мнение и задать интересующие их вопросы	1. При проведении в отчетном периоде общих собраний акционеров в форме собрания (совместного присутствия акционеров) предусматривалось достаточное время для докладов по вопросам повестки дня и время для обсуждения этих вопросов, акционерам была предоставлена возможность высказать свое мнение и задать интересующие их вопросы по повестке дня. 2. Обществом были приглашены кандидаты в органы управления и контроля общества и предприняты все необходимые меры для обеспечения их участия в общем собрании акционеров, на котором их кандидатуры были поставлены на голосование. Присутствовавшие на общем собрании акционеров кандидаты в органы управления и контроля общества были доступны для ответов на вопросы акционеров. 3. Единоличный исполнительный орган, лицо, ответственное за ведение бухгалтерского учета, председатель или иные члены комитета совета директоров по аудиту были доступны для ответов на вопросы акционеров на общих собраниях акционеров, проведенных в отчетном периоде. 4. В отчетном периоде общество использовало телекоммуникационные средства для обеспечения дистанционного доступа акционеров для участия в общих собраниях либо советом директоров было принято обоснованное решение об отсутствии необходимости (возможности) использования таких средств в отчетном периоде	Соблюдается	
1.2	Акционерам предоставлена равная и справедливая возможность участвовать в прибыли общества посредством получения дивидендов			
1.2.1	Общество разработало и внедрило прозрачный и понятный механизм определения размера дивидендов и их выплаты	1. Положение о дивидендной политике общества утверждено советом директоров и раскрыто на сайте общества в сети Интернет. 2. Если дивидендная политика общества, составляющего консолидированную финансовую отчетность, использует показатели отчетности общества для определения размера дивидендов, то соответствующие положения дивидендной политики учитывают консолидированные показатели финансовой отчетности. 3. Обоснование предлагаемого распределения чистой прибыли, в том числе на выплату дивидендов и собственные нужды общества, и оценка его соответствия принятой в обществе дивидендной политике, с пояснениями и экономическим обоснованием потребности в направлении определенной части чистой прибыли на собственные нужды в отчетном периоде были включены в состав материалов к общему собранию акционеров, в повестку дня которого включен вопрос о распределении прибыли (в том числе о выплате (объявлении) дивидендов)	Частично соблюдается	Критерий 1 соблюдается. Критерий 2 не соблюдается. Дивидендная политика Общества предусматривает, что источником выплаты дивидендов может быть прибыль Общества после налогообложения (чистая прибыль) за соответствующий отчетный период, за который выплачиваются дивиденды, а также нераспределенная прибыль, сформировавшаяся по итогам предыдущих отчетных периодов, определяемая по решению Совета Директоров на основании финансовой отчетности Общества, подготовленной в соответствии с МСФО, либо на основании бухгалтерской (финансовой) отчетности Общества, подготовленной в соответствии с РСБУ. По мнению Общества, указанный подход отражает текущие цели, задачи и потребности Общества. Критерий 3 не соблюдается. В состав материалов к общему собранию акционеров, в повестку дня которого был включен вопрос о выплате (распределении) дивидендов по результатам девяти месяцев 2025 г., были включены рекомендации Совета Директоров Общества по размеру дивидендов по акциям и порядку их выплаты. У акционеров всегда есть возможность обратиться напрямую к Обществу по каналам связи с инвесторами за получением дополнительной информации, касающейся подготовки и проведения Общих Собраний.
1.2.2	Общество не принимает решение о выплате дивидендов, если такое решение, формально не нарушая ограничений, установленных законодательством, является экономически необоснованным и может привести к формированию ложных представлений о деятельности общества	1. В Положении о дивидендной политике общества помимо ограничений, установленных законодательством, определены финансовые/экономические обстоятельства, при которых обществу не следует принимать решение о выплате дивидендов	Соблюдается	
1.2.3	Общество не допускает ухудшения дивидендных прав существующих акционеров	1. В отчетном периоде общество не предпринимало действий, ведущих к ухудшению дивидендных прав существующих акционеров	Соблюдается	
1.2.4	Общество стремится к исключению использования акционерами иных способов получения прибыли (дохода) за счет общества, помимо дивидендов и ликвидационной стоимости	1. В отчетном периоде иные способы получения лицами, контролирующими общество, прибыли (дохода) за счет общества помимо дивидендов (например, с помощью трансфертного ценообразования, необоснованного оказания обществу контролирующим лицом услуг по завышенным ценам, путем замещающих дивиденды внутренних займов контролирующему лицу и (или) его подконтрольным лицам) не использовались	Соблюдается	Пояснения по Критерию 1: Рекомендация соблюдается, при этом у Общества отсутствовало контролирующее лицо на дату утверждения настоящего отчета, а также в течение отчетного периода.

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципов корпоративного управления
1.3	Система и практика корпоративного управления обеспечивают равенство условий для всех акционеров - владельцев акций одной категории (типа), включая миноритарных (мелких) акционеров и иностранных акционеров, и равное отношение к ним со стороны общества			
1.3.1	Общество создало условия для справедливого отношения к каждому акционеру со стороны органов управления и контролирующих лиц общества, в том числе условия, обеспечивающие недопустимость злоупотреблений со стороны крупных акционеров по отношению к миноритарным акционерам	1. В течение отчетного периода лица, контролирующие общество, не допускали злоупотреблений правами по отношению к акционерам общества, конфликты между контролирующими лицами общества и акционерами общества отсутствовали, а если таковые были, совет директоров уделил им надлежащее внимание	Соблюдается	Пояснения по Критерию 1: Рекомендация соблюдается, при этом, у Общества отсутствовало контролирующее лицо на дату утверждения настоящего отчета, а также в течение отчетного периода.
1.3.2	Общество не предпринимает действий, которые приводят или могут привести к искусственному перераспределению корпоративного контроля	1. Квазиказначейские акции отсутствуют или не участвовали в голосовании в течение отчетного периода	Соблюдается	
1.4	Акционерам обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций			
1.4	Акционерам обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций	1. Используемые регистратором общества технологии и условия оказываемых услуг соответствуют потребностям общества и его акционеров, обеспечивают учет прав на акции и реализацию прав акционеров наиболее эффективным образом	Соблюдается	
2.1	Совет директоров осуществляет стратегическое управление обществом, определяет основные принципы и подходы к организации в обществе системы управления рисками и внутреннего контроля, контролирует деятельность исполнительных органов общества, а также реализует иные ключевые функции			
2.1.1	Совет директоров отвечает за принятие решений, связанных с назначением и освобождением от занимаемых должностей исполнительных органов, в том числе в связи с ненадлежащим исполнением ими своих обязанностей. Совет директоров также осуществляет контроль за тем, чтобы исполнительные органы общества действовали в соответствии с утвержденными стратегией развития и основными направлениями деятельности общества	1. Совет директоров имеет закрепленные в уставе полномочия по назначению, освобождению от занимаемой должности и определению условий договоров в отношении членов исполнительных органов. 2. В отчетном периоде комитет по номинациям (назначениям, кадрам) рассмотрел вопрос о соответствии профессиональной квалификации, навыков и опыта членов исполнительных органов текущим и ожидаемым потребностям общества, продиктованным утвержденной стратегией общества. 3. В отчетном периоде советом директоров рассмотрен отчет (отчеты) единоличного исполнительного органа и коллегиального исполнительного органа (при наличии) о выполнении стратегии общества	Частично соблюдается	Критерий 1 соблюдается. Критерий 2 не соблюдается. Общество было зарегистрировано в Российской Федерации в результате редомициляции 26 сентября 2025 г., и единоличный исполнительный орган Общества (Генеральный Директор) был назначен с указанной даты. В отчетном периоде, по мнению Общества, не было необходимости рассматривать вопрос о соответствии квалификации, навыков и опыта единоличного исполнительного органа потребностям Общества. В случае необходимости Комитет по назначениям Совета Директоров рассмотрит указанный вопрос в следующем отчетном периоде. Критерий 3 соблюдается.
2.1.2	Совет директоров устанавливает основные ориентиры деятельности общества на долгосрочную перспективу, оценивает и утверждает ключевые показатели деятельности и основные бизнес-цели общества, оценивает и одобряет стратегию и бизнес-планы по основным видам деятельности общества	1. В течение отчетного периода на заседаниях совета директоров были рассмотрены вопросы, связанные с ходом исполнения и актуализации стратегии, утверждением финансово-хозяйственного плана (бюджета) общества, а также рассмотрением критериев и показателей (в том числе промежуточных) реализации стратегии и бизнес-планов общества	Соблюдается	
2.1.3	Совет директоров определяет принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе	1. Принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе определены советом директоров и закреплены во внутренних документах общества, определяющих политику в области управления рисками и внутреннего контроля. 2. В отчетном периоде совет директоров утвердил (пересмотрел) приемлемую величину рисков (риск-аппетит) общества либо комитет по аудиту и (или) комитет по рискам (при наличии) рассмотрел целесообразность вынесения на рассмотрение совета директоров вопроса о пересмотре риск-аппетита общества	Не соблюдается	Критерий 1 не соблюдается. В отчетном периоде в Обществе не была утверждена политика в области управления рисками и внутреннего контроля. Событие после отчетной даты: Совет Директоров утвердил политику Общества по управлению рисками и внутреннему контролю в марте 2026 г. Критерий 2 не соблюдается. Общество в 2026 г. рассмотрит вопрос о необходимости утверждения приемлемой величины рисков Общества.
2.1.4	Совет директоров определяет политику общества по вознаграждению и (или) возмещению расходов (компенсаций) членам совета директоров, исполнительным органам общества и иным ключевым руководящим работникам общества	1. В обществе разработана, утверждена советом директоров и внедрена политика (политики) по вознаграждению и возмещению расходов (компенсаций) членов совета директоров, исполнительных органов общества и иных ключевых руководящих работников общества. 2. В течение отчетного периода советом директоров были рассмотрены вопросы, связанные с указанной политикой (политиками)	Частично соблюдается	Критерий 1 частично соблюдается. Положение о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета Директоров, разработано и утверждено Общим Собранием. Кроме того, в Обществе разработана и утверждена Советом Директоров Программа Мотивации, участниками которой, в частности, являются ключевые руководящие работники Общества, члены Совета Директоров или иных органов управления Общества. Программа Мотивации является основой политики по вознаграждениям в Группе Озон. Общество полагает, что в настоящий момент отсутствует необходимость внедрения отдельной формализованной политики по вознаграждению и возмещению расходов (компенсаций) исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников Общества, так как указанные вопросы покрываются Программой Мотивации и иными внутренними документами и политиками Группы Ozon. Критерий 2 частично соблюдается. В течение отчетного периода Совет Директоров регулярно рассматривал вопросы, связанные с реализацией Программы Мотивации.

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципов корпоративного управления
2.1.5	Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов между органами общества, акционерами общества и работниками общества	1. 1.Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов. 2. 2.Общество создало систему идентификации сделок, связанных с конфликтом интересов, и систему мер, направленных на разрешение таких конфликтов	Соблюдается	
2.1.6	Совет директоров играет ключевую роль в обеспечении прозрачности общества, своевременности и полноты раскрытия обществом информации, необременительного доступа акционеров к документам общества	1. Во внутренних документах общества определены лица, ответственные за реализацию информационной политики	Не соблюдается	Критерий 1 не соблюдается. В течение отчетного периода информационная политика Общества не утверждалась. Раскрытие информации обеспечивается на основании законодательно установленных требований, при этом ответственным лицом, в отсутствие иных указаний, является Генеральный Директор. Общество планирует рассмотреть возможность разработки и внедрения информационной политики в 2026 г.
2.1.7	Совет директоров осуществляет контроль за практикой корпоративного управления в обществе и играет ключевую роль в существенных корпоративных событиях общества	1. В течение отчетного периода совет директоров рассмотрел результаты самооценки и (или) внешней оценки практики корпоративного управления в обществе	Частично соблюдается	Критерий 1 частично соблюдается. В течение отчетного периода формализованная процедура самооценки и (или) внешней оценки практики корпоративного управления в Обществе не проводилась, однако Совет Директоров регулярно затрагивает в своей деятельности вопросы практики корпоративного управления в Обществе. Общество рассмотрит вопрос о необходимости проведения формализованной оценки практики корпоративного управления в Обществе в 2026 г.
2.2 Совет директоров подотчетен акционерам общества				
2.2.1	Информация о работе совета директоров раскрывается и предоставляется акционерам	1. Годовой отчет общества за отчетный период включает в себя информацию о посещаемости заседаний совета директоров и комитетов каждым из членов совета директоров. 2. Годовой отчет содержит информацию об основных результатах оценки (самооценки) качества работы совета директоров, проведенной в отчетном периоде	Частично соблюдается	Критерий 1 частично соблюдается. Годовой отчет содержит обобщенную информацию о посещаемости заседаний Совета Директоров и его комитетов. Годовой отчет не включает в себя информацию о посещаемости заседаний Совета Директоров и его комитетов каждым из членов Совета Директоров, т.к. Общество не раскрывает персональный состав Совета Директоров для минимизации рисков, связанных с текущей геополитической обстановкой. Общество вернется к полному соблюдению критерия при изменении внешних (геополитических) условий. Критерий 2 не соблюдается. Учитывая, что Общество было зарегистрировано в Российской Федерации 26 сентября 2025 г., оценка качества работы Совета Директоров в 2025 г. не проводилась. До редомициляции Общества в Российскую Федерацию рекомендации Кодекса, касающиеся проведения процедуры самооценки работы Совета Директоров, не были применимы к Обществу. В дальнейшем Общество намерено включать в годовой отчет информацию о проведенной оценке.
2.2.2	Председатель совета директоров доступен для общения с акционерами общества	1. В обществе существует прозрачная процедура, обеспечивающая акционерам возможность направления председателю совета директоров (и, если применимо, старшему независимому директору) обращений и получения обратной связи по ним	Соблюдается	Критерий 1 соблюдается. В Обществе не утверждена формализованная процедура направления обращений председателю Совета Директоров и получения обратной связи. При этом в Обществе постоянно функционируют доступные способы коммуникации с акционерами, такие как электронная почта Команды по связям с инвесторами, а также Корпоративного Секретаря, посредством которых у акционеров есть возможность задать вопросы членам исполнительных органов и членам Совета Директоров, в том числе Председателю Совета Директоров.
2.3 Совет директоров является эффективным и профессиональным органом управления общества, способным выносить объективные независимые суждения и принимать решения, отвечающие интересам общества и его акционеров				
2.3.1	Только лица, имеющие безупречную деловую и личную репутацию и обладающие знаниями, навыками и опытом, необходимыми для принятия решений, относящихся к компетенции совета директоров, и требующимися для эффективного осуществления его функций, избираются членами совета директоров	1. В отчетном периоде советом директоров (или его комитетом по номинациям) была проведена оценка кандидатов в совет директоров с точки зрения наличия у них необходимого опыта, знаний, деловой репутации, отсутствия конфликта интересов и так далее	Не соблюдается	Критерий 1 не соблюдается. Не представляется возможным корректно оценить соблюдение данного критерия, поскольку в отчетном периоде не проводилась процедура избрания членов Совета Директоров.
2.3.2	Члены совета директоров общества избираются посредством прозрачной процедуры, позволяющей акционерам получить информацию о кандидатах, достаточную для формирования представления об их личных и профессиональных качествах	1. Во всех случаях проведения общего собрания акционеров в отчетном периоде, повестка дня которого включала вопросы об избрании совета директоров, общество представило акционерам биографические данные всех кандидатов в члены совета директоров, результаты оценки соответствия профессиональной квалификации, опыта и навыков кандидатов текущим и ожидаемым потребностям общества, проведенной советом директоров (или его комитетом по номинациям), а также информацию о соответствии кандидата критериям независимости согласно рекомендациям 102 - 107 Кодекса и информацию о наличии письменного согласия кандидатов на избрание в состав совета директоров	Соблюдается	Примечание к Критерию 1: в отчетном периоде не проводились Общие Собрания, повестка которых включала вопросы об избрании Совета Директоров. В случае проведения Общих Собраний с указанной повесткой в будущих отчетных периодах Общество намерено предоставлять акционерам информацию, указанную в настоящем критерии.

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципы корпоративного управления
2.3.3	Состав совета директоров сбалансирован, в том числе по квалификации его членов, их опыту, знаниям и деловым качествам, и пользуется доверием акционеров	1. В отчетном периоде совет директоров проанализировал собственные потребности в области профессиональной квалификации, опыта и навыков и определил компетенции, необходимые совету директоров в краткосрочной и долгосрочной перспективе	Не соблюдается	Критерий 1 не соблюдается. Совет Директоров планирует проанализировать собственные потребности в области профессиональной квалификации, опыта и навыков и определить компетенции, необходимые ему в краткосрочной и долгосрочной перспективе в рамках процедуры самооценки, которую планируется провести в 2026 г. В отчетном периоде самооценка качества работы Совета Директоров не проводилась, так как с даты редомициляции Общества в Российскую Федерацию 26 сентября 2025 г. до даты окончания отчетного периода прошло недостаточно времени, чтобы сделать объективные выводы о работе Совета Директоров. Кроме того, до редомициляции Общества в Российскую Федерацию рекомендации Кодекса, касающиеся проведения процедуры самооценки работы Совета Директоров, не были применимы к Обществу.
2.3.4	Количественный состав совета директоров общества дает возможность организовать деятельность совета директоров наиболее эффективным образом, включая возможность формирования комитетов совета директоров, а также обеспечивает существенным миноритарным акционерам общества возможность избрания в состав совета директоров кандидата, за которого они голосуют	1. В отчетном периоде совет директоров рассмотрел вопрос о соответствии количественного состава совета директоров потребностям общества и интересам акционеров	Не соблюдается	Критерий 1 не соблюдается. Совет Директоров планирует рассмотреть вопрос о соответствии своего количественного состава потребностям Общества и интересам акционеров в рамках процедуры самооценки, которую планируется провести в 2026 г. В отчетном периоде самооценка качества работы Совета Директоров не проводилась, так как с даты редомициляции Общества в Российскую Федерацию 26 сентября 2025 г. до даты окончания отчетного периода прошло недостаточно времени, чтобы сделать объективные выводы о работе Совета Директоров. Кроме того, до редомициляции Общества в Российскую Федерацию рекомендации Кодекса, касающиеся проведения процедуры самооценки работы Совета Директоров, не были применимы к Обществу.
2.4 В состав совета директоров входит достаточное количество независимых директоров				
2.4.1	Независимым директором признается лицо, которое обладает достаточными профессионализмом, опытом и самостоятельностью для формирования собственной позиции, способно выносить объективные и добросовестные суждения, независимые от влияния исполнительных органов общества, отдельных групп акционеров или иных заинтересованных сторон. При этом следует учитывать, что в обычных условиях не может считаться независимым кандидат (избранный член совета директоров), который связан с обществом, его существенным акционером, существенным контрагентом или конкурентом общества или связан с государством	1. В течение отчетного периода все независимые члены совета директоров отвечали всем критериям независимости, указанным в рекомендациях 102 - 107 Кодекса, или были признаны независимыми по решению совета директоров	Соблюдается	
2.4.2	Проводится оценка соответствия кандидатов в члены совета директоров критериям независимости, а также осуществляется регулярный анализ соответствия независимых членов совета директоров критериям независимости. При проведении такой оценки содержание преобладает над формой	1. В отчетном периоде совет директоров (или комитет по номинациям совета директоров) составил мнение о независимости каждого кандидата в совет директоров и представил акционерам соответствующее заключение. 2. За отчетный период совет директоров (или комитет по номинациям совета директоров) по крайней мере один раз рассмотрел вопрос о независимости действующих членов совета директоров (после их избрания). 3. В обществе разработаны процедуры, определяющие необходимые действия члена совета директоров в том случае, если он перестает быть независимым, включая обязательства по своевременному информированию об этом совета директоров	Частично соблюдается	Критерий 1 не соблюдается. В отчетном периоде не проводилась процедура избрания членов Совета Директоров, соответственно, Совет Директоров не составлял мнение о независимости кандидатов в Совет Директоров и не представлял акционерам соответствующее заключение. Критерий 2 не соблюдается. Общество рассмотрит вопрос о независимости действующих членов Совета Директоров в будущем отчетном периоде в случае необходимости. Критерий 3 частично соблюдается. В Обществе не предусмотрена формализованная процедура конкретно для случая, если член Совета Директоров перестает быть независимым, однако, Положение о Совете Директоров предусматривает обязанность члена Совета Директоров воздерживаться от действий, которые приведут или могут привести к возникновению конфликта между его интересами и интересами Общества, а при наличии или возникновении такого конфликта - незамедлительно информировать об этом Совет Директоров.
2.4.3	Независимые директора составляют не менее одной трети избранного состава совета директоров	1. Независимые директора составляют не менее одной трети состава совета директоров	Соблюдается	
2.4.4	Независимые директора играют ключевую роль в предотвращении внутренних конфликтов в обществе и совершении обществом существенных корпоративных действий	1. Независимые директора (у которых отсутствовал конфликт интересов) в отчетном периоде предварительно оценивали существенные корпоративные действия, связанные с возможным конфликтом интересов, а результаты такой оценки предоставлялись совету директоров	Не соблюдается	Критерий 1 не соблюдается. В отчетном периоде существенных корпоративных действий, связанных с возможным конфликтом интересов, не осуществлялось.
2.5 Председатель совета директоров способствует наиболее эффективному осуществлению функций, возложенных на совет директоров				
2.5.1	Председателем совета директоров избран независимый директор либо из числа избранных независимых директоров определен старший независимый директор, координирующий работу независимых директоров и осуществляющий взаимодействие с председателем совета директоров	1. Председатель совета директоров является независимым директором или же среди независимых директоров определен старший независимый директор. 2. Роль, права и обязанности председателя совета директоров (и, если применимо, старшего независимого директора) должным образом определены во внутренних документах общества	Соблюдается	Пояснение к Критерию 1: В Обществе Председатель Совета Директоров является Независимым директором.

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципы корпоративного управления
2.5.2	Председатель совета директоров обеспечивает конструктивную атмосферу проведения заседаний, свободное обсуждение вопросов, включенных в повестку дня заседания, контроль за исполнением решений, принятых советом директоров	1. Эффективность работы председателя совета директоров оценивалась в рамках процедуры оценки (самооценки) качества работы совета директоров в отчетном периоде	Не соблюдается	Критерий 1 не соблюдается. В отчетном периоде самооценка качества работы Совета Директоров не проводилась, так как с даты редомициляции Общества в Российскую Федерацию 26 сентября 2025 г. до даты окончания отчетного периода прошло недостаточно времени, чтобы сделать объективные выводы о работе Совета Директоров. Кроме того, до редомициляции Общества в Российскую Федерацию рекомендации Кодекса, касающиеся проведения процедуры самооценки работы Совета Директоров, не были применимы к Обществу. Тем не менее, Общество планирует провести такую самооценку, в том числе оценить эффективность работы председателя Совета Директоров, в 2026 г.
2.5.3	Председатель совета директоров принимает необходимые меры для своевременного предоставления членам совета директоров информации, необходимой для принятия решений по вопросам повестки дня	1. Обязанность председателя совета директоров принимать меры по обеспечению своевременного предоставления полной и достоверной информации членам совета директоров по вопросам повестки заседания совета директоров закреплена во внутренних документах общества	Не соблюдается	Критерий 1 не соблюдается. Обязанности и функции председателя Совета Директоров закреплены в Положении о Совете Директоров, а также в уставе Общества. Несмотря на то, что обязанность председателя Совета Директоров принимать меры по обеспечению своевременного предоставления полной и достоверной информации членам Совета Директоров по вопросам повестки заседания Совета Директоров формально прямо не закреплена во внутренних документах, на практике председатель Совета Директоров выполняет указанные функции.
2.6	Члены совета директоров действуют добросовестно и разумно в интересах общества и его акционеров на основе достаточной информированности, с должной степенью заботливости и осмотрительности			
2.6.1	Члены совета директоров принимают решения с учетом всей имеющейся информации, в отсутствие конфликта интересов, с учетом равного отношения к акционерам общества, в рамках обычного предпринимательского риска	1. Внутренними документами общества установлено, что член совета директоров обязан уведомить совет директоров, если у него возникает конфликт интересов в отношении любого вопроса повестки дня заседания совета директоров или комитета совета директоров, до начала обсуждения соответствующего вопроса повестки. 2. Внутренние документы общества предусматривают, что член совета директоров должен воздержаться от голосования по любому вопросу, в котором у него есть конфликт интересов. 3. В обществе установлена процедура, которая позволяет совету директоров получать профессиональные консультации по вопросам, относящимся к его компетенции, за счет общества	Соблюдается	Критерий 1 соблюдается. Положение Группы Озон о сделках со связанными сторонами и сделках, при совершении которых возникает конфликт интересов, предусматривает, что при возникновении потенциального конфликта у члена Совета Директоров, в том числе при наличии у него заинтересованности в совершении Обществом сделки, такой член Совета Директоров должен уведомить об этом Совет Директоров путем направления соответствующего письменного уведомления председателю или секретарю Совета Директоров. Указанные сведения должны быть предоставлены до начала обсуждения вопроса Советом Директоров или его комитетом, по которому у члена Совета Директоров имеется конфликт интересов и подлежат включению в материалы, предоставляемые на заседании или заочном голосовании Совета Директоров. Критерий 2 соблюдается. Положение Группы Озон о сделках со связанными сторонами и сделках, при совершении которых возникает конфликт интересов, предусматривает, что члену Совета Директоров рекомендуется не участвовать в принятии решения Советом Директоров или его комитетом по вопросам, в отношении которых у него имеется конфликт интересов, или воздерживаться от голосования по таким вопросам. На практике члены Совета Директоров воздерживаются от голосования по вопросам, по которым у них возникает конфликт интересов, например, при их избрании в состав комитетов в Совет Директоров. Критерий 3 соблюдается.
2.6.2	Права и обязанности членов совета директоров четко сформулированы и закреплены во внутренних документах общества	1. В обществе принят и опубликован внутренний документ, четко определяющий права и обязанности членов совета директоров	Соблюдается	
2.6.3	Члены совета директоров имеют достаточно времени для выполнения своих обязанностей	1. Индивидуальная посещаемость заседаний совета и комитетов, а также достаточность времени для работы в совете директоров, в том числе в его комитетах, проанализирована в рамках процедуры оценки (самооценки) качества работы совета директоров в отчетном периоде. 2. В соответствии с внутренними документами общества члены совета директоров обязаны уведомлять совет директоров о своем намерении войти в состав органов управления других организаций (помимо подконтрольных обществу организаций), а также о факте такого назначения	Частично соблюдается	Критерий 1 не соблюдается. В отчетном периоде самооценка качества работы Совета Директоров не проводилась, так как с даты редомициляции Общества в Российскую Федерацию 26 сентября 2025 г. до даты окончания отчетного периода прошло недостаточно времени, чтобы сделать объективные выводы о работе Совета Директоров. Кроме того, до редомициляции Общества в Российскую Федерацию рекомендации Кодекса, касающиеся проведения процедуры самооценки работы Совета Директоров, не были применимы к Обществу. Общество планирует провести самооценку качества работы Совета Директоров в 2026 г. Критерий 2 соблюдается. В соответствии с Положением о Совете Директоров Общества каждый член Совета Директоров обязан воздерживаться от действий, которые приведут или могут привести к возникновению конфликта между его интересами и интересами Общества, а при наличии или возникновении такого конфликта — незамедлительно информировать об этом Совет Директоров. Кроме того, Общество в соответствии с Положением Группы Озон о сделках со связанными сторонами и сделках, при совершении которых возникает конфликт интересов, на регулярной основе опрашивает членов Совета Директоров об их участии в органах управления других организаций и анализирует полученную информацию на предмет конфликта интересов, а члены Совета Директоров обязаны незамедлительно сообщать Обществу о любых изменениях сведений, ранее представленных им Обществу.

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.6.4	Все члены совета директоров в равной степени имеют возможность доступа к документам и информации общества. Вновь избранным членам совета директоров в максимально возможный короткий срок предоставляется достаточная информация об обществе и о работе совета директоров	1. В соответствии с внутренними документами общества члены совета директоров имеют право получать информацию и документы, необходимые членам совета директоров общества для исполнения ими своих обязанностей, касающиеся общества и подконтрольных ему организаций, а исполнительные органы общества обязаны обеспечить предоставление соответствующей информации и документов. 2. В обществе реализуется формализованная программа ознакомительных мероприятий для вновь избранных членов совета директоров	Соблюдается	
2.7	Заседания совета директоров, подготовка к ним и участие в них членов совета директоров обеспечивают эффективную деятельность совета директоров			
2.7.1	Заседания совета директоров проводятся по мере необходимости, с учетом масштабов деятельности и стоящих перед обществом в определенный период времени задач	1. Совет директоров провел не менее шести заседаний за отчетный год	Соблюдается	
2.7.2	Во внутренних документах общества закреплён порядок подготовки и проведения заседаний совета директоров, обеспечивающий членам совета директоров возможность надлежащим образом подготовиться к его проведению	1. В обществе утверждён внутренний документ, определяющий процедуру подготовки и проведения заседаний совета директоров, в котором в том числе установлено, что уведомление о проведении заседания должно быть сделано, как правило, не менее чем за пять дней до даты его проведения. 2. В отчетном периоде отсутствующим в месте проведения заседания совета директоров членам совета директоров предоставлялась возможность участия в обсуждении вопросов повестки дня и голосовании дистанционно - посредством конференц- и видео-конференц-связи	Частично соблюдается	Критерий 1 не соблюдается. Уставом Общества установлено, что уведомление о проведении Совета Директоров должно быть направлено не позднее чем за 96 часов. Общество считает указанный срок оптимальным. При этом на практике уведомление о проведении Совета Директоров, как правило, направляется не менее чем за неделю до его проведения. Критерий 2 соблюдается.
2.7.3	Форма проведения заседания совета директоров определяется с учетом важности вопросов повестки дня. Наиболее важные вопросы решаются на заседаниях, проводимых в очной форме	1. Уставом или внутренним документом общества предусмотрено, что наиболее важные вопросы (в том числе перечисленные в рекомендации 168 Кодекса) должны рассматриваться на очных заседаниях совета директоров	Не соблюдается	Критерий 1 не соблюдается. Внутренними документами Общества не предусмотрено, что наиболее важные вопросы должны рассматриваться на очных заседаниях Совета Директоров. Общество рассмотрит возможность закрепления указанных положений во внутренних документах в 2026 г. При этом на практике как правило существенные вопросы решаются на очных заседаниях, либо принятию решения на заочном заседании предшествуют обсуждения на очных заседаниях профильных комитетов Совета Директоров.
2.7.4	Решения по наиболее важным вопросам деятельности общества принимаются на заседании совета директоров квалифицированным большинством или большинством голосов всех избранных членов совета директоров	1. Уставом общества предусмотрено, что решения по наиболее важным вопросам, в том числе изложенным в рекомендации 170 Кодекса, должны приниматься на заседании совета директоров квалифицированным большинством, не менее чем в 3/4 голосов, или же большинством голосов всех избранных членов совета директоров	Частично соблюдается	Критерий 1 частично соблюдается. Для наиболее важных вопросов в уставе предусмотрен специальный порядок голосования: если в Обществе есть владельцы Акций Класса А, соответствующие Критерию Владения, для одобрения требуется простое большинство голосов членов Совета Директоров, участвующих в заседании или заочном голосовании, при условии, что «за» принятие такого решения проголосовало соответствующее Большинство Директоров Класса А (для случая, когда в Обществе нет владельцев Класса А, также предусмотрена процедура голосования, которая отличается в зависимости от вопросов повестки дня). Указанный подход соответствует текущим потребностям Общества и его акционеров, изменение подхода не планируется.
2.8	Совет директоров создает комитеты для предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов деятельности общества			
2.8.1	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с контролем за финансово-хозяйственной деятельностью общества, создан комитет по аудиту, состоящий из независимых директоров	1. Совет директоров сформировал комитет по аудиту, состоящий исключительно из независимых директоров. 2. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по аудиту, в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 172 Кодекса. 3. По крайней мере, один член комитета по аудиту, являющийся независимым директором, обладает опытом и знаниями в области подготовки, анализа, оценки и аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности. 4. Заседания комитета по аудиту проводились не реже одного раза в квартал в течение отчетного периода	Частично соблюдается	Критерий 1 не соблюдается. Один из членов Комитета по аудиту Совета Директоров не является независимым директором. Решение о составе Комитета по аудиту Совета Директоров принималось на основании профессионального опыта и экспертизы членов Совета Директоров. Критерий 2 частично соблюдается. В Положении о Комитете по аудиту определены задачи комитета, в т.ч. прямо указаны почти все задачи, предусмотренные в рекомендации 172 Кодекса (одна задача, не вошедшая в Положение о Комитете по аудиту, входит в состав более верхнеуровневых вопросов и не требует, по нашему мнению, отдельного перечисления). Критерии 3 и 4 соблюдаются.

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.8.2	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с формированием эффективной и прозрачной практики вознаграждения, создан комитет по вознаграждениям, состоящий из независимых директоров и возглавляемый независимым директором, не являющимся председателем совета директоров	1. Советом директоров создан комитет по вознаграждениям, который состоит только из независимых директоров. 2. Председателем комитета по вознаграждениям является независимый директор, который не является председателем совета директоров 3. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по вознаграждениям, включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 180 Кодекса, а также условия (события), при наступлении которых комитет по вознаграждениям рассматривает вопрос о пересмотре политики общества по вознаграждению членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников	Частично соблюдается	Критерий 1 не соблюдается. Комитет по вознаграждениям Совета Директоров состоит из 4 независимых директоров и 2 неисполнительных директоров. Решение о составе Комитета по вознаграждениям Совета Директоров принималось на основании профессионального опыта и экспертизы членов Совета Директоров. Критерий 2 соблюдается. Критерий 3 частично соблюдается. В Положении о Комитете по вознаграждениям Совета Директоров определены задачи комитета, в тч. прямо указана большая часть задач, предусмотренных в рекомендации 180 Кодекса (остальные задачи входят в состав более верхнеуровневых вопросов и не требуют, по нашему мнению, отдельного перечисления).
2.8.3	Для предварительного рассмотрения вопросов, связанных с осуществлением кадрового планирования (планирования преемственности), профессиональным составом и эффективностью работы совета директоров, создан комитет по номинациям (назначениям, кадрам), большинство членов которого являются независимыми директорами	1. Советом директоров создан комитет по номинациям (или его задачи, указанные в рекомендации 186 Кодекса, реализуются в рамках иного комитета), большинство членов которого являются независимыми директорами. 2. Во внутренних документах общества определены задачи комитета по номинациям (или соответствующего комитета с совмещенным функционалом), включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 186 Кодекса. 3. В целях формирования совета директоров, наиболее полно отвечающего целям и задачам общества, комитет по номинациям в отчетном периоде самостоятельно или совместно с иными комитетами совета директоров или уполномоченное подразделение общества по взаимодействию с акционерами организовал взаимодействие с акционерами, не ограничиваясь кругом крупнейших акционеров, в контексте подбора кандидатов в совет директоров общества	Частично соблюдается	Критерий 1 соблюдается. Критерий 2 частично соблюдается. В Положении о Комитете по назначениям Совета Директоров определены задачи комитета, в тч. прямо указана большая часть задач, предусмотренных в рекомендации 180 Кодекса (остальные задачи входят в состав более верхнеуровневых вопросов и не требуют, по нашему мнению, отдельного перечисления). Критерий 3 не соблюдается. В отчетном периоде не проводился подбор кандидатов в Совет Директоров. При проведении подбора кандидатов в Совет Директоров в будущих отчетных периодах Комитет по назначениям будет стремиться организовать взаимодействие с акционерами для обеспечения прозрачности этого процесса и для формирования состава Совета Директоров, наиболее полно отвечающего целям и задачам Общества.
2.8.4	С учетом масштабов деятельности и уровня риска совет директоров общества удостоверился в том, что состав его комитетов полностью отвечает целям деятельности общества. Дополнительные комитеты либо были сформированы, либо не были признаны необходимыми (комитет по стратегии, комитет по корпоративному управлению, комитет по этике, комитет по управлению рисками, комитет по бюджету, комитет по здоровью, безопасности и окружающей среде и др.)	1. В отчетном периоде совет директоров общества рассмотрел вопрос о соответствии структуры совета директоров масштабу и характеру, целям деятельности и потребностям, профилю рисков общества. Дополнительные комитеты либо были сформированы, либо не были признаны необходимыми	Не соблюдается	Критерий 1 не соблюдается. Совет Директоров рассмотрит вопрос о соответствии своей структуры масштабу и характеру, целям деятельности и потребностям, профилю рисков Общества в рамках процедуры самооценки, которую планируется провести в 2026 г. В отчетном году процедура самооценки не проводилась, т.к. Общество было зарегистрировано в Российской Федерации в порядке редомициляции 26 сентября 2025 г., до даты окончания отчетного периода прошло недостаточно времени, чтобы сделать объективные выводы для проведения процедуры самооценки Совета Директоров. Кроме того, до редомициляции Общества в Российскую Федерацию рекомендации Кодекса, касающиеся проведения процедуры самооценки работы Совета Директоров, не были применимы к Обществу.
2.8.5	Состав комитетов определен таким образом, чтобы он позволял проводить всестороннее обсуждение предварительно рассматриваемых вопросов с учетом различных мнений	1. Комитет по аудиту, комитет по вознаграждениям, комитет по номинациям (или соответствующий комитет с совмещенным функционалом) в отчетном периоде возглавлялись независимыми директорами. 2. Во внутренних документах (политиках) общества предусмотрены положения, в соответствии с которыми лица, не входящие в состав комитета по аудиту, комитета по номинациям (или соответствующий комитет с совмещенным функционалом) и комитета по вознаграждениям, могут посещать заседания комитетов только по приглашению председателя соответствующего комитета	Частично соблюдается	Критерий 1 частично соблюдается. В отчетном периоде Комитет по аудиту и Комитет по вознаграждениям Совета Директоров возглавлялись независимыми директорами. Комитет по назначениям в отчетном периоде возглавлялся неисполнительным директором. Решения о назначении председателей комитетов Совета Директоров принимались на основании профессионального опыта и экспертизы членов Совета Директоров. Критерий 2 не соблюдается. В положениях о комитетах Совета Директоров предусмотрено, что к работе и заседаниям комитетов могут привлекаться сотрудники и члены органов управления Группы Озон, а также иные лица. На практике указанные лица не допускаются к заседаниям комитетов, если с этим не согласны председатели комитетов.
2.8.6	Председатели комитетов регулярно информируют совет директоров и его председателя о работе своих комитетов	1. В течение отчетного периода председатели комитетов регулярно отчитывались о работе комитетов перед советом директоров	Соблюдается	

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципы корпоративного управления
2.9	Совет директоров обеспечивает проведение оценки качества работы совета директоров, его комитетов и членов совета директоров			
2.9.1	Проведение оценки качества работы совета директоров направлено на определение степени эффективности работы совета директоров, комитетов и членов совета директоров, соответствия их работы потребностям развития общества, активизацию работы совета директоров и выявление областей, в которых их деятельность может быть улучшена	1. Во внутренних документах общества определены процедуры проведения оценки (самооценки) качества работы совета директоров. 2. Оценка (самооценка) качества работы совета директоров, проведенная в отчетном периоде, включала оценку работы комитетов, индивидуальную оценку каждого члена совета директоров и совета директоров в целом. 3. Результаты оценки (самооценки) качества работы совета директоров, проведенной в течение отчетного периода, были рассмотрены на очном заседании совета директоров	Не соблюдается	Критерий 1 не соблюдается. В Положении о Комитете по назначениям Совета Директоров к основным функциям Комитета по назначениям относится определение методологии, организация и ежегодное проведение процедуры самооценки или внешней оценки эффективности работы Совета Директоров и его комитетов, индивидуального вклада директоров в работу Совета Директоров и его комитетов (порядок, форма, уровень детализации, периодичность и сроки проведения такой самооценки или внешней оценки определяется Комитетом самостоятельно, при этом такая самооценка или внешняя оценка проводятся не реже одного раза в год), разработка рекомендаций Совету Директоров в отношении совершенствования процедур работы Совета Директоров и его комитетов по результатам проведенной самооценки или внешней оценки, подготовка отчета об итогах самооценки или внешней оценки для включения в годовой отчет Общества. Общество рассмотрит в 2026 г. возможность определения во внутренних документах процедуры проведения оценки (самооценки) качества работы Совета Директоров. Критерии 2, 3 не соблюдается. Общество было зарегистрировано в Российской Федерации 26 сентября 2025 г., в связи с чем оценка (самооценка) качества работы Совета Директоров не проводилась, до даты окончания отчетного периода прошло недостаточно времени, чтобы сделать объективные выводы для проведения процедуры самооценки Совета Директоров. Общество планирует провести самооценку качества работы Совета Директоров в 2026 г. Кроме того, до редомициляции Общества в Российскую Федерацию рекомендации Кодекса, касающиеся проведения процедуры самооценки работы Совета Директоров, не были применимы к Обществу.
2.9.2	Оценка работы совета директоров, комитетов и членов совета директоров осуществляется на регулярной основе не реже одного раза в год. Для проведения независимой оценки качества работы совета директоров не реже одного раза в три года привлекается внешняя организация (консультант)	1. Для проведения независимой оценки качества работы совета директоров в течение трех последних отчетных периодов по меньшей мере один раз обществом привлекалась внешняя организация (консультант)	Не соблюдается	Критерий 1 не соблюдается. До редомициляции Общества в Российскую Федерацию оценка деятельности работы Совета Директоров не проводилась. После редомициляции процедура самооценки (внешней оценки) качества работы Совета Директоров предусмотрена Положением о Комитете по назначениям Совета Директоров. Определение методологии, организация и ежегодное проведение самооценки или внешней оценки эффективности работы Совета Директоров и его комитетов, индивидуального вклада директоров в работу Совета Директоров и его комитетов относится к функциям Комитета по назначениям Совета Директоров. Общество рассмотрит в 2026 г. возможность определения во внутренних документах процедуры проведения оценки (самооценки) качества работы Совета Директоров.
3.1	Корпоративный секретарь общества обеспечивает эффективное текущее взаимодействие с акционерами, координацию действий общества по защите прав и интересов акционеров, поддержку эффективной работы совета директоров			
3.1.1	Корпоративный секретарь обладает знаниями, опытом и квалификацией, достаточными для исполнения возложенных на него обязанностей, безупречной репутацией и пользуется доверием акционеров	1. На сайте общества в сети Интернет и в годовом отчете представлена биографическая информация о корпоративном секретаре (включая сведения о возрасте, образовании, квалификации, опыте), а также сведения о должностях в органах управления иных юридических лиц, занимаемых корпоративным секретарем в течение не менее чем пяти последних лет	Не соблюдается	Критерий 1 не соблюдается. Указанная информация не представлена в Годовом отчете Общества, а также на официальном сайте Общества в сети Интернет в соответствии с текущим подходом к раскрытию персональной информации в отношении ключевых работников Общества и с учетом сохраняющихся внешних (геополитических) условий. В октябре 2025 г. Комитет по назначениям Совета Директоров рассмотрел кандидатуру Корпоративного Секретаря и рекомендовал Совету Директоров назначить Корпоративного Секретаря. Общество вернется к полному соблюдению критерия при изменении внешних (геополитических) условий.
3.1.2	Корпоративный секретарь обладает достаточной независимостью от исполнительных органов общества и имеет необходимые полномочия и ресурсы для выполнения поставленных перед ним задач	1. В обществе принят и раскрыт внутренний документ - положение о корпоративном секретаре. 2. Совет директоров утверждает кандидатуру на должность корпоративного секретаря и прекращает его полномочия, рассматривает вопрос о выплате ему дополнительного вознаграждения. 3. Во внутренних документах общества закреплено право корпоративного секретаря запрашивать, получать документы общества и информацию у органов управления, структурных подразделений и должностных лиц общества	Соблюдается	

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
4.1	Уровень выплачиваемого обществом вознаграждения достаточен для привлечения, мотивации и удержания лиц, обладающих необходимой для общества компетенцией и квалификацией. Выплата вознаграждения членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам общества осуществляется в соответствии с принятой в обществе политикой по вознаграждению			
4.1.1	Уровень вознаграждения, предоставляемого обществом членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам, создает достаточную мотивацию для их эффективной работы, позволяя обществу привлекать и удерживать компетентных и квалифицированных специалистов. При этом общество избегает большего, чем это необходимо, уровня вознаграждения, а также неоправданно большого разрыва между уровнями вознаграждения указанных лиц и работников общества	1. Вознаграждение членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества определено с учетом результатов сравнительного анализа уровня вознаграждения в сопоставимых компаниях	Соблюдается	
4.1.2	Политика общества по вознаграждению разработана комитетом по вознаграждениям и утверждена советом директоров общества. Совет директоров при поддержке комитета по вознаграждениям обеспечивает контроль за внедрением и реализацией в обществе политики по вознаграждению, а при необходимости - пересматривает и вносит в нее коррективы	1. В течение отчетного периода комитет по вознаграждениям рассмотрел политику (политики) по вознаграждениям и (или) практику ее (их) внедрения, осуществил оценку их эффективности и прозрачности и при необходимости представил соответствующие рекомендации совету директоров по пересмотру указанной политики (политик).	Соблюдается	Пояснение по Критерию 1: Основополагающим элементом создания в Группе эффективной системы долгосрочной мотивации является Программа Мотивации. В отчетном периоде Комитет по вознаграждениям регулярно рассматривал вопросы, связанные с реализацией Программы Мотивации.
4.1.3	Политика общества по вознаграждению содержит прозрачные механизмы определения размера вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, а также регламентирует все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам	1. Политика (политики) общества по вознаграждению содержит (содержат) прозрачные механизмы определения размера вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества, а также регламентирует (регламентируют) все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам	Частично соблюдается	Критерий 1 частично соблюдается. Положение о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета Директоров Общества, содержит механизмы определения размера их вознаграждения. Кроме того, в Обществе реализуется Программа Мотивации, распространяющаяся на ключевых руководящих работников Общества и Группы. Программа Мотивации является основой политики по вознаграждениям в Группе Озон. Совет Директоров по рекомендации Комитета по вознаграждениям утверждает каждое индивидуальное вознаграждение (грант), предоставляемое в рамках Программы Мотивации. В Обществе в настоящее время отсутствует отдельная формализованная политика, регламентирующая все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам. Указанные выплаты определяются трудовыми договорами в индивидуальном порядке, а также Программой Мотивации, которая является основополагающим элементом создания в Группе эффективной системы долгосрочной мотивации, а также иными внутренними документами и политиками Группы Озон. Кроме того, Совет Директоров одобряет денежное вознаграждение, не входящее в Программу Мотивации, в отношении любого сотрудника члена Группы Озон (включая оклад и премии) в размере, превышающем 35 000 000 руб. (или эквивалент этой суммы в иной валюте) в год. Совет Директоров принимает указанное решение только по рекомендации Комитета по вознаграждениям.
4.1.4	Общество определяет политику возмещения расходов (компенсаций), конкретизирующую перечень расходов, подлежащих возмещению, и уровень обслуживания, на который могут претендовать члены совета директоров, исполнительные органы и иные ключевые руководящие работники общества. Такая политика может быть составной частью политики общества по вознаграждению	1. В политике (политиках) по вознаграждению или в иных внутренних документах общества установлены правила возмещения расходов членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества	Частично соблюдается	Критерий 1 частично соблюдается. Положение о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета Директоров Общества, устанавливает правила возмещения расходов членов Совета Директоров. Правила возмещения расходов членам исполнительных органов и иным ключевым руководящим работникам Общества в настоящее время не формализованы в отдельном документе на уровне Общества и определяются внутренними положениями и политиками Группы Озон.
4.2	Система вознаграждения членов совета директоров обеспечивает сближение финансовых интересов директоров с долгосрочными финансовыми интересами акционеров			
4.2.1	Общество выплачивает фиксированное годовое вознаграждение членам совета директоров. Общество не выплачивает вознаграждение за участие в отдельных заседаниях совета или комитетов совета директоров. Общество не применяет формы краткосрочной мотивации и дополнительного материального стимулирования в отношении членов совета директоров	1. В отчетном периоде общество выплачивало вознаграждение членам совета директоров в соответствии с принятой в обществе политикой по вознаграждению. 2. В отчетном периоде обществом в отношении членов совета директоров не применялись формы краткосрочной мотивации, дополнительного материального стимулирования, выплата которого зависит от результатов (показателей) деятельности общества. Выплата вознаграждения за участие в отдельных заседаниях совета или комитетов совета директоров не осуществлялась	Соблюдается	

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципов корпоративного управления
4.2.2	Долгосрочное владение акциями общества в наибольшей степени способствует сближению финансовых интересов членов совета директоров с долгосрочными интересами акционеров. При этом общество не обуславливает права реализации акций достижением определенных показателей деятельности, а члены совета директоров не участвуют в опционных программах	1. Если внутренний документ (документы) - политика (политики) по вознаграждению общества - предусматривает (предусматривают) предоставление акций общества членам совета директоров, должны быть предусмотрены и раскрыты четкие правила владения акциями членами совета директоров, нацеленные на стимулирование долгосрочного владения такими акциями	Не соблюдается	Критерий 1 не соблюдается. Положением о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета Директоров, в качестве одной из форм вознаграждения предусмотрено ежеквартальное вознаграждение, предоставляемое в рамках действующей на соответствующий момент времени Программы Мотивации, в виде обыкновенных акций Общества или денежного эквивалента, равного стоимости указанных акций. Дополнительных правил для членов Совета Директоров не предусмотрено. Общество считает, что описанная система вознаграждения членов Совета Директоров наилучшим образом отвечает текущим интересам и потребностям Общества.
4.2.3	В обществе не предусмотрены какие-либо дополнительные выплаты или компенсации в случае досрочного прекращения полномочий членов совета директоров в связи с переходом контроля над обществом или иными обстоятельствами	1. В обществе не предусмотрены какие-либо дополнительные выплаты или компенсации в случае досрочного прекращения полномочий членов совета директоров в связи с переходом контроля над обществом или иными обстоятельствами	Соблюдается	
4.3	Система вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества предусматривает зависимость вознаграждения от результата работы общества и их личного вклада в достижение этого результата			
4.3.1	Вознаграждение членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества определяется таким образом, чтобы обеспечивать разумное и обоснованное соотношение фиксированной части вознаграждения и переменной части вознаграждения, зависящей от результатов работы общества и личного (индивидуального) вклада работника в конечный результат	1. В течение отчетного периода одобренные советом директоров годовые показатели эффективности использовались при определении размера переменного вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества. 2. В ходе последней проведенной оценки системы вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества совет директоров (комитет по вознаграждениям) удостоверился в том, что в обществе применяется эффективное соотношение фиксированной части вознаграждения и переменной части вознаграждения. 3. При определении размера выплачиваемого вознаграждения членам исполнительных органов и иным ключевым руководящим работникам общества учитываются риски, которое несет общество, с тем чтобы избежать создания стимулов к принятию чрезмерно рискованных управленческих решений	Частично соблюдается	Критерий 1 не соблюдается. В отчетном периоде годовые показатели эффективности не использовались при определении размера переменного вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников Общества ввиду отсутствия такой необходимости по мнению Общества. Критерий 2 не соблюдается. В отчетном периоде Общество не проводило оценку системы вознаграждения членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников Общества. Общество рассмотрит возможность проведения такой оценки в 2026 г. Критерий 3 соблюдается.
4.3.2	Общество внедрило программу долгосрочной мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества с использованием акций общества (опционов или других производных финансовых инструментов, базисным активом по которым являются акции общества)	1. В случае, если общество внедрило программу долгосрочной мотивации для членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества с использованием акций общества (финансовых инструментов, основанных на акциях общества), программа предусматривает, что право реализации таких акций и иных финансовых инструментов наступает не ранее чем через три года с момента их предоставления. При этом право их реализации обусловлено достижением определенных показателей деятельности общества	Частично соблюдается	Критерий 1 частично соблюдается. Советом Директоров утверждена Программа Мотивации, которая предусматривает предоставление ее участникам вознаграждений (грантов), основанных на обыкновенных акциях Общества. Как правило, каждый грант выдается сроком на 4 года и предполагает ежеквартальный вестинг в размере 1/16 части гранта. Каждый грант дает участнику Программы Мотивации право по мере вестинга и наступления иных условий получать обыкновенные акции Общества или их стоимость в денежном эквиваленте. За счет этого участники Программы Мотивации напрямую заинтересованы в долгосрочном росте капитализации и финансового результата Общества, который напрямую влияет на их итоговое вознаграждение в рамках Программы Мотивации.
4.3.3	Сумма компенсации («золотой парашют»), выплачиваемая обществом в случае досрочного прекращения полномочий членам исполнительных органов или ключевых руководящих работников по инициативе общества и при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, не превышает двукратного размера фиксированной части годового вознаграждения	1. Сумма компенсации («золотой парашют»), выплачиваемая обществом в случае досрочного прекращения полномочий членам исполнительных органов или ключевым руководящим работникам по инициативе общества и при отсутствии с их стороны недобросовестных действий, в отчетном периоде не превышала двукратного размера фиксированной части годового вознаграждения	Соблюдается	
5.1	В обществе создана эффективно функционирующая система управления рисками и внутреннего контроля, направленная на обеспечение разумной уверенности в достижении поставленных перед обществом целей			
5.1.1	Советом директоров общества определены принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе	1. Функции различных органов управления и подразделений общества в системе управления рисками и внутреннего контроля четко определены во внутренних документах/соответствующей политике общества, одобренной советом директоров	Не соблюдается	Критерий 1 не соблюдается. В отчетном периоде в Обществе не была утверждена политика в области управления рисками и внутреннего контроля. Событие после отчетной даты: Совет Директоров утвердил политику Общества по управлению рисками и внутреннему контролю в марте 2026 г.
5.1.2	Исполнительные органы общества обеспечивают создание и поддержание функционирования эффективной системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе	1. Исполнительные органы общества обеспечили распределение обязанностей, полномочий, ответственности в области управления рисками и внутреннего контроля между подотчетными им руководителями (начальниками) подразделений и отделов	Соблюдается	Пояснение по Критерию 1: Несмотря на то, что политика Общества по управлению рисками и внутреннему контролю была утверждена в марте 2026 г., в отчетном году в Обществе функционировала система управления рисками и внутреннего контроля, основанная на трех линиях защиты, подробное описание которой приведено в Годовом отчете и которая обеспечила соблюдение Критерия 1.

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципы корпоративного управления
51.3	Система управления рисками и внутреннего контроля в обществе обеспечивает объективное, справедливое и ясное представление о текущем состоянии и перспективах общества, целостность и прозрачность отчетности общества, разумность и приемлемость принимаемых обществом рисков	1. В обществе утверждена антикоррупционная политика. 2. В обществе организован безопасный, конфиденциальный и доступный способ (горячая линия) информирования совета директоров или комитета совета директоров по аудиту о фактах нарушения законодательства, внутренних процедур, кодекса этики общества	Соблюдается	
51.4	Совет директоров общества предпринимает необходимые меры для того, чтобы убедиться, что действующая в обществе система управления рисками и внутреннего контроля соответствует определенным советом директоров принципам и подходам к ее организации и эффективно функционирует	1. В течение отчетного периода совет директоров (комитет по аудиту и (или) комитет по рискам (при наличии)) организовал проведение оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля. 2. В отчетном периоде совет директоров рассмотрел результаты оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля общества и сведения о результатах рассмотрения включены в состав годового отчета общества	Частично соблюдается	Критерий 1 соблюдается. Критерий 2 частично соблюдается. В отчетном периоде не проводилась формализованная процедура оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля, однако Комитет по аудиту Совета Директоров на своих заседаниях рассматривал систему управления рисками в Группе, актуальную карту рисков, мероприятия по контролю ключевых рисков Общества, а также определил периодичность предоставления менеджментом Группы последующих отчетов. Общество планирует в 2026 г. рассмотреть результаты оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля, и сведения о результатах рассмотрения включить в состав годового отчета.
5.2	Для систематической независимой оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля, и практики корпоративного управления общество организывает проведение внутреннего аудита			
5.2.1	Для проведения внутреннего аудита в обществе создано отдельное структурное подразделение или привлечена независимая внешняя организация. Функциональная и административная подотчетность подразделения внутреннего аудита разграничены. Функционально подразделение внутреннего аудита подчиняется совету директоров	1. Для проведения внутреннего аудита в обществе создано отдельное структурное подразделение внутреннего аудита, функционально подотчетное совету директоров, или привлечена независимая внешняя организация с тем же принципом подотчетности	Соблюдается	
5.2.2	Подразделение внутреннего аудита проводит оценку надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля, а также оценку корпоративного управления, применяет общепринятые стандарты деятельности в области внутреннего аудита	1. В отчетном периоде в рамках проведения внутреннего аудита дана оценка надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля. 2. В отчетном периоде в рамках проведения внутреннего аудита дана оценка практики (отдельных практик) корпоративного управления, включая процедуры информационного взаимодействия (в том числе по вопросам внутреннего контроля и управления рисками) на всех уровнях управления общества, а также взаимодействия с заинтересованными лицами	Частично соблюдается	Критерий 1 частично соблюдается. В отчетном периоде Департамент Внутреннего Аудита проводил тестирование эффективности системы внутреннего контроля за достоверностью финансовой отчетности и результатов операционных аудитов и представлял результаты Комитету по аудиту Совета Директоров. Критерий 2 не соблюдается. Общество рассмотрит необходимость проведения оценки практики (отдельных практик) корпоративного управления в рамках проведения внутреннего аудита в 2026 г.
6.1	Общество и его деятельность являются прозрачными для акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц			
6.1.1	В обществе разработана и внедрена информационная политика, обеспечивающая эффективное информационное взаимодействие общества, акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц	1. Советом директоров общества утверждена информационная политика общества, разработанная с учетом рекомендаций Кодекса. 2. В течение отчетного периода совет директоров (или один из его комитетов) рассмотрел вопрос об эффективности информационного взаимодействия общества, акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц и целесообразности (необходимости) пересмотра информационной политики общества	Не соблюдается	Критерии 1, 2 не соблюдаются. В течение отчетного года информационная политика не утверждалась. Общество планирует рассмотреть возможность внедрения в 2026 г. информационной политики, а также рассмотрение вопросов эффективности информационного взаимодействия.
6.1.2	Общество раскрывает информацию о системе и практике корпоративного управления, включая подробную информацию о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса	1. Общество раскрывает информацию о системе корпоративного управления в обществе и общих принципах корпоративного управления, применяемых в обществе, в том числе на сайте общества в сети Интернет. 2. Общество раскрывает информацию о составе исполнительных органов и совета директоров, независимости членов совета и их членстве в комитетах совета директоров (в соответствии с определением Кодекса). 3. В случае наличия лица, контролирующего общество, общество публикует меморандум контролирующего лица относительно планов такого лица в отношении корпоративного управления в обществе	Частично соблюдается	Критерий 1 соблюдается. Критерий 2 частично соблюдается. Общество раскрывает информацию о единоличном исполнительном органе, а также обобщенную информацию о независимости членов Совета Директоров и их членстве в комитетах Совета Директоров. При этом Общество не раскрывает информацию о персональном составе Совета Директоров. Указанное несоответствие положениям Кодекса является временным и связано с сохраняющимися внешними (геополитическими) условиями. Общество вернется к полному соблюдению Критерия при изменении указанных условий. Критерий 3 соблюдается. У Общества отсутствовало контролирующее лицо на дату утверждения настоящего отчета, а также в течение отчетного периода.

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципов корпоративного управления
6.2	Общество своевременно раскрывает полную, актуальную и достоверную информацию об обществе для обеспечения возможности принятия обоснованных решений акционерами общества и инвесторами			
6.2.1	Общество раскрывает информацию в соответствии с принципами регулярности, последовательности и оперативности, а также доступности, достоверности, полноты и сравнимости раскрываемых данных	1. В обществе определена процедура, обеспечивающая координацию работы всех структурных подразделений и работников общества, связанных с раскрытием информации или деятельность которых может привести к необходимости раскрытия информации. 2. В случае если ценные бумаги общества обращаются на иностранных организованных рынках, раскрытие существенной информации в Российской Федерации и на таких рынках осуществляется синхронно и эквивалентно в течение отчетного года. 3. Если иностранные акционеры владеют существенным количеством акций общества, то в течение отчетного года раскрытие информации осуществлялось не только на русском, но также на одном из наиболее распространенных иностранных языков	Соблюдается	Пояснения к Критерию 2: Ценные бумаги общества не обращаются на иностранных организованных рынках. Пояснения к Критерию 3: Иностранные акционеры не владеют существенным количеством акций Общества.
6.2.2	Общество избегает формального подхода при раскрытии информации и раскрывает существенную информацию о своей деятельности, даже если раскрытие такой информации не предусмотрено законодательством	1. В информационной политике общества определены подходы к раскрытию сведений об иных событиях (действиях), оказывающих существенное влияние на стоимость или котировки его ценных бумаг, раскрытие сведений о которых не предусмотрено законодательством. 2. Общество раскрывает информацию о структуре капитала общества в соответствии с рекомендацией 290 Кодекса в годовом отчете и на сайте общества в сети Интернет. 3. Общество раскрывает информацию о подконтрольных организациях, имеющих для него существенное значение, в том числе о ключевых направлениях их деятельности, о механизмах, обеспечивающих подотчетность подконтрольных организаций, полномочиях совета директоров общества в отношении определения стратегии и оценки результатов деятельности подконтрольных организаций. 4. Общество раскрывает нефинансовый отчет - отчет об устойчивом развитии, экологический отчет, отчет о корпоративной социальной ответственности или иной отчет, содержащий нефинансовую информацию, в том числе о факторах, связанных с окружающей средой (в том числе экологические факторы и факторы, связанные с изменением климата), обществом (социальные факторы) и корпоративным управлением, за исключением отчета эмитента эмиссионных ценных бумаг и годового отчета акционерного общества	Частично соблюдается	Критерий 1 не соблюдается. В течение отчетного периода информационная политика Общества не утверждалась. Общество планирует рассмотреть вопрос об утверждении информационной политики в 2026 г. Критерий 2 соблюдается. Критерий 3 частично соблюдается. Общество раскрывает в составе отчета эмитента и проспекта ценных бумаг информацию о подконтрольных организациях, имеющих для него существенное значение, в том числе о ключевых направлениях их деятельности, в объеме, предусмотренном Положением Банка России от 27 марта 2020 г. № 714-П «О раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг». В 2026 г. Общество рассмотрит возможность раскрытия информации о подконтрольных организациях, имеющих для него существенное значение, в указанном в Критерии 3 объеме. Критерий 4 не соблюдается. Общество планирует рассмотреть вопрос составления нефинансового отчета в 2026 г. Нефинансовая информация Общества в текущем отчетном периоде публикуется в составе Годового отчета.
6.2.3	Годовой отчет, являясь одним из наиболее важных инструментов информационного взаимодействия с акционерами и другими заинтересованными сторонами, содержит информацию, позволяющую оценить итоги деятельности общества за год	1. Годовой отчет общества содержит информацию о результатах оценки комитетом по аудиту эффективности процесса проведения внешнего и внутреннего аудита. 2. Годовой отчет общества содержит сведения о политике общества в области охраны окружающей среды, социальной политике общества	Частично соблюдается	Критерий 1 частично соблюдается. Общество зарегистрировано 26 сентября 2025 г., в отчетном году была сформирована система внутреннего аудита и принято Положение о внутреннем аудите Общества. Ввиду короткого срока деятельности Общества в отчетном периоде формализованная оценка эффективности процесса внешнего и внутреннего аудита в Обществе не проводилась. Кроме того, до редомициляции Общества в Российскую Федерацию рекомендации Кодекса, касающиеся проведения процедуры самооценки работы Совета Директоров, не были применимы к Обществу. Общество рассмотрит возможность проведения такой оценки в 2026 г. Критерий 2 соблюдается.
6.3	Общество предоставляет информацию и документы по запросам акционеров в соответствии с принципами равнодоступности и необременительности			
6.3.1	Реализация акционерами права на доступ к документам и информации общества не сопряжена с неоправданными сложностями	1. В информационной политике (внутренних документах, определяющих информационную политику) общества определен необременительный порядок предоставления по запросам акционеров доступа к информации и документам общества. 2. В информационной политике (внутренних документах, определяющих информационную политику) содержатся положения, предусматривающие, что в случае поступления запроса акционера о предоставлении информации о подконтрольных обществу организациях общество предпринимает необходимые усилия для получения такой информации у соответствующих подконтрольных обществу организаций	Не соблюдается	Критерии 1, 2 не соблюдаются. В течение отчетного года информационная политика не утверждалась, и Общество планирует рассмотреть вопрос об утверждении информационной политики в 2026 г. При этом в Обществе постоянно функционируют доступные способы коммуникации с акционерами, такие как электронная почта Команды по связям с инвесторами, а также Корпоративного Секретаря, посредством которых у акционеров есть возможность направить запрос о получении доступа к информации и документам Общества.
6.3.2		1. В течение отчетного периода общество не отказывало в удовлетворении запросов акционеров о предоставлении информации либо такие отказы были обоснованными. 2. В случаях, определенных информационной политикой общества, акционеры предупреждаются о конфиденциальном характере информации и принимают на себя обязанность по сохранению ее конфиденциальности	Частично соблюдается	Критерий 1 соблюдается. Критерий 2 не соблюдается. В течение отчетного года информационная политика не утверждалась. Общество планирует рассмотреть возможность внедрения информационной политики в 2026 г.

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответствия принципу корпоративного управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
7.1	Действия, которые в значительной степени влияют или могут повлиять на структуру акционерного капитала и финансовое состояние общества и, соответственно, на положение акционеров (существенные корпоративные действия), осуществляются на справедливых условиях, обеспечивающих соблюдение прав и интересов акционеров, а также иных заинтересованных сторон			
7.1.1	Существенными корпоративными действиями признаются реорганизация общества, приобретение 30 и более процентов голосующих акций общества (поглощение), совершение обществом существенных сделок, увеличение или уменьшение уставного капитала общества, осуществление листинга и делистинга акций общества, а также иные действия, которые могут привести к существенному изменению прав акционеров или нарушению их интересов. Уставом общества определен перечень (критерии) сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями, и такие действия отнесены к компетенции совета директоров общества	1. Уставом общества определен перечень (критерии) сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями. Принятие решений в отношении существенных корпоративных действий уставом общества отнесено к компетенции совета директоров. В тех случаях, когда осуществление данных корпоративных действий прямо отнесено законодательством к компетенции общего собрания акционеров, совет директоров предоставляет акционерам соответствующие рекомендации	Частично соблюдается	Критерий 1 частично соблюдается. Уставом Общества не предусмотрено понятие «существенные корпоративные действия», при этом установлен порядок одобрения существенных для Общества и Группы Ozon сделок. Большинство существенных корпоративных действий, перечисленных в Кодексе, отнесено к компетенции Общего Собрания или Совета Директоров. При этом, по мнению Общества, прописанный в уставе перечень корпоративных действий, требующих одобрения Совета Директоров и Общего Собрания, в достаточной мере защищает права акционеров Общества и иных участников корпоративных отношений.
7.1.2	Совет директоров играет ключевую роль в принятии решений или выработке рекомендаций в отношении существенных корпоративных действий, совет директоров опирается на позицию независимых директоров общества	1. В обществе предусмотрена процедура, в соответствии с которой независимые директора заявляют о своей позиции по существенным корпоративным действиям до их одобрения	Частично соблюдается	Критерий 1 частично соблюдается. Специальная формализованная процедура не предусмотрена и в настоящее время, по мнению Общества, введение такой процедуры нецелесообразно. Однако практически любое существенное корпоративное действие происходит по решению Совета Директоров. Общество раскрывает информацию о решениях, принятых в связи с такими корпоративными действиями, включая информацию о голосовании (если применимо).
7.1.3	При совершении существенных корпоративных действий, затрагивающих права и законные интересы акционеров, обеспечиваются равные условия для всех акционеров общества, а при недостаточности предусмотренных законодательством механизмов, направленных на защиту прав акционеров, – дополнительные меры, защищающие права и законные интересы акционеров общества. При этом общество руководствуется не только соблюдением формальных требований законодательства, но и принципами корпоративного управления, изложенными в Кодексе	1. Уставом общества с учетом особенностей его деятельности к компетенции совета директоров отнесено одобрение, помимо предусмотренных законодательством, иных сделок, имеющих существенное значение для общества. 2. В течение отчетного периода все существенные корпоративные действия проходили процедуру одобрения до их осуществления	Частично соблюдается	Критерий 1 соблюдается. Критерий 2 частично соблюдается. В уставе отсутствует понятие «существенные корпоративные действия», но отражены критерии и требования по одобрению сделок, являющихся для Общества и Группы Ozon существенными. При этом в основном корпоративные действия, которые Кодекс относит к существенным корпоративным действиям, требуют одобрения в соответствии с положениями устава Общим Собранием либо Советом Директоров, и в течение отчетного периода все такие существенные корпоративные действия проходили процедуру одобрения до их осуществления.
7.2	Общество обеспечивает такой порядок совершения существенных корпоративных действий, который позволяет акционерам своевременно получать полную информацию о таких действиях, обеспечивает им возможность влиять на совершение таких действий и гарантирует соблюдение и адекватный уровень защиты их прав при совершении таких действий			
7.2.1	Информация о совершении существенных корпоративных действий раскрывается с объяснением причин, условий и последствий совершения таких действий	1. В случае, если обществом в течение отчетного периода совершались существенные корпоративные действия, общество своевременно и детально раскрывало информацию о таких действиях, в том числе о причинах, условиях совершения действий и последствиях таких действий для акционеров	Соблюдается	
7.2.2	Правила и процедуры, связанные с осуществлением обществом существенных корпоративных действий, закреплены во внутренних документах общества	1. Во внутренних документах общества определены случаи и порядок привлечения оценщика для определения стоимости имущества, отчуждаемого или приобретаемого по крупной сделке или сделке с заинтересованностью. 2. Внутренние документы общества предусматривают процедуру привлечения оценщика для оценки стоимости приобретения и выкупа акций общества. 3. При отсутствии формальной заинтересованности члена совета директоров, единоличного исполнительного органа, члена коллегиального исполнительного органа общества или лица, являющегося контролирующим лицом общества, либо лица, имеющего право давать обществу обязательные для него указания, в сделках общества, но при наличии конфликта интересов или иной их фактической заинтересованности, внутренними документами общества предусмотрено, что такие лица не принимают участия в голосовании по вопросу одобрения такой сделки	Частично соблюдается	Критерии 1, 2 не соблюдаются. Внутренний документ, определяющий случаи и порядок привлечения оценщика для определения стоимости имущества, в тч. акций для их приобретения или выкупа, в Обществе не утвержден. В течение отчетного периода Общество не совершало крупные сделки и сделки с заинтересованностью. Критерий 3 частично соблюдается. Положение Группы Озон о сделках со связанными сторонами и сделках, при совершении которых возникает конфликт интересов, предусматривает, что при возникновении потенциального конфликта у члена Совета Директоров, в том числе при наличии у него заинтересованности в совершении Обществом сделки, такой член Совета Директоров должен уведомить об этом Совет Директоров путем направления соответствующего письменного уведомления председателю или секретарю Совета Директоров. Указанные сведения должны быть предоставлены до начала обсуждения вопроса Советом Директоров или его комитетом, по которому у члена Совета Директоров имеется конфликт интересов и подлежат включению в материалы, предоставляемые на заседании или заочном голосовании Совета Директоров. Положением о Совете Директоров предусмотрена обязанность члена Совета Директоров воздерживаться от действий, которые приведут или могут привести к возникновению конфликта между его интересами и интересами Общества, а при наличии или возникновения такого конфликта — незамедлительно информировать об этом Совет Директоров.

Таблица показателей таксономии ЦБ РФ 7.5.1.0¹

№	Показатель	Ед. изм.	2025 г.	Комментарии
Экологические показатели				
3	Объем потребления возобновляемой и низкоуглеродной энергии, в том числе:	ГДж	0	
3.1	объем потребления возобновляемой энергии	ГДж	0	
3.2	объем потребления низкоуглеродной энергии	ГДж	0	
4	Объем потребления возобновляемой энергии	%	0	
5	Объем потребления низкоуглеродной энергии	%	0	
6	Масса выбросов загрязняющих веществ в атмосферный воздух от стационарных источников	тыс. тонн	0,053	
7	Общий объем забираемой воды	тыс. куб. м	16,31	
8	Объем использованной воды из всех источников водоснабжения	тыс. куб. м	16,31	
9	Доля оборотного и повторно-последовательного водоснабжения в общем объеме собственного потребления воды из всех источников	%	0	
10	Объем сбросов сточных вод в водные объекты (загрязненных, нормативно чистых, нормативно очищенных) и переданных загрязненных стоков на очистку другим предприятиям	тыс. куб. м	12,33	
11	Образовано отходов I - V классов опасности, всего, в том числе:	тыс. тонн	243,288	
11.1	I класса	тыс. тонн	0	
11.2	II класса	тыс. тонн	0	
11.3	III класса	тыс. тонн	0	
11.4	IV класса	тыс. тонн	30,31	
11.5	V класса	тыс. тонн	212,978	
12	Обращение с отходами всего, в том числе по категориям:	тыс. тонн	243,288	
12.1	утилизировано отходов	тыс. тонн	216,24	
12.2	обезврежено отходов	тыс. тонн	0,083	
12.3	захоронено отходов	тыс. тонн	26,965	
13	Затраты на компенсации и штрафы, в части:	тыс. руб.	0	
13.1	штрафов за нарушения природоохранного законодательства	тыс. руб.	0	
13.2	выплаченной компенсации вреда (ущерба), причиненного окружающей среде, отдельным компонентам природной среды (землям, водным объектам, лесам, животному миру и др.)	тыс. руб.	0	

1. Показатели таксономии ЦБ РФ 7.5.1.0 консолидированы по следующим юридическим лицам: МКПАО «Озон», ООО «Озон Холдинг», ООО «Интернет Решения», ООО «ОЗОН Банк», ООО МКК «Озон Кредит». Показатели в тексте Годового отчета и показатели, приведенные в Таблице, могут незначительно отличаться ввиду разницы в периметре юридических лиц, по которым консолидированы данные и единицах измерения, в которых они представлены.

№	Показатель	Ед. изм.	2025 г.	Комментарии
14	Расходы на реализацию мероприятий, связанных с охраной окружающей среды всего, в том числе:	тыс. руб.	146 171,7	
14.1	на охрану атмосферного воздуха и предотвращение изменения климата	тыс. руб.	1 249	
14.2	на сбор и очистку сточных вод	тыс. руб.	0	
14.3	на обращение с отходами	тыс. руб.	143 129,7	
14.4	на сохранение биоразнообразия и природных территорий	тыс. руб.	0	
14.5	на охрану и рациональное использование земель, реабилитацию земель	тыс. руб.	0	
14.6	на защиту окружающей среды от шумового, вибрационного и других видов физического воздействия	тыс. руб.	0	
14.7	на обеспечение радиационной безопасности окружающей среды	тыс. руб.	0	
14.8	на другие направления деятельности в сфере охраны окружающей среды	тыс. руб.	1 793	
15	Инвестиции в основной капитал, направленные на охрану окружающей среды и рациональное использование природных ресурсов, в том числе:	тыс. руб.	0	
15.1	на обращение со сточными водами	тыс. руб.	0	
15.2	на охрану атмосферного воздуха и предотвращение изменения климата	тыс. руб.	0	
15.3	на защиту и экологическую реабилитацию земель, поверхностных и подземных водных объектов	тыс. руб.	0	
15.4	на обращение с отходами	тыс. руб.	0	
15.5	на снижение шумового и вибрационного воздействия	тыс. руб.	0	
15.6	на сохранение биоразнообразия и охрану природных территорий	тыс. руб.	0	
15.7	на другие направления деятельности в области охраны окружающей среды	тыс. руб.	0	
Социальные показатели				
16	Расходы на оплату труда	тыс. руб.	125 097 277,4	
17	Среднесписочная численность работников	чел.	42 195	
18	Коэффициент частоты производственного травматизма персонала организации без учета персонала подрядчиков (LTIFR)	ед. на 1 млн человеко-часов	2	
19	Количество смертельных случаев работников организации без учета персонала подрядчиков	ед.	0	
20	Наложенные на организацию штрафы и меры ответственности в связи с нарушением трудового законодательства и иных актов, содержащих нормы трудового права	тыс. руб.	420	В 2025 г. штрафы получены в соответствии ч. 1 ст. 5.271 КоАП (неудовлетворительная организация работ): общий размер штрафов 70 000 руб. и ч. 3 ст. 5.271 КоАП: (непроведение медицинских осмотров): общий размер штрафов 350 000 руб.
21	Расходы на мероприятия по охране труда и промышленную безопасность на одного работника	тыс. руб.	3,79	
23	Коэффициент текучести кадров	%	117,3	
24	Доля работников-мужчин	%	53,38	
25	Доля работников-женщин	%	46,62	
26	Доля работников в возрасте до 30 лет	%	42,03	
27	Доля работников в возрасте 30-50 лет	%	52,08	
28	Доля работников в возрасте старше 50 лет	%	5,89	

№	Показатель	Ед. изм.	2025 г.	Комментарии
Управленческие показатели				
31	Сумма заявленных требований по судебным спорам с участием эмитента в качестве ответчика:	тыс. руб.	0	
31.1	по делам о предъявлении требований к действующему или бывшему членам органов управления эмитента	тыс. руб.	0	
31.2	по делам об оспаривании сделок по статье 173.1 и 174 ГК РФ	тыс. руб.	0	
31.3	по делам об оспаривании решений органов управления эмитента, а также споров с участием эмитента в иных судебных делах, связанных с нарушением корпоративного законодательства	тыс. руб.	0	
32	Сумма удовлетворенных требований по судебным спорам с участием эмитента в качестве ответчика:	тыс. руб.	0	
32.1	по делам о предъявлении требований к действующему или бывшему членам органов управления эмитента	тыс. руб.	0	
32.2	по делам об оспаривании сделок по статье 173.1 и 174 ГК РФ	тыс. руб.	0	
32.3	по делам об оспаривании решений органов управления эмитента, а также споров с участием эмитента в иных судебных делах, связанных с нарушением корпоративного законодательства	тыс. руб.	0	
33	Сумма штрафов, наложенных на организацию и должностных лиц в связи с нарушением корпоративного законодательства и (или) законодательства о рынке ценных бумаг	тыс. руб.	0	

Глоссарий

АДР	Американские депозитарные акции, удостоверяющие права в отношении обыкновенных акций компании Озон Холдингс ПиЭлСи (Ozon Holdings PLC) (международный идентификационный код ценной бумаги (ISIN): US69269L1044)
АКИТ	Ассоциация компаний интернет-торговли
АНО	Автономная некоммерческая организация
АЦП	Ассоциация цифровых платформ
Аудитор	Аудиторская организация Компании
Банк России или ЦБ РФ	Центральный банк Российской Федерации
Вози Ozon	Логистическая платформа для перевозки грузов между складами Ozon
Генеральный Директор	Единоличный исполнительный орган Компании — генеральный директор
Группа/Группа Ozon/Группа Озон	Компания и Дочерние Компании (как этот термин определен в Уставе)
Доля Маркетплейса в GMV	Общая стоимость заказов продавцов, обработанных через маркетплейс Ozon, включая налог на добавленную стоимость, за вычетом скидок, возвратов и аннулирований, разделенная на оборот (GMV) с учетом услуг, за определенный период. Доля маркетплейса в процентах от оборота (GMV) с учетом услуг включает только стоимость товаров, обработанных через платформу Ozon, и не включает выручку от услуг
Доля объема операций по Ozon Карте вне Маркетплейса	Отношение объема операций по счетам физических лиц в Ozon Банке без учета операций на Маркетплейсе к общему объему операций по счетам физических лиц в Ozon Банке за определенный период, умноженное на 100%
ИИ	Искусственный интеллект
Исполнительный директор	Любой член Совета Директоров, который Ключевым Руководителем
Капитальные затраты	Платежи за приобретение основных средств и нематериальных активов
Ключевые Руководители	Ключевые руководящие сотрудники Компании, которые включают Генерального Директора, членов коллегиального исполнительного органа Компании (в случае его создания), а также иных сотрудников Компании, которые могут быть время от времени отнесены к категории Ключевых Руководителей по решению Совета Директоров
Количество активных покупателей	Количество уникальных покупателей, которые разместили хотя бы один заказ на нашей платформе в течение 12-месячного периода, предшествующего соответствующей дате, за вычетом возвратов и аннулирований
Количество активных продавцов	Количество уникальных продавцов, которые совершили хотя бы одну продажу на нашей платформе в течение 12-месячного периода, предшествующего соответствующей дате
Количество активных пользователей сегмента Финтех	Количество уникальных пользователей, которые соответствуют хотя бы одному из следующих условий на отчетную дату: — баланс на счетах пользователя превышал 10 000 руб. на любую дату за последние 3 месяца; — у пользователя была кредитная задолженность на любую дату времени за последние 3 месяца; — у пользователя была платная подписка Ozon Premium на любую дату времени за последние 3 месяца; — у пользователя была платная подписка на счет в Ozon Банке для бизнеса на любую дату за последние 3 месяца; — пользователь совершил хотя бы одну операцию за последние 3 месяца; — пользователь воспользовался Рассрочкой хотя бы единожды за последние 3 месяца.

Количество заказов	Общее количество заказов, доставленных за определенный период, за вычетом возвратов и аннулирований
Корпоративный Секретарь	Корпоративный Секретарь Компании
Маркетплейс, Маркетплейс Ozon или платформа Ozon	Мультикатегорийный маркетплейс Ozon, позволяющий продавцам предлагать свою продукцию, товары, услуги потребителям через сеть Интернет
Московская Биржа/Биржа	Публичное акционерное общество «Московская Биржа ММВБ-РТС» (ОГРН 1027739387411)
МСП	Малое и среднее предпринимательство
МСФО	Международные стандарты финансовой отчетности, выпущенные Советом по Международным стандартам финансовой отчетности
Независимый директор	Любой член Совета Директоров, который соответствует критериям определения независимости членов совета директоров, предусмотренных применимыми правилами Московской Биржи, либо признанного независимым в соответствии с указанными правилами
Неисполнительный директор	Член Совета Директоров, не являющийся работником Компании или любой из ее дочерних организаций, а также не являющийся Независимым директором
Оборот (GMV) с учетом услуг (оборот от продаж, включая выручку от услуг)	Общая стоимость заказов, обработанных через нашу платформу, а также выручка от услуг, предоставляемых нашим покупателям, продавцам и прочим клиентам, таких как доставка, маркетинговые и информационные услуги, и другие услуги. Оборот (GMV) с учетом услуг включает в себя налог на добавленную стоимость, при этом исключает скидки, возвраты и аннулирования. Оборот (GMV) с учетом услуг не является нашей выручкой и не включает в себя процентную выручку сегмента Финтех, комиссии за покупку билетов и бронирование номеров в гостиницах и стоимость соответствующих заказов, а также прочую выручку от оказания услуг
Общее Собрание	Общее собрание акционеров Компании
Компания/Общество	Международная компания Публичное акционерное общество «Озон»
ФЗ об АО	Федеральный закон от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах»
ФЗ о международных компаниях и международных фондах	Федеральный закон от 03.08.2018 № 290-ФЗ «О международных компаниях и международных фондах»
Программа Мотивации	Программа Поощрения Компании (как этот термин определен в Уставе); и любая иная программа мотивации Группы, связанная с предоставлением ее участникам обыкновенных акций Компании (ценных бумаг, удостоверяющих права на обыкновенные акции Компании), отдельных прав в отношении обыкновенных акций Компании (ценных бумаг, удостоверяющих права на обыкновенные акции Компании) или прав на получение обыкновенных акций Компании (ценных бумаг, удостоверяющих права на обыкновенные акции Компании), которая может быть утверждена Советом Директоров вместо Программы Поощрения Компании или в дополнение к Программе Поощрения Компании
Росаккредитация	Федеральная служба по аккредитации
Росздравнадзор	Федеральная служба по надзору в сфере здравоохранения
Роскачество	Российская система качества. Это национальная система мониторинга, созданная распоряжением Правительства РФ для независимой оценки качества товаров на полках магазинов
Совет Директоров	Совет Директоров Компании
Стоимость риска	Отношение ожидаемых кредитных убытков за рассматриваемый период к среднегодовому размеру кредитов, выданных клиентам, до вычета резервов под ожидаемые кредитные убытки, умноженное на 100%
Сегмент E-Commerce	Сегмент E-Commerce — основной бизнес-сегмент Группы, связанный с электронной коммерцией, то есть с продажей потребительских товаров различных категорий и предоставлением ряда услуг продавцам и покупателям на платформе Ozon

Сегмент Финтех	Сегмент Группы, который занимается или планирует заниматься оказанием различных банковских, брокерских, дилерских, депозитарных, страховых, кредитных, платежных, инвестиционных и финансовых услуг, услуг по управлению активами, услуг, связанных с выпуском и обращением цифровых финансовых активов, а также разработкой, внедрением и распространением различных продуктов, решений и услуг в области финансовых технологий
Устав	Устав Компании
ЦРПТ	Центр развития перспективных технологий, оператор системы маркировки «Честный знак»
Чистая процентная маржа	Отношение чистого процентного дохода, включая межсегментную часть, за рассматриваемый период к среднегодовому размеру активов, приносящих процентные доходы, умноженное на 100%
Чистая процентная маржа за вычетом резервов под ожидаемые кредитные убытки Финтеха	Отношение чистого процентного дохода за вычетом резерва на ожидаемые кредитные убытки за рассматриваемый период к среднегодовому размеру активов, приносящих процентные доходы, умноженное на 100%
AIX	Биржа Международного финансового центра «Астана» (Astana International Exchange)
BRIGHTLY	Агентство маркетинговых исследований полного цикла
INFOLine	Информационно-консалтинговое агентство INFOLine
LMS	Learning Management System («система управления обучением») — платформа для онлайн-обучения
Mediascope	Технологичная исследовательская компания в области медиаисследований и мониторинга рекламы и СМИ
Ozon Job (Ozon Работа)	Приложение для сотрудничества на объектах Ozon
Ozon Profit (Ozon Профит)	Платформа, где за каждое полезное задание можно получить вознаграждение
SKU	Идентификационный код, который описывает конкретную единицу товара

КОНТАКТЫ

Офис Ozon	123112, Москва, Пресненская наб., д. 10, блок С, комплекс «Башня на набережной»
--------------	--

Отдел по связям с инвесторами	ir@ozon.ru +7 495 232 10 00
----------------------------------	--------------------------------

Сайт	https://ir.ozon.com/
------	---