



# 2019

годовой отчет  
детского мира



[detmir.ru](http://detmir.ru)

# Об отчете

Отчет публичного акционерного общества «Детский мир» (далее — ПАО «Детский мир», Компания или Общество) за период с 1 января по 31 декабря 2019 года включает результаты деятельности ПАО «Детский мир» и его дочерних обществ, именуемых Группой компаний «Детский мир» (далее Группа Компаний или Группа). ПАО «Детский мир» является материнской компанией Группы и для настоящего Годового отчета представляет консолидированную информацию об операционной и финансовой деятельности ключевых активов Группы.



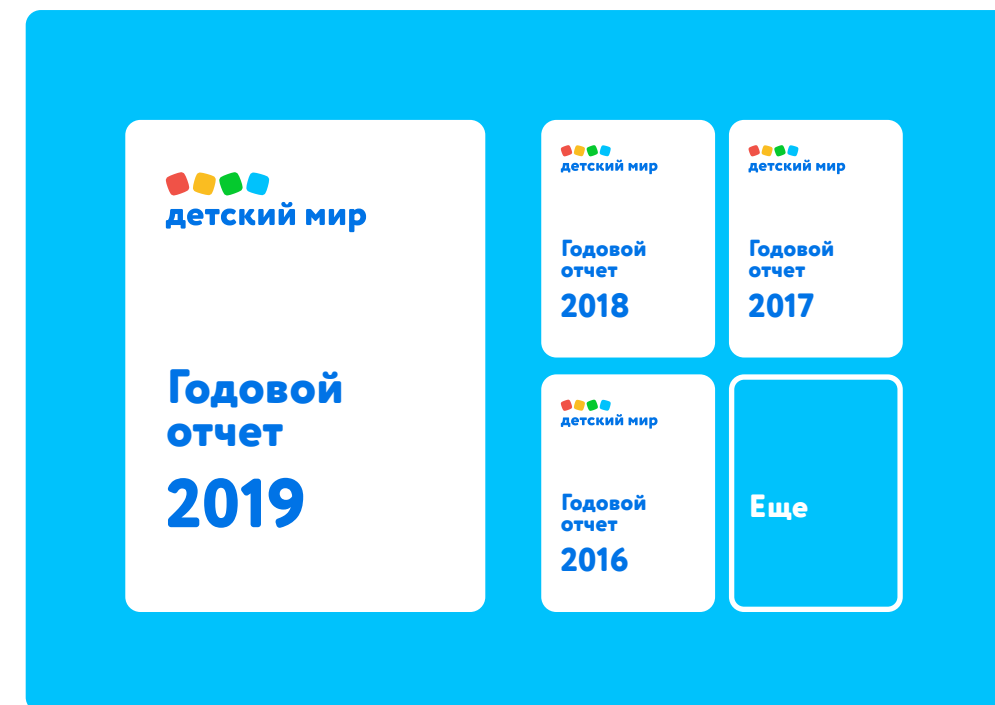
Перечень дочерних обществ (дочерних компаний), включенных в контур Отчета, и доля участия ПАО «Детский мир» в их капитале раскрыты в примечаниях к консолидированной финансовой отчетности по международным стандартам финансовой отчетности (МСФО) за 2019 год. Аудит консолидированной финансовой отчетности ПАО «Детский мир» в соответствии с МСФО за 2019 год проведен АО «Делойт и Туш СНГ».

Отчет подготовлен на основе анализа операционных данных, консолидированных финансовых показателей по МСФО. Несмотря на то, что Компания применила стандарт МСФО 16 «Аренда» (международный стан-

дарт финансовой отчетности, устанавливающий порядок финансовой отчетности в части аренды) с 1 января 2018 года, сопоставление ключевых финансовых показателей финансовой отчетности представлено так, как если бы МСФО 16 «Аренда» не был принят, и, следовательно, не отражает показатели МСФО.

Информация, представленная в Отчете, подтверждена Ревизионной комиссией, утверждена Советом директоров и годовым Общим собранием акционеров Компании.

В тексте Годового отчета могут встречаться погрешности при расчете долей, процентов, сумм при округлении расчетных показателей. Приведенные в Годовом отчете данные могут незначительно отличаться от ранее опубликованных данных из-за разницы округления показателей.



С годовыми отчетами Компании за предыдущие годы можно ознакомиться на официальном сайте для акционеров и инвесторов: [ir.detmir.ru](http://ir.detmir.ru).



## Заявление об организации ответственности за публикацию прогнозных данных

Отчет подготовлен с использованием информации, доступной Компании на момент его составления, включая информацию, полученную от третьих лиц. Компания разумно полагает, что данная информация является полной и достоверной на момент публикации настоящего отчета, однако не утверждает и не гарантирует, что указанная информация не будет в дальнейшем уточнена, пересмотрена или иным образом изменена.

Отчет содержит заявления оценочного или прогнозного характера относительно производственных, финансовых, экономических, социальных и иных показателей, характеризующих развитие ПАО «Детский мир» и Группы компаний «Детский мир».

Компания не утверждает и не гарантирует, что результаты деятельности, обозначенные в прогнозных заявлениях, будут достигнуты. Компания не несет какой-либо ответственности за убытки, которые могут понести физические или юридические лица, действовавшие, полагаясь на прогнозные заявления.

Годовой отчет публичного акционерного общества «Детский мир» предварительно утвержден Советом директоров (протокол №5 от 26 мая 2020 года).

# Содержание



## О Компании

«Детский мир» сегодня	8
Ключевые результаты 2019 года	14
Ключевые события 2019 года	16
Инвестиционная привлекательность	20
Награды	26
История Компании	28



## Стратегический отчет

Обращение генерального директора	32
Положение на рынке	38
Обзор стратегии	54
Бизнес-модель	60
Развитие розничного бизнеса	62
Развитие омниканальных продаж	78
Управление брендом и качеством услуг	94
Сеть поставщиков	106
Логистическая инфраструктура	118
Информационные технологии	122
Финансовый обзор	124



## Корпоративное управление

Органы корпоративного управления	132
Практика корпоративного управления	156
Вознаграждение	158
Управление рисками и внутренний контроль	162
Дивиденды	175



## Приложения

Отчет о соблюдении принципов Кодекса корпоративного управления	236
Сведения о крупных сделках, совершенных Обществом в 2019 году	288



## Устойчивое развитие

Подход к устойчивому развитию и взаимодействие с заинтересованными сторонами	178
Стратегия КСО	184
Безопасность товаров и качество продукции	188
Соблюдение нормативно-правовых требований и деловая этика	194
Закупочная деятельность	200
Кадровая политика	204
Благотворительная деятельность	216
Экологическая ответственность	226

Сведения о сделках с заинтересованностью, совершенных Обществом в 2019 году	290
Сведения о сделках с акциями Общества, совершенных членами органов управления в 2019 году	296
Контакты	298
Консолидированная финансовая отчетность	300

# О компании



«Детский мир» сегодня	8
Ключевые результаты 2019 года	14
Ключевые события 2019 года	16
Инвестиционная привлекательность	20
Награды	26
История Компании	28

# «Детский мир» сегодня

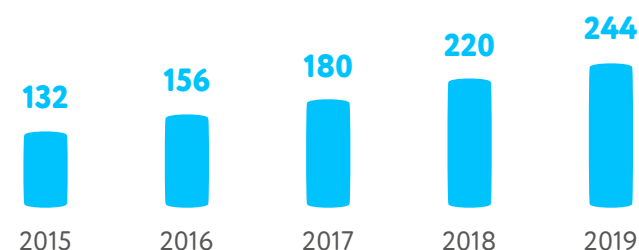
Группа компаний «Детский мир» является мультиформатным оператором розничной торговли, лидером в сегменте детских товаров в России и Казахстане, объединяющим федеральную розничную сеть магазинов «Детский мир», сеть магазинов «ПВЗ Детмир», сети магазинов ELC (в России) и ABC, сеть товаров для животных «Зоозавр». Бренд «Детский мир», которому в 2019 году исполнилось 72 года, — самый узнаваемый среди торговых сетей детских товаров.

На 31 декабря 2019 года Группа объединяла ПАО «Детский мир», ООО «Куб-маркет» (ELC и ABC), ТОО «Детский мир — Казахстан», ООО «Детмир БЕЛ» и ООО «ДМ Капитал».

ПАО «Детский мир» владеет торговой маркой «Детский мир» и управляет всеми магазинами торговой сети. Группа компаний также развивает в России сеть магазинов ELC и ABC. На сегодняшний день розничная сеть ELC и ABC представлена в Москве и 24 городах России.

В рамках принятой стратегии с декабря 2018 года по конец отчетного года было открыто 10 пилотных магазинов товаров для животных «Зоозавр».

## Количество посетителей магазинов сети «Детский мир», млн чел.



На конец 2019 года в состав Группы компаний «Детский мир» входят 842 магазина: 766 магазинов сети «Детский мир» в 293 городах России, Казахстана и Беларуси, 4 пилотных магазина сети «ПВЗ Детмир», 62 магазина сетей ELC и ABC, а также 10 торговых точек сети товаров для животных

**По итогам 2019 года выручка Группы компаний «Детский мир» выросла на 16,1 % и составила 128,8 млрд рублей**

Подробнее в разделе «Финансовый обзор»

## Количество магазинов Группы компаний «Детский мир»



«Зоозавр». Совокупная торговая площадь магазинов составляет 843 тыс. м².

По итогам 2019 года Компания успешно выполнила план по развитию сети «Детский мир», открыв 101 новый магазин в России, Казахстане и Беларуси. Традиционно в последнем квартале Компания ускорила темпы роста розничной сети: открыто 56 новых торговых точек сети «Детский мир».

Также Компания объявила о начале активного тестирования нового сверхмалого формата магазина «ПВЗ Детмир», сочетающего в себе розничный магазин и пункт выдачи интернет-заказов. В 2019 году открыто 4 пилотных магазина нового формата.

Международная экспансия является одной из ключевых стратегических инициатив Компании. В этом году «Детский мир» успешно вышел на рынок Беларуси, открыв уже 8 магазинов сети «Детмир» в крупнейших торговых центрах Минска, Бреста, Гомеля, Молодечно и Могилева. Результаты

Торговая площадь, тыс. м²

Количество магазинов Группы, шт.

Количество новых магазинов сети «Детский мир», шт.

Стратегия мультиканального взаимодействия с клиентами и высокая эффективность использования внутренних ресурсов Компании из года в год обеспечивают ее стабильный рост и лидирующую позицию на российском рынке детских товаров.

**В 2019 году магазины сети «Детский мир» посетили свыше 244 млн человек. В 2020 году количество посетителей непрерывно растёт**





## Розничные сети ELC и ABC

«ELC — Центр раннего развития» — это динамично развивающаяся розничная сеть, объединяющая 49 магазинов в России и интернет-магазин [elc-russia.ru](http://elc-russia.ru).

Британский бренд ELC хорошо известен по всему миру: вот уже более 30 лет Early Learning Centre создает высококачественные безопасные игрушки, которые способствуют гармоничному развитию малышей, учат их познавать окружающий мир. При разработке игрушек Early Learning Centre сотрудничает с детскими психологами, ведущими дизайнерами и самыми главными специалистами — детьми.



Благодаря многолетнему опыту Компании в сегменте детских игрушек было решено запустить и развивать собственный бренд ABC. В мае 2018 года был открыт первый магазин ABC в Челябинске. По состоянию на конец 2019 года сеть ABC насчитывает 13 магазинов.



Матрица магазинов ABC показала хорошие результаты, после чего было принято решение о расширении ассортимента и для магазинов ELC. В магазинах сети представлена продукция по доступным ценам для детей не только дошкольного, но и школьного возраста.

В соответствии с планами Компании принято решение о развитии СТМ (собственных торговых марок) в сегменте средний и средний+, развитии эксклюзивного ассортимента, поддержании уровня сервиса для покупателей и росте операционной эффективности. Компания нарастила долю СТМ в розничном обороте с 2 % в 2018 году до 14 % в 2019 году. В интернет-магазине без учета самовывоза доля ABC выросла с 1 % до 8 %.

В магазинах сети ELC и ABC представлены игрушки, конструкторы, продукция для развития и творчества для детей от 0 до 14 лет. Покупатели могут приобрести игрушки как от известных зарубежных производителей, таких как LEGO, Hasbro и Mattel, так и выпущенные под собственной торговой маркой ABC. Ассортимент магазинов насчитывает около 1 500 SKU (Stock Keeping Unit — товарная позиция).



## Розничная сеть «ЗООЗАВР»

В рамках стратегии по выходу на новый рынок с декабря 2018 года по конец 2019 года было запущено 10 пилотных магазинов товаров для животных «ЗООЗАВР».

В «ЗООЗАВРЕ» представлены товары ведущих производителей: корма, в том числе лечебные, ветеринарные препараты, косметика, средства гигиены, товары для груминга и многое другое.

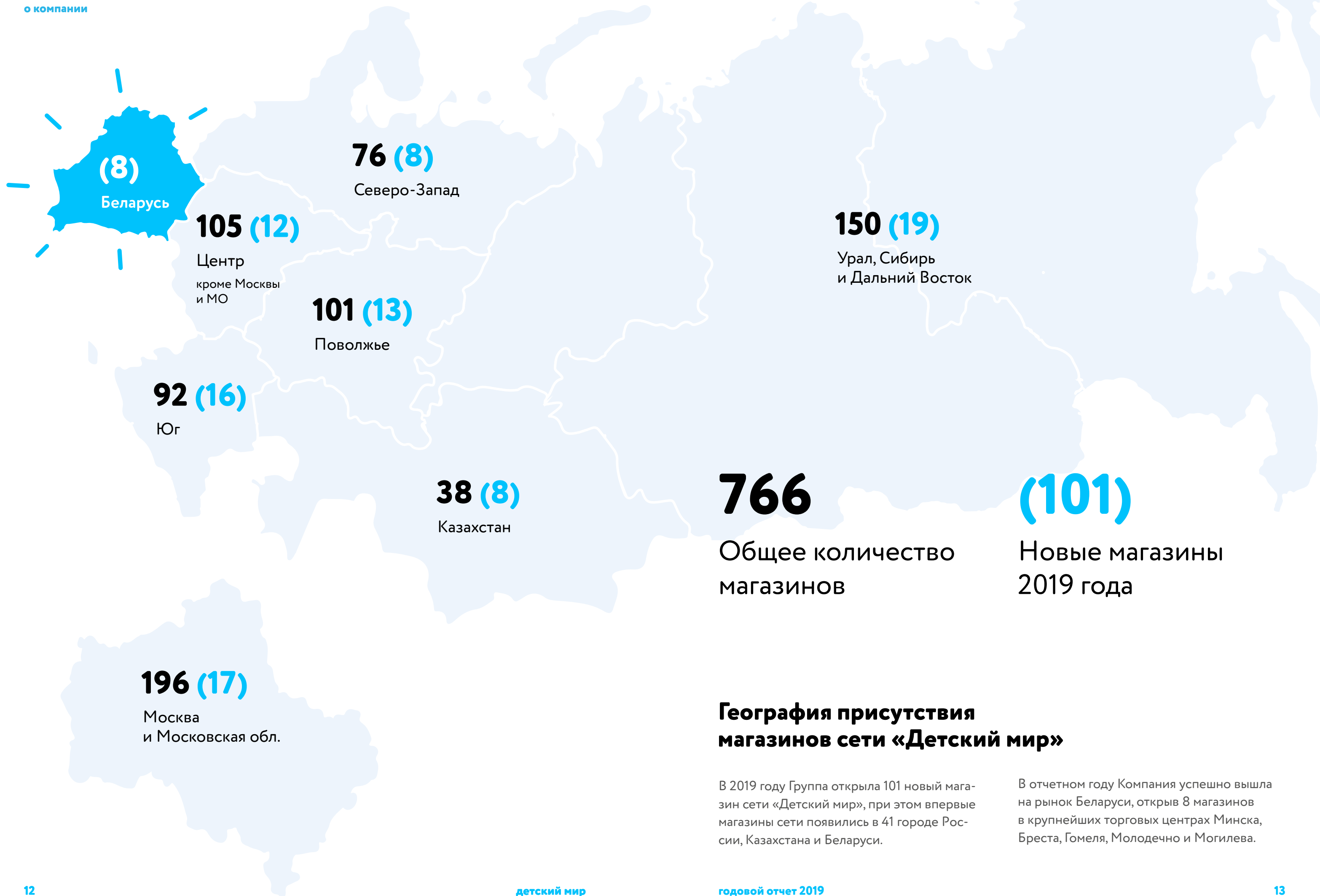
Товары для домашних питомцев также доступны в интернет-магазине «Детского мира» [detmir.ru](http://detmir.ru). Заказ можно получить в любом магазине сети «Детский мир»

в Московском регионе и Санкт-Петербурге или воспользоваться услугой курьерской доставки.

Держатели бонусных карт «Детского мира» могут воспользоваться в «ЗООЗАВРЕ» всеми преимуществами программы лояльности, которая позволит им получать бонусы за покупки в размере 2 % и компенсировать ими до 100 % стоимости товаров. Общая бонусная программа также действует в розничных сетях «Детский мир», ELC и ABC в России.

Магазин сети «ЗООЗАВР»





**766**  
Общее количество магазинов

**(101)**  
Новые магазины 2019 года

### География присутствия магазинов сети «Детский мир»

В 2019 году Группа открыла 101 новый магазин сети «Детский мир», при этом впервые магазины сети появились в 41 городе России, Казахстана и Беларуси.

В отчетном году Компания успешно вышла на рынок Беларуси, открыв 8 магазинов в крупнейших торговых центрах Минска, Бреста, Гомеля, Молодечно и Могилева.

# Ключевые результаты 2019 года

	2018	2019
		+16,1%
Выручка, млн руб.	110 874	128 764
		+3,0 п. п.
Доля на рынке детских товаров в России, %	23 %	26 %
		+16,3 %
Скорр. EBITDA, млн руб.	12 665	14 725
		+11 %
Скорр. EBITDA маржа, %	11,4 %	11,4 %
		+11 %
Скорр. чистая прибыль, млн руб.	7 229	8 022
		-3,6 %
Чистый долг, млн руб.	18 135	17 481
		-7,5 %
CAPEX, млн руб.	(3 794)	(3 507)
		+3,5 п. п.
Доля онлайн-продаж в выручке сети «Детский мир» в России	8,2 %	11,7 %

	2018	2019
		+65,2%
Онлайн-выручка, млрд руб.	8,8	14,5
		+2,5 п. п.
Рост сопоставимых продаж в России и Казахстане (LFL)	4,7 %	7,2 %
		+1,3 п. п.
Рост числа чеков в России и Казахстане (LFL)	7,2 %	8,5 %
		+1,1 п. п.
Рост среднего чека в России и Казахстане (LFL)	(2,3 %)	(1,2 %)
		+32,0%
Налоговые отчисления, млрд руб.	4,4	5,8
		+11,4%
Среднесписочная численность сотрудников, тыс. чел.	12,7	14,1
		+33,8%
Расходы на благотворительность (собственные и привлеченные средства), млн руб.	630	843
		-7,6%
Потребление электроэнергии, тыс. кВт/ч	116 802	107 960
		+30%
Сбор вторсырья, т	3 290	4 285



# Ключевые события 2019 года

## Публичное размещение акций «Детского мира»

В ноябре 2019 года состоялось успешное вторичное размещение акций ПАО «Детский мир». Размер предложения составил 175 млн существующих акций Компании, что соответствует 23,7 % акционерного капитала «Детского мира». В результате доля акций Компании в свободном обращении составила 57,6 %, доля АФК «Система» — 33,4 %, РКИФ — 9,0 %.

SPO (secondary public offering — публичное размещение акций) «Детского мира» показало высокий интерес российских и иностранных инвесторов к Компании. С момента SPO среднесуточный объем торгов акций «Детского мира» вырос в 9 раз до 281 млн рублей.

## Высокая дивидендная доходность

«Детский мир» продолжает сочетать в себе высокий рост бизнеса и уровень дивидендных выплат. В 2019 году Компания выплатила годовые и промежуточные дивиденды в размере 7,0 млрд рублей (9,51 рублей на одну обыкновенную акцию), что соответствует дивидендной доходности в размере 10,4 %.

## Региональная и международная экспансия сети «Детский мир»

По итогам 2019 года Группа занимает на рынке детских товаров в России долю 26 % по объему выручки.

В 2019 году Группа открыла 101 новый магазин сети «Детский мир», при этом впервые магазины сети появились в 41 городе России, Казахстана и Беларуси.

В отчетном году Компания успешно вышла на рынок Беларуси, открыв 8 магазинов в крупнейших торговых центрах Минска, Бреста, Гомеля, Молодечно и Могилева.

Компания продолжила консолидировать рынок в Республике Казахстан, открыв 8 новых супермаркетов и увеличив сопоставимые продажи сети на 35,5 %. На фоне высоких результатов международной экспансии 2019 года было принято решение о выходе сети магазинов «Детский мир» в Кыргызстан в 2020 году.

На конец 2019 года в состав Группы компаний «Детский мир» входят 842 магазина: 770 магазинов сети «Детский мир» и «ПВЗ Детмир» в 293 городах России, Казахстана и Беларуси, 62 магазина сетей ELC и ABC, 10 магазинов сети «Зоозавр». Совокупная торговая площадь магазинов составляет 843 тыс. м².



«Пункт выдачи Детмир» в новом флагманском магазине в Москве

## Новый формат магазина «Пункт выдачи Детмир»

В рамках развития омниканальной бизнес-модели Компании, направленной на ускорение процесса консолидации рынка детских товаров, было принято решение приступить к активной фазе тестирования нового сверхмалого формата «ПВЗ Детмир», сочетающего в себе розничный магазин и пункт выдачи интернет-заказов.

Приоритетно магазины нового формата будут открываться в российских городах с населением менее 40 000 жителей. Предварительная оценка емкости рынка детских товаров в данных локациях составляет 2 000 магазинов «ПВЗ Детмир».

## Выход на новый рынок зоотоваров

В 2019 году Компания выполнила план по открытию 10 пилотных магазинов сети «Зоозавр» в рамках принятой в 2018 году стратегии по выходу на новый рынок товаров для животных.

Это перспективный рынок с точки зрения его объема (более 200 млрд рублей), ожидаемого роста и высокого уровня фрагментированности.

## Развитие омниканальности

В 2019 году «Детский мир» продолжает демонстрировать высокий темп роста продаж интернет-магазина [detmir.ru](https://detmir.ru). Объем онлайн-выручки вырос на 65,2 % год к году до 14,5 млрд рублей. Доля онлайн-сегмента в общей выручке сети «Детский мир» за четвертый квартал 2019 года выросла до 15,7 %.

При этом 90 % всех онлайн-заказов в России выдается из розничных магазинов, что подтверждает высокую эффективность омниканальной бизнес-модели. В августе 2019 года запущена услуга «Закажи и заведи в магазине» (in-store pickup) во всей розничной сети «Детский мир» на территории Республики Казахстан.

В отчетном году была запущена услуга доставки онлайн-заказов в день заказа и на следующий день из розничных магазинов сети «Детский мир».

В конце 2019 года «Детский мир» запустил полнофункциональное мобильное приложение, которое позволяет совершать покупки в удобном онлайн-интерфейсе, используя виртуальную карту программы лояльности Компании.

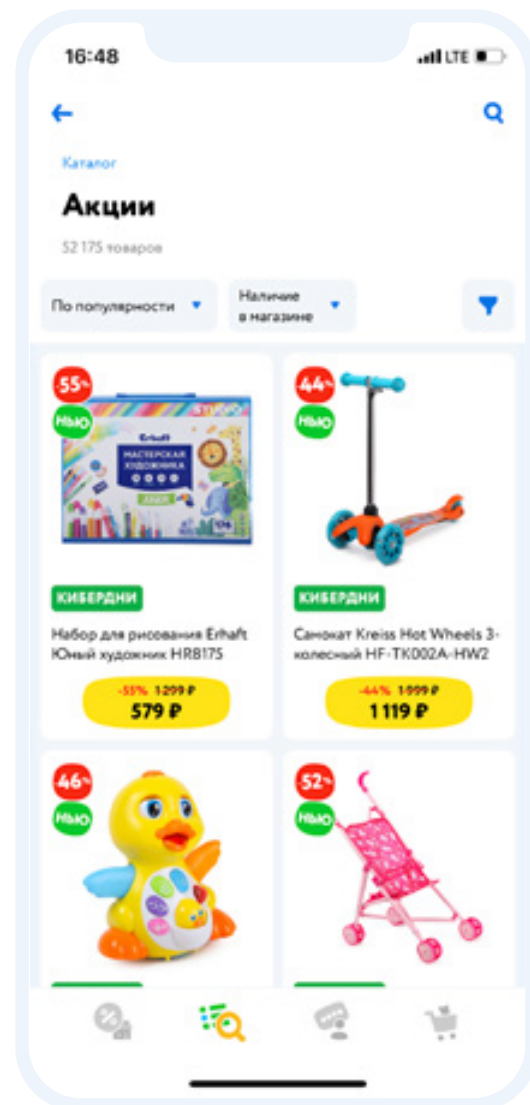


Карта лояльности

## Запуск маркетплейса

В ноябре 2019 года «Детский мир» запустил пилотную версию маркетплейса для категории «Одежда и обувь». В рамках пилота был увеличен ассортимент на 5 тысяч новых товарных наименований (SKU) с учетом размерного ряда. В 2020 году планируется полномасштабный запуск маркетплейса.

Цель Компании в среднесрочной перспективе — увеличить ассортимент одежды и обуви с 20 000 товарных наименований до 250 000.



Новое приложение detmir

## Развитие собственных торговых марок и прямого импорта

Развитие собственных торговых марок и переход на прямые контракты позволили Компании предложить покупателю востребованные товары по лучшим рыночным ценам, сохраняя высокую маржинальность продаж. В 2019 году доля СТМ (собственных торговых марок) и прямого импорта во всем ассортименте выросла на 5,7 п.п. до 41,6 % год к году.

В августе 2019 года подписан прямой контракт с одним из крупнейших производителей игрушек MGA Entertainment (бренды LOL, Poopsie и др.), продукция которого занимает 4-е место в мире по объему продаж. Уже осуществлена первая поставка и в магазинах «Детский мир» идут активные продажи.



Продукция собственных торговых марок «Детского мира»

## Развитие социальных проектов

В благотворительной акции «Участуй-те!» приняли участие 300 городов России, Казахстана и Беларуси. Было собрано и передано более 10,5 млн подарков общей стоимостью 757 млн рублей.

В 2019 году стартовала новая программа по оказанию помощи тяжелобольным детям «Опора», в рамках которой приобретаются дорогостоящие импланты для высокотехнологичных операций. Выполнено 22 операции 19 детям на сумму 16 млн рублей.

В 2019 году была оказана адресная помощь 20 детям с ограниченными возможностями здоровья на общую сумму 5,7 млн рублей. Деньги были направлены на необходимые курсы реабилитации.

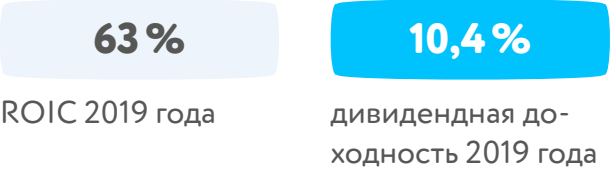


# Инвестиционная привлекательность

Бизнес-модель Группы компаний «Детский мир» отличается рядом ключевых факторов инвестиционной привлекательности, которые должны положительно отразиться на росте стоимости Компании.

## Основные факторы инвестиционной привлекательности

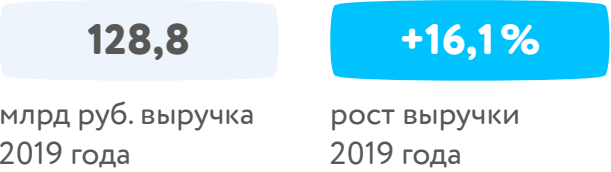
Низкая капиталоемкость бизнеса в сочетании с высокими показателями генерируемого денежного потока обеспечивают высокий уровень доходности на капитал и стабильно высокие дивиденды



Культовый бренд в своей категории розничной торговли, высокая востребованность среди покупателей и длительное присутствие на рынке



Мультикатегорийный и доступный ассортимент товаров, обеспечивающий постоянный поток покупателей, а также устойчивый рост продаж



Масштабируемая логистическая и информационная инфраструктура, обеспечивающая высокий уровень операционной эффективности

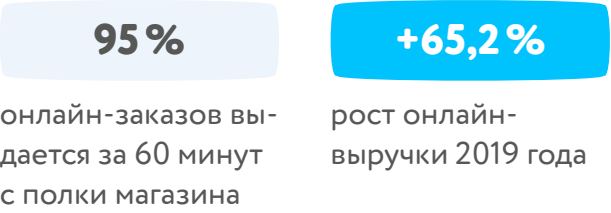


«Мы приветствуем высокий интерес рынка к Предложению акций Компании, в результате которого мы получили высококачественную и географически диверсифицированную базу инвесторов.

Наша команда продолжит фокусироваться на развитии бизнеса и дальнейшем усилении рыночных позиций. Мы нацелены на то, чтобы наши акционеры получали высокий доход от вложений и гордились своими инвестициями, разделяя успехи нашей общей Компании».

Владимир Чирахов, генеральный директор ПАО «Детский мир»

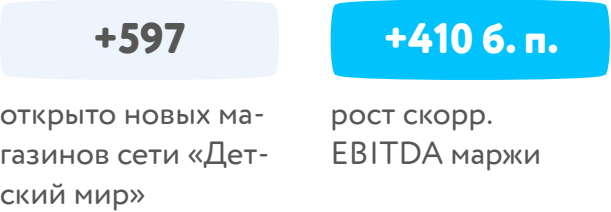
Омниканальная бизнес-модель с фокусом на развитие различных каналов продаж, расширение географии доставки и повышение уровня сервиса



Бесспорный лидер на рынке детских товаров России со значительным потенциалом роста в онлайн-канале



Сильная команда менеджмента с успешным опытом развития бизнеса за период с 2013 по 2019 годы

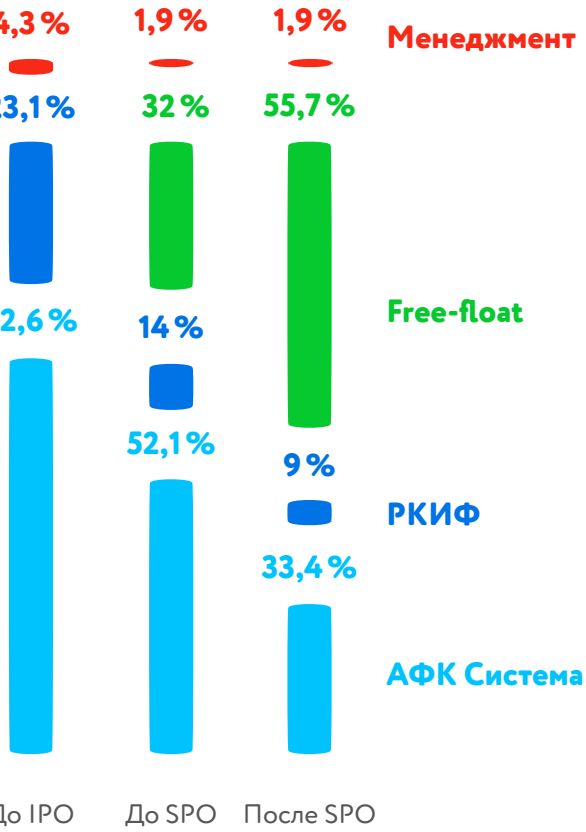


# SPO «Детского мира»

В ноябре 2019 года основной акционер Компании ПАО «Акционерная финансовая корпорация «Система» (ПАО АФК «Система») совместно с Российско-китайским инвестиционным фондом (РКИФ) успешно завершили вторичное размещение акций ПАО «Детский мир» (SPO).

Размер предложения составил 175 млн существующих акций Компании, или 23,7% акционерного капитала «Детского мира», по цене 91 рубль за акцию. В результате доля акций Компании в свободном обращении составила 57,6%, доля АФК «Система» — 33,4%, РКИФ — 9,0%. Менеджмент «Детского мира» принял решение не продавать свои акции Компании.

## Структура акционеров до и после IPO/SPO

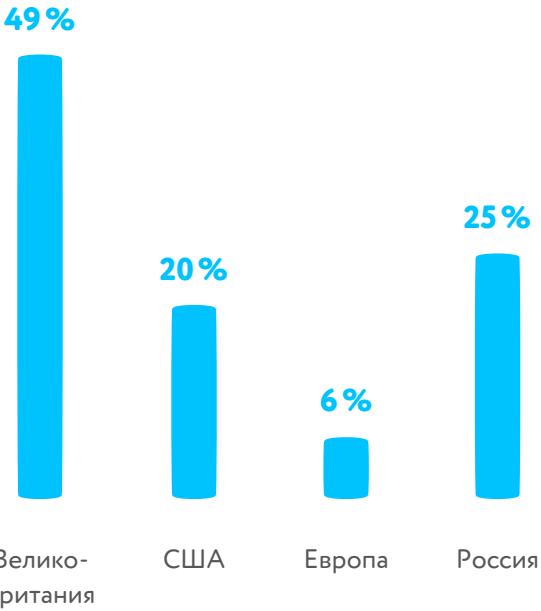


SPO Компании показало высокий интерес российских и иностранных инвесторов к Компании. Более 75% от итогового размещения приобрели иностранные международные инвестиционные фонды из Великобритании, континентальной Европы и США.

С момента SPO среднесуточный объем торгов акциями «Детского мира» вырос практически в 9 раз до 281 млн рублей, при этом рост цены закрытия на конец 2019 года к цене SPO составил 9,9%. «Детский мир» стал одной из самых дорогих публичных российских компаний, заняв 60-е место (1 207 млн долларов США) в рейтинге «РИА Рейтинг».

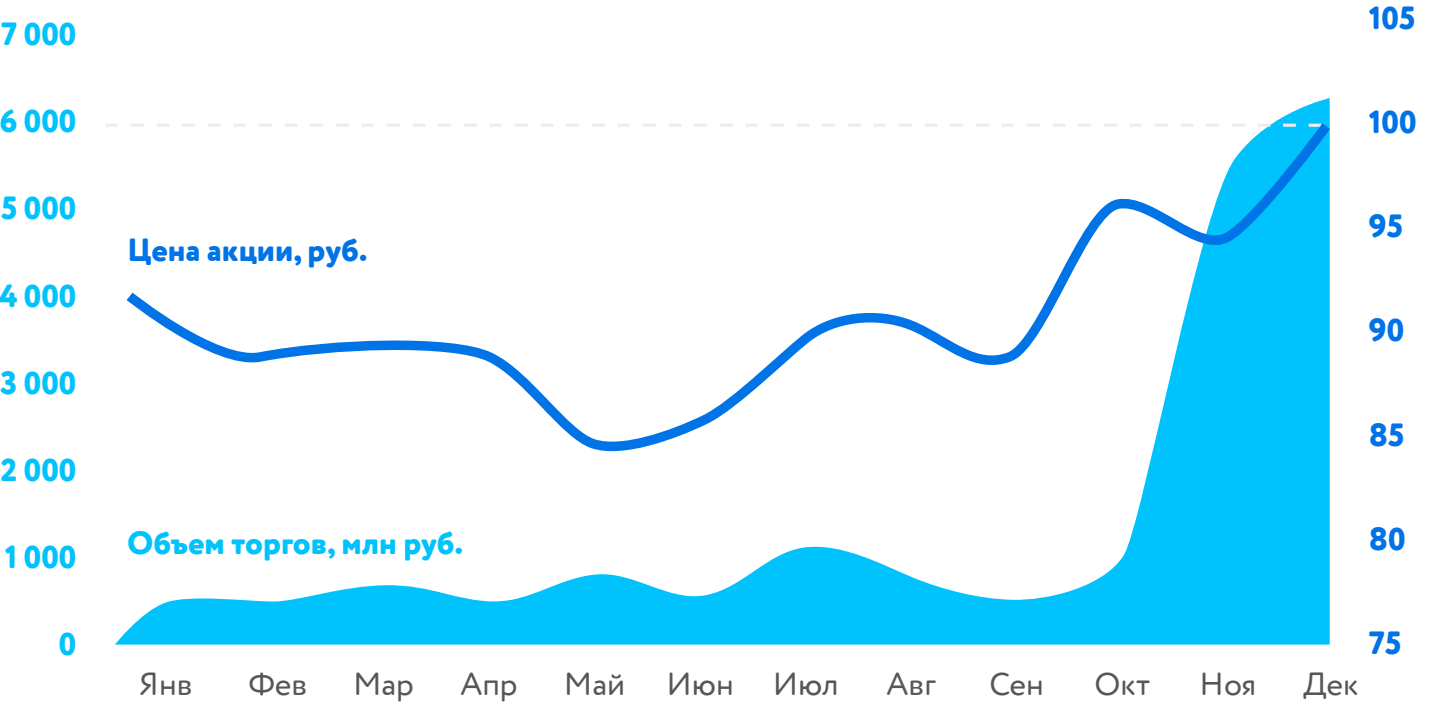
РИА Рейтинг по данным Московской Биржи, эмитентов и Центробанка РФ. Оценка капитализации производилась исходя из стоимости обыкновенных акций или депозитарных расписок на них, торгуемых на биржах на конец декабря 2019 года. Пересчет в доллары США был произведен по курсу, установленному Центробанком РФ на конец 2019 года. Прирост оценивался в долларах США.

## Итоговая аллокация SPO



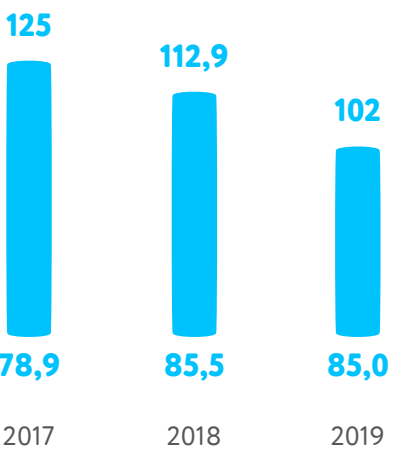
## Динамика котировок и объем торгов акций ПАО «Детский мир» за 2019 г.

Источник: Московская биржа



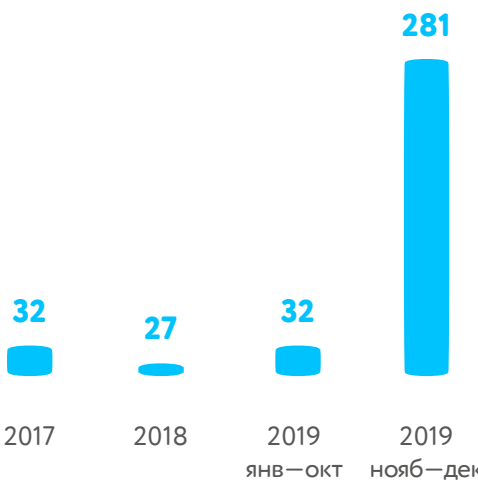
## Максимальные и минимальные котировки акций ПАО «Детский мир» (руб.)

Источник: Московская биржа



## Среднесуточный объем торгов акций ПАО «Детский мир» на Московской бирже (млн руб.)

Источник: Московская биржа



## Облигации

В апреле 2019 года ПАО «Детский мир» успешно осуществило выпуск биржевых облигаций серии БО-07 общей номинальной стоимостью 5 млрд рублей со ставкой купона 8,90 % годовых.

В ходе сбора книги заявок спрос со стороны инвесторов превысил объем предложения более чем в 2 раза, позволив понизить первоначальный ориентир по ставке купона до 8,80–8,90 % годовых. Срок оферты — 3 года.

В рамках подготовки к размещению облигаций в марте 2019 года рейтинговое агентство RAEX («Эксперт РА») присвоило ПАО «Детский мир» долгосрочный рейтинг кредитоспособности на уровне ruA+ с прогнозом «Стабильный».

В своем отчете рейтинговое агентство «Эксперт РА» указывает, что среди прочих факторов присвоенный рейтинг обусловлен лидирующей позицией Компании на розничном рынке детских товаров, демонстрирующей внушительные показатели рентабельности и политику конкурентного ценообразования, транслируемую в устойчивый рост продаж.

В декабре 2019 года Компания успешно осуществила еще один выпуск биржевых облигаций серии БО-05 общей номиналь-



Биржевой тикер акций  
«Детского мира»

ной стоимостью 3 млрд рублей со ставкой купона 7,25 % годовых. В ходе сбора книги заявок первоначальный ориентир по ставке купона был снижен до 7,25 – 7,40 % годовых. Далее — до 7,25–7,30 % годовых. Срок оферты — 3 года.

В апреле 2017 года ПАО «Детский мир» успешно закрыло книгу заявок по выпуску биржевых облигаций серии БО-04 общей номинальной стоимостью 3 млрд рублей со ставкой купона 9,5 % годовых. Дата ближайшей оферты определена на 7 апреля 2020 года.

Выплата купона по всем выпущенным облигациям ПАО «Детский мир» в отчетном году состоялась в полном объеме и точно в соответствии с графиком платежей.



**«Мы нацелены на повышение эффективности бизнеса и для этого стремимся использовать любые возможности, в том числе оптимизацию структуры долга и снижение стоимости заемных средств.»**

**Значительный спрос со стороны инвесторов на наши долговые бумаги еще раз подтверждает высокую оценку потенциала роста бизнеса и его кредитоспособности. Средства, полученные от планируемого размещения, будут направлены на рефинансирование текущего кредитного портфеля с целью его диверсификации и оптимизации стоимости».**

Анна Гарманова,  
финансовый директор ПАО «Детский мир».



# Награды

Успехи «Детского мира» — национального чемпиона в сегменте розничных продаж детских товаров — ежегодно отмечаются рядом высших российских общественных наград и премий бизнес-сообщества.

## Forbes

Компания «Детский мир» вошла в ежегодный рейтинг Forbes «Топ-200 крупнейших компаний России». В 2019 году Компания заняла 92-е место опередив компании Mail.ru Group, «Аптечная сеть 36,6», «Азбука вкуса», «Уральские авиалинии» и многие другие.



По версии Data Insight на онлайн-рынке детских товаров в 2019 году лидером стал сайт «Детского мира», доля которого составляет 42 % всех онлайн-продаж среди детских интернет-магазинов. Из интернет-магазинов детских товаров, входящих в ТОП-1000 онлайн-ритейлеров.



«Детский мир» одержал победу в номинации «Лидер роста: стайер» в ежегодном рейтинге аналитической компании Data Insight.



По данным полномасштабного исследования обувного рынка, проведенного агентством «РБК Исследование рынков» весной 2019 года, компания «Детский мир» занимает 2-е место в рейтинге сетевых ритейлеров на российском рынке обуви.



Центральный офис Компании стал победителем в номинации «Лучший дизайн офиса» премии AD Design Awards.



1-е место в Списке наиболее широко представленных на российском рынке брендов по версии консалтинговой компании JLL. Наиболее массово представленными сетями в России стали Burger King, Befree, «Детский мир», Kari, Gloria Jeans, «Спортмастер». Присутствие в 100 % анализируемых городов.



В 2019 году 6 топ-менеджеров Группы компаний «Детский мир» вошли в юбилейный 20-й рейтинг «ТОП-1000 российских менеджеров». Шорт-лист ведущих управленцев страны подготовлен Ассоциацией менеджеров России и опубликован в ведущей деловой газете «Коммерсантъ».



Группа компаний «Детский мир» признана одной из лучших компаний развивающихся стран Европы, Ближнего Востока и Африки (регион EMEA) по версии Institutional Investor (ведущего международного финансового издания) в 2019 году.



В 2019 году Благотворительный проект «Операция Игрушки» стал победителем премии «Управление изменениями. Визионеры». Премия вручается отечественным компаниям, которые внесли существенный вклад в устойчивое развитие экономики, экологии и общества России.

# История компании

**1947–  
1996**

## Создание бренда «Детский мир»

Первый магазин с названием «Детский мир» открылся 8 сентября 1947 г. в Москве на улице Кирова (которая сегодня называется Мясницкой) и был филиалом ЦУМа.

В 1957 г. открылся «Центральный Детский мир» рядом со станцией метро «Лубянка».

В 1992 г. правительство Москвы создало АО «Детский мир», которое владело и управляло универмагом «Детский мир» на Лубянке в Москве («Оператор магазина на Лубянке»).

В 1994 г. АФК «Система» приобрела 43 % акций Оператора магазина на Лубянке, который в то время не имел других магазинов под этим брендом или использующих название «Детский мир».

**1997–  
2002**

## Создание Группы компаний «Детский мир»

В 1997 г. АФК «Система» создала ОАО «Детский мир — Центр», предшественника Группы компаний «Детский мир», для управления активами в сфере розничной торговли товарами для детей.

Летом 2000 г. руководство и новые акционеры «Детского мира» — АФК «Система» приняли решение о строительстве национальной сети магазинов. Таким образом в городах России начали открываться супермаркеты сети «Детский мир».

**2003–  
2012**

## Расширение розничной сети

В 2003 г. АФК «Система» утвердила пятилетний план по развитию розничной сети «Детский мир». В 2003-2007 гг. в России было открыто 85 новых магазинов. За эти годы общая торговая площадь розничной сети выросла примерно на 145 тыс. м²

В 2007 г. был зарегистрирован товарный знак «Детский мир», используемый и в настоящее время.

В 2011 г. открылся первый магазин в Казахстане (г. Астана) и было создано ТОО «Детский мир — Казахстан».

В 2011 г. «Детский мир» запустил фирменный интернет-магазин [detmir.ru](http://detmir.ru).

В 2012 г. «Детский мир» приобрел 100 % кипрской компании Sparthema Limited, владеющей ООО «Куб-Маркет», которое развивает по франчайзингу в России магазины британской розничной сети игрушек ELC.

**2013–  
2019**

## Новый этап развития

В 2012 г. назначено новое руководство Компании во главе с Владимиром Чираховым, генеральным директором ПАО «Детский мир».

В декабре 2015 г. компании Floette Holdings Ltd и Exarzo Holdings Ltd приобрели у АФК «Система» 23,1 % акций ПАО «Детский мир» за 9,75 млрд рублей.

В 2017 г. акции ПАО «Детский мир» впервые публично размещены на Московской бирже. Объем предложения составил около 18,4 млрд рублей. (29,30 % акционерного капитала Компании, не включая опцион дополнительного размещения). В результате АФК «Система» сохранила контрольный пакет в 52,1 % (до размещения — 72,6 %), акции в свободном обращении составили 30,5 %.

В 2018-2019 гг. Компания открыла 10 пилотных магазинов сети товаров для животных «Зоозавр».

В 2019 г. Компания вышла на рынок Беларуси, открыв 8 магазинов сети «Детмир».

В 2019 г. запущена услуга доставки онлайн-заказов в день заказа и на следующий день из розничных магазинов сети «Детский мир».

В 2019 г. основной акционер Компании ПАО АФК «Система» совместно с Российско-китайским инвестиционным фондом успешно завершили сделку по предложению 175 млн существующих акций Компании, что соответствует 23,7 % акционерного капитала «Детского мира». В результате доля акций Компании в свободном обращении составила 57,6 %, доля АФК «Система» — 33,4 %, РКИФ — 9,0 %.

**Бренд «Детский мир» много лет остается наиболее узнаваемым среди российских торговых сетей детских товаров. В 2019 году бренду исполнилось 72 года**

# Стратегический отчет



Обращение генерального директора	32	Управление брендом и качеством услуг	94
Положение на рынке	38	Сеть поставщиков	106
Обзор стратегии	54	Логистическая инфраструктура	118
Бизнес-модель	60	Информационные технологии	122
Развитие розничного бизнеса	62	Финансовый обзор	124
Развитие омниканальных продаж	78		

# Обращение генерального директора

Дорогие партнеры, коллеги, акционеры!

В 2019 году Группа компаний «Детский мир» в очередной раз доказала, что оставаться лидером на рынке детских товаров и расширять бизнес возможно даже в условиях сложной макроэкономической конъюнктуры и жесткой конкуренции. Это подтверждают наши успехи, годовые операционные и финансовые показатели.



В 2019 году объем консолидированной выручки Группы компаний «Детский мир» вырос на 16,1 % год к году, и составил 128,8 млрд рублей. Вместе с тем нам удалось сохранить высокий уровень операционной эффективности: скорр. EBITDA увеличилась на 16,3 % год к году до 14,7 млрд рублей.

На фоне снижения размера чистого долга мы смогли реализовать в полном объеме программу развития Компании и увеличить размер выплаченных дивидендов на 15,1 % год к году до 7,0 млрд рублей, что соответствует двузначной дивидендной доходности.

Общие сопоставимые продажи (like-for-like) сети магазинов «Детский мир» в России и Казахстане увеличились на 7,2 %.

Это в полтора раза выше показателя прошлого года (4,7 %). Таких высоких результатов мы достигли благодаря формированию эффективной ценовой политики и непрерывной работе с ассортиментом. Ключевым фактором успеха нашего бизнеса является способность привлекать новый трафик в магазины сети. В результате сопоставимый рост количества чеков составил 8,5 %.

Развитие собственных торговых марок является одной из ключевых стратегических целей Компании. На сегодняшний день

в сети «Детский мир» представлено порядка 8 000 позиций под собственными брендами, доля которых в товарообороте сети по итогам 2019 года выросла на 3,3 п. п. год к году до 33,1 %.

Каждый третий товар в чеках нашей сети — это товар под собственным брендом. Мы видим существенный потенциал роста доли продаж собственных торговых марок в категориях «Игрушки» и «Подгузники».

В 2019 году мы вновь выполнили свои обещания акционерам и инвесторам Компании по расширению розничной сети «Детский мир», запустив 101 новый магазин.

## Общее число магазинов Группы компаний «Детский мир» достигло 842

Мы продолжаем активно расширять географию присутствия Компании: в 2019 году мы успешно вышли на рынок Республики Беларусь.

Международная экспансия является стратегическим приоритетом Компании. В Казахстане нам удалось стать лидером рынка, увеличив сеть до 38 магазинов 2019 году. Успешные примеры белорусской и казахской сетей вдохновили нас на экспансию в другие страны СНГ. Мы приняли решение о выходе сети магазинов «Детский мир» в Кыргызстан уже в 2020 году. В среднесрочной перспективе мы планируем стать в Республике лидерами своего сегмента за счет предложения киргизским покупателям высококачественных товаров по самым привлекательным ценам.

В среднесрочной перспективе мы плани-

руем открыть не менее 300 магазинов сети «Детский мир», включая не менее 80 магазинов в 2020 году.

2019 год показал высокий спрос на покупки наших товаров в интернет-магазине [detmir.ru](https://detmir.ru).

## Объем выручки онлайн-заказов вырос на 65,2 % год к году до 14,5 млрд руб.

При этом в 2019 году «Детский мир» зафиксировал более 238 млн посещений сайта интернет-магазина и выполнил более 9,8 млн онлайн-заказов.

Мы поддерживаем растущую популярность онлайн-сегмента и активно развиваем это направление. В отчетном году нам удалось запустить прямую доставку товаров в день заказа и на следующий день из розничных магазинов сети «Детский мир» в 30 крупнейших городах России. Теперь наши покупатели могут воспользоваться полнофункциональным мобильным приложением, которое позволяет совершать покупки в удобном онлайн-интерфейсе, используя виртуальную карту программы лояльности Компании.

В рамках омниканальной бизнес-модели мы запустили тестирование нового сверхмалого формата «ПВЗ Детмир» — сочетание розничного магазина и пункта выдачи интернет-заказов. Эти магазины будут располагаться в небольших городах и спальных районах, а их торговая площадь не будет превышать 170 м². В 2019 году мы открыли четыре пилотных магазина «ПВЗ Детмир».





**Новый формат  
позволит нам не только  
улучшить уровень сервиса  
доставки онлайн-заказов,  
но и усилит наше проникно-  
вление на рынке детских  
товаров в России**

Первые результаты не заставили себя ждать: оборачиваемость товарных запасов новой электронной площадки оказалась на уровне оборачиваемости аналогичных товаров интернет-магазина. Именно поэтому в среднесрочной перспективе мы планируем увеличить ассортимент маркетплейса с 20 тысяч наименований товаров до 250 тысяч.

Результаты 2019 года показали, что рынок товаров для домашних питомцев является очень перспективным. Мы открыли шесть новых зоомагазинов «Зоозавр», где представлена продукция лучших мировых производителей. Сегодня успешно работает уже десять торговых точек, в том числе в таких городах как Видное, Жуковский, Подольск и Тамбов. В 2020 году мы примем решение о дальнейшем развитии сети «Зоозавр».

Развивая бизнес, мы не забываем о корпоративной социальной ответственности. «Детский мир» — компания, в которой благотворительность вот уже много лет является важным направлением. Многие благотворительные активности и мероприятия стали традиционными. Например, мы проводим акцию «Участвуйте!» больше 14 лет. В 2019 году в ней приняли участие около 7,1 млн

человек. Нам удалось собрать 10,5 млн единиц одежды для детей с ограниченными возможностями, живущих в многодетных семьях и для детей-сирот. Благотворительный фонд активно привлекает средства как физических лиц, так и партнеров Компании. Общий объем благотворительной помощи в 2019 году составил около 1 млрд рублей.

Еще одним ключевым событием отчетного года стало успешное вторичное публичное размещение акций ПАО «Детский мир» (SPO). Мы воодушевлены значительным интересом российского фондового рынка к нашему бизнесу и рады обрести высококачественную и географически диверсифицированную базу инвесторов. В 2020 году мы держим курс на дальнейшее развитие Компании, увеличение ее масштаба и прибыли. Уверен, что мы не сбавим обороты, выполним самые смелые планы и обязательства перед нашими акционерами.

**Владимир Чирахов,**

генеральный директор  
ПАО «Детский мир»



Интерьер нового флагманского  
магазина «Детский мир» в Москве





Визуализация фасада нового  
флагманского магазина  
«Детский мир» в Москве



# Положение на рынке

Группа компаний «Детский мир» ведет свою деятельность на российском рынке детских товаров, а также в Казахстане и Беларуси. По итогам 2019 года Группа занимает на рынке детских товаров в России долю 26 % по объему выручки, в интернет-сегменте — 19 %.

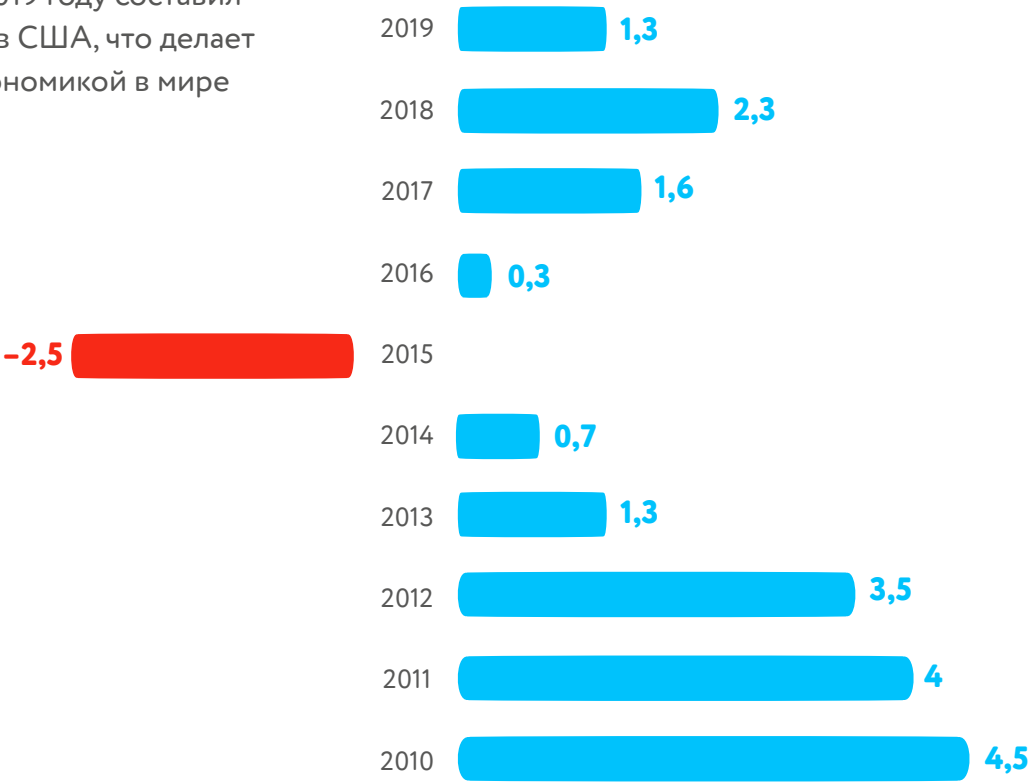
В четвертом квартале 2018 года Компания вышла на российский рынок товаров для животных, открыв четыре пилотных магазина. В 2019 году Компания продолжила пилотирование этого проекта, открыв еще шесть новых магазинов сети «Зоозавр».

## Макроэкономическая ситуация в России

По данным Международного валютного фонда, ВВП России в 2019 году составил около 1,7 трлн долларов США, что делает ее 11-й крупнейшей экономикой в мире и четвертой в Европе.

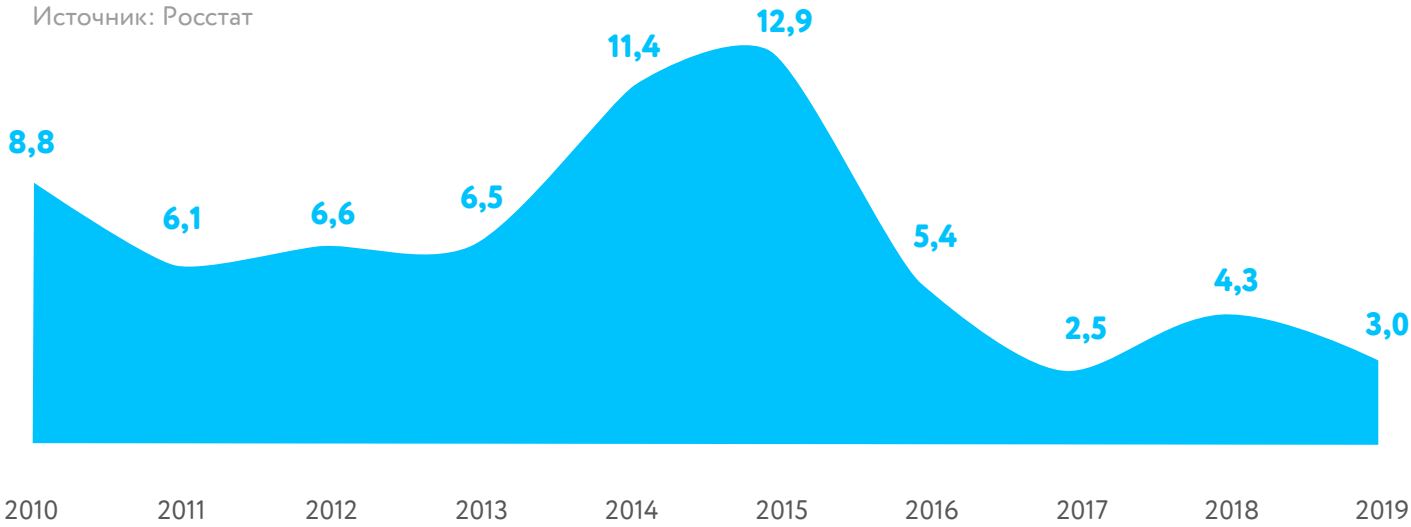
## Рост реального ВВП России год к году, %

Источник: Росстат



## Индекс потребительских цен, характеризующий инфляцию в России за год, %

Источник: Росстат



В 2010-2014 годах благодаря росту цен на нефть и другие сырьевые товары, а также в целом благоприятному макроэкономическому климату среднегодовой темп роста ВВП России составил 2,4 %.

В 2014 году резкое снижение цен на сырье и экономические санкции, введенные Соединенными Штатами, Канадой и рядом западноевропейских государств, привели к экономическому кризису в России: снизились располагаемые доходы и потребительские расходы в реальном выражении (в рублевом исчислении они снизились из-за девальвации рубля), вырос уровень безработицы. Девальвация рубля также привела к резкому росту инфляции, которая в 2015 году составила 12,9 % год к году.

В 2017-2018 годах ситуация начала стабилизироваться. Главным источником роста российской экономики, по данным Минэкономразвития России, стал рост следующих отраслей: промышленность (в большей степени добыча полезных ископаемых) и строительство, а также транспорт.

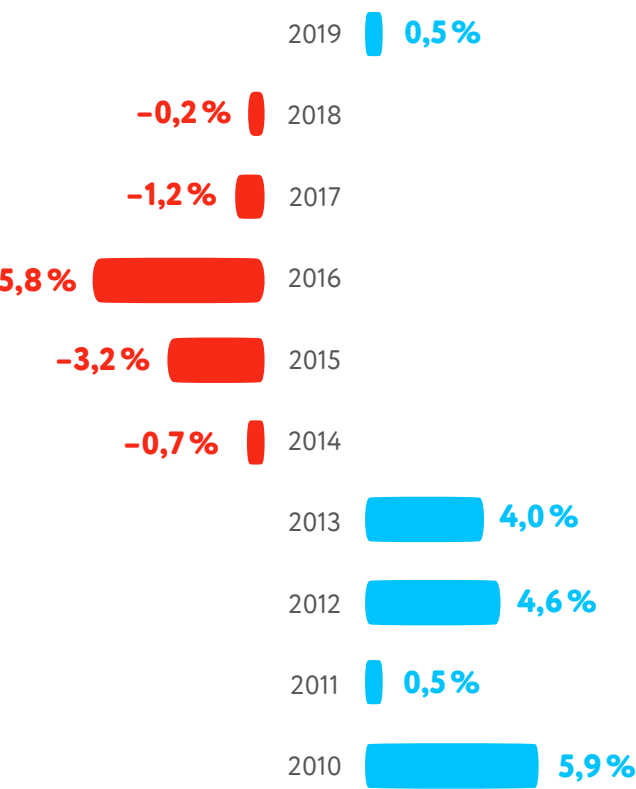
В 2019 году рост реального ВВП России замедлился до 1,3 %. Наибольшее влияние на рост физического объема ВВП оказало увеличение добавленной стоимости добывающих производств и обрабатывающих производств, а также оптовой и розничной торговли.

Согласно данным Федеральной службы государственной статистики, уровень инфляции в России составил 3,0 %. Это второй показатель за новую историю России с точки зрения минимального роста цен. В 2018 году инфляция составила 4,3 %, в 2017 году — 2,5 %.

Цены на продовольственные товары за весь 2019 год выросли на 2,6 %, на непродовольственные — на 3 %. Услуги стали дороже на 3,8 %.

Реальные располагаемые денежные доходы в России, %

Источник: Росстат



Объемы розничной торговли и реальных располагаемых доходов населения в течение 2019 года демонстрировали неоднозначную динамику.

В первом полугодии темпы роста продолжали замедляться, однако уже по итогам третьего и четвертого кварталов в розничной торговле и реальных доходах стало отмечаться улучшение годовой динамики. Реальные располагаемые доходы в третьем и четвертом кварталах выросли более чем на 3 %, а в целом за год — на 0,8 %.

Перелом тенденции произошел за счет нескольких факторов: увеличения зарплат, пенсий и социальных пособий, которые росли быстрее инфляции, а также из-за низкого уровня самой инфляции.

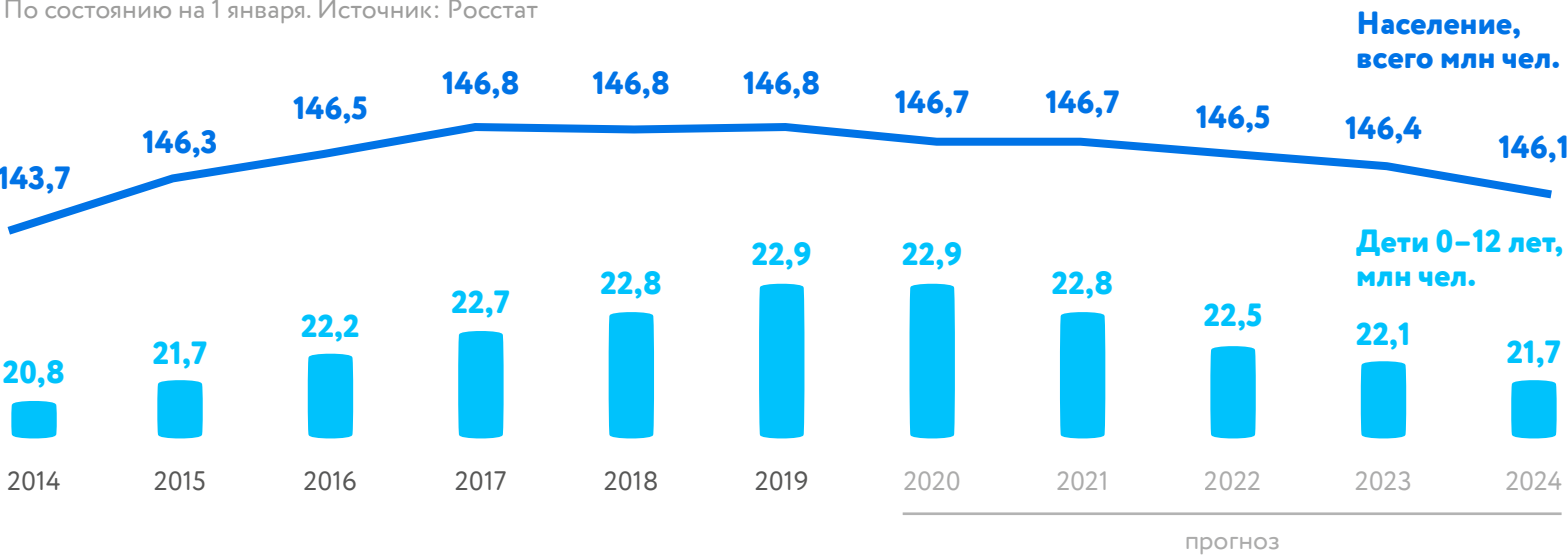
Во втором полугодии было зафиксировано увеличение бюджетных расходов, а также активизировалась реализация национальных проектов, что позитивно повлияло на динамику доходов населения и способствовало росту розничного потребления.

Вместе с тем стагнация российской экономики привела к тому, что потребители продолжают быть более осмотрительными при покупке товаров первой необходимости, включая детские товары. В результате потребители стремятся исключить импульсные покупки, сократить расходы за счет снижения объема покупок или перехода на более дешевые продукты, снижая средний чек в рознице.

Группе компаний «Детский мир» удалось адаптировать свой ассортимент и ценовую политику таким образом, чтобы избежать негативного влияния вышеуказанных макрофакторов на финансовые результаты Компании. Рост количества покупок в сети «Детский мир» был обеспечен лучшей ценой на полке особенно в трафикогенерирующих категориях, в том числе «Товарах для новорожденных».

Динамика количества детей в России в возрасте от 0 до 12 лет

По состоянию на 1 января. Источник: Росстат



Демографическая ситуация в России

На начало 2019 года количество детей в России в возрасте от 0 до 12 лет (целевая аудитория сети «Детский мир») достигло 22,9 млн. Россия превосходит все другие страны Европы по количеству детей от 0 до 12 лет, при этом доля детей от 0 до 12 лет в общем населении в России составляет около 16 %, что сопоставимо со многими европейскими странами.

Среднегодовой темп роста в 2014-2019 годах составил 1,9%, что больше, чем во многих развитых и развивающихся странах. В следующие пять лет детское население будет снижаться со среднегодовым темпом роста порядка 1,0%. Ожидается, что количество детей в России к началу 2024 года составит 21,7 млн. Снижение после 2020 года обусловлено кумулятивным эффектом от падения уровня рождаемости, которое можно было наблюдать с 2017 года.

В 2019 году коэффициент рождаемости снизился на 7,3 % до 10,1 по сравнению с 10,9 в 2018 году. Одним из факторов, по-

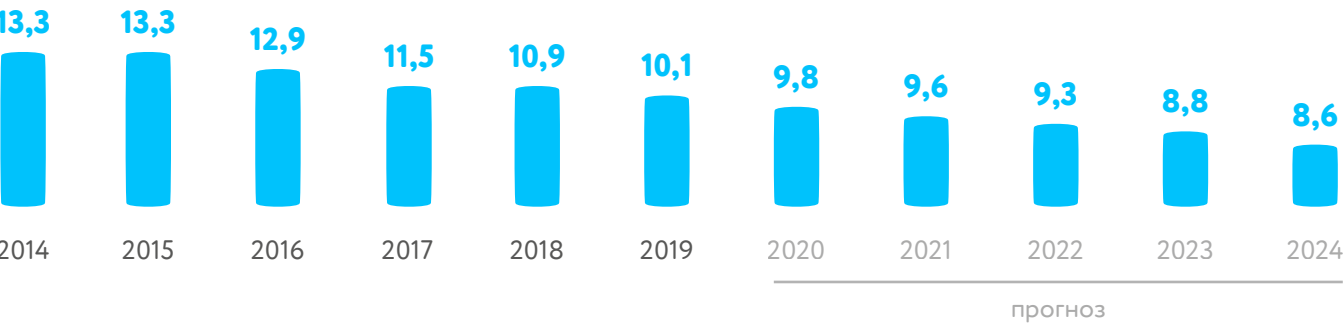
вливающих на снижение рождаемости в отчетном периоде, является демографический кризис начала 1990-х годов. Экономический спад, наблюдаемый в России в течение последних нескольких лет, также оказал негативное влияние на динамику рождаемости.

Президент России Владимир Путин 15 января 2020 года в ежегодном послании Федеральному Собранию уделил большое внимание проблемам бедности и демографии. Были объявлены дополнительные меры, направленные на решение этих проблем. Помимо ранее объявленных мер в 2019 году (ежемесячные выплаты семьям с низкими доходами за каждого ребенка младше трех лет, которое уже началось в январе 2020 года), Владимир Путин анонсировал дополнительные выплаты за каждого ребенка от трех до семи лет для семей, среднедушевой доход которых ниже прожиточного минимума. В 2020 году размер выплат будет составлять половину прожиточного минимума (5 500 рублей), но в 2021 году может увеличиться вдвое (примерно до 11 тыс. рублей).

Еще одна важная демографическая инициатива — программа материнского капитала: размер выплат будет увеличен, а срок действия — продлен до 2026 года (ранее предполагалось, что она завершится в конце 2021 года). Суммарный объем выплат увеличится с 453 тыс. рублей в 2019 году до 617 тыс. рублей. Более того, 467 тыс. рублей будут выдаваться после рождения первого ребенка (ранее эта выплата предусматривалась только после рождения второго ребенка), а дополнительные 150 тыс. рублей будут предоставляться в связи с рождением второго ребенка. Материнский капитал можно направить на погашение ипотеки, оплату образования детей, здравоохранения либо добавить к пенсии матери.

Общий коэффициент рождаемости

Количество рождений на тысячу населения всех возрастов. Источник: Росстат



Семьи с тремя детьми могут получить дополнительные 450 тыс. рублей, которые разрешено использовать только для покупки жилья.

Минфин оценивает дополнительные расходы по этой программе в 122 млрд рублей в 2020 году, 211 млрд рублей в 2021 году и 266 млрд рублей в 2022 году; в 2023–2024 годах ежегодные расходы превысят 300 млрд рублей.

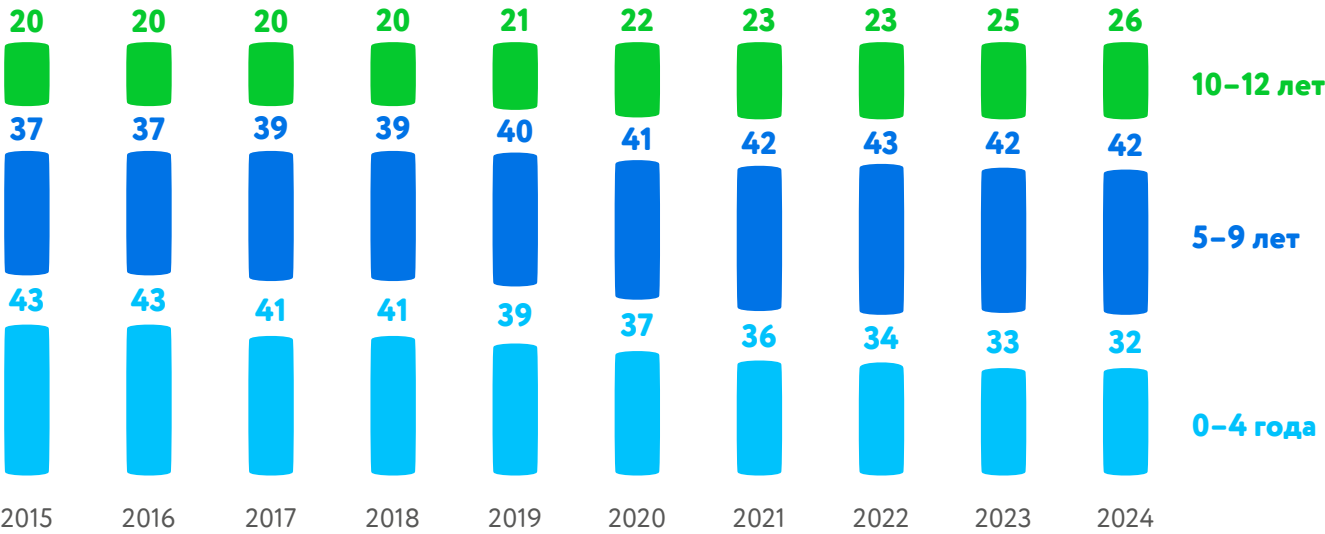
Под данным Росстата, распределение детей по возрастным группам в России в следу-

ющие пять лет будет выглядеть следующим образом: доля детей в возрасте от 0 до 4 лет будет снижаться (от 39 % от общей численности детей в 2019 году до 34 % в 2023 году), при этом доля детей в возрасте от 5 до 9 лет вырастет и станет крупнейшим сегментом (41 % в 2023 году).

При этом ожидается увеличение спроса на высокомаржинальные товары — игрушки и одежду — в связи с ростом доли детей от 5–9 и 10–12 лет в следующие несколько лет.

Возрастная структура детей в России в возрасте от 0 до 12 лет, %

Данные представлены на 1 января. Источник: Росстат



Количество детей в возрасте от 0 до 12 лет в разных странах в 2019 г.

Источник: Росстат, МВФ

	Количество детей, млн	Доля детей в населении, %
Индия	350,4	27,3 %
Китай	236,5	17,1 %
США	61,1	18,7 %
Бразилия	46,2	22,3 %
Россия	24,3	17,1 %
Турция	19,9	24,7 %
Франция	12,4	18,5 %
Великобритания	11,3	17,5 %
Германия	10,3	12,8 %
Польша	5,67	14,8 %
Казахстан	5,0	27,8 %
Беларусь	1,5	15,8 %
Украина	6,9	15,8 %

Российский рынок детских товаров

По оценке исследовательской компании Ipsos Comcon, объем рынка детских товаров в России в 2019 году вырос на 0,6 % год к году до 526,5 млрд рублей. Среднегодовой темп роста объема рынка за последние фактические четыре года составил 0,5 %.

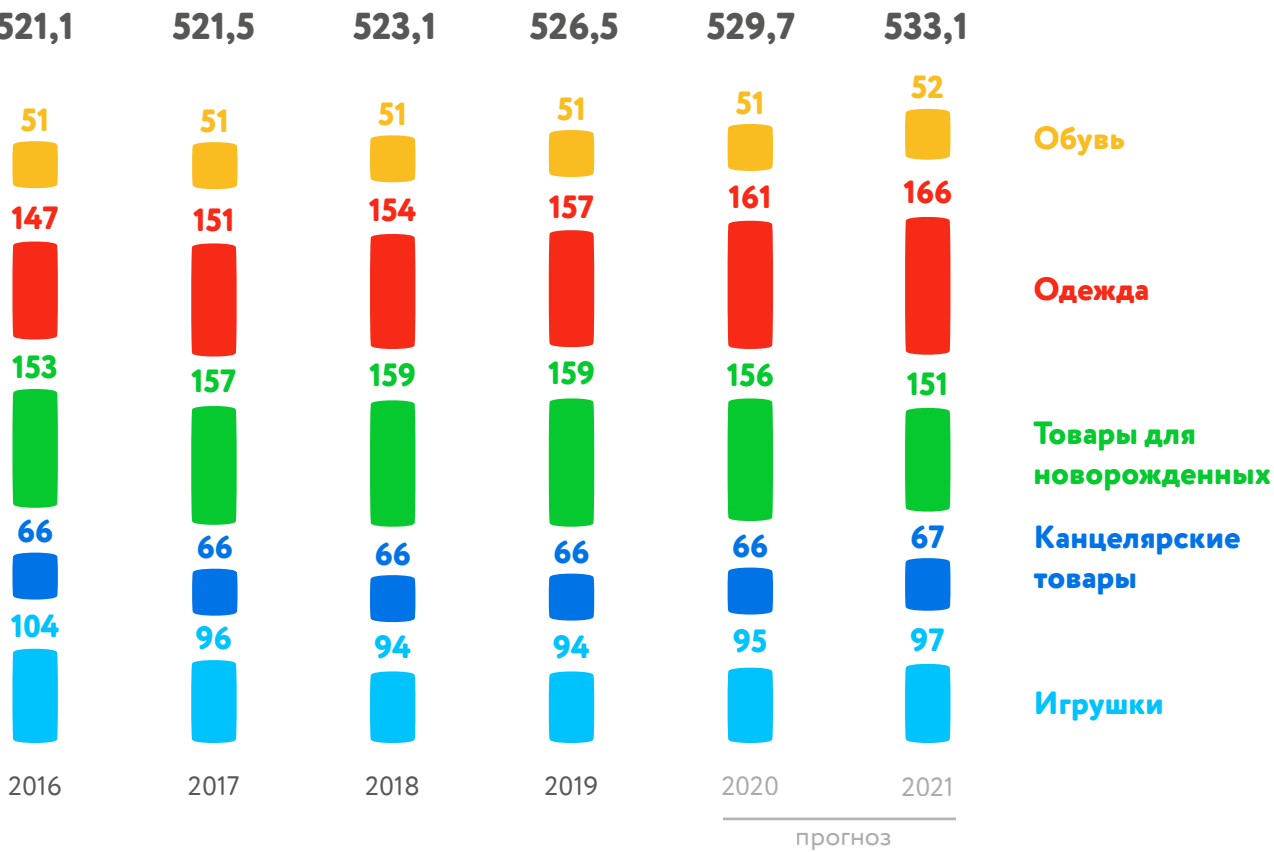
Факторы, оказывающие влияние на российский рынок детских товаров

- 1 Детское население начинает немного сокращаться (см. «Демографическая ситуация в России»).
- 2 Стагнация потребительских доходов и расходов.
- 3 Расстановка приоритетов при распределении трат на детские товары. Рост уровня образования родителей, а также рост проникновения Интернета приводят к более осознанному выбору.
- 4 Эволюция и развитие каналов продаж детских товаров, делающих их более доступными и конкурентоспособными по цене. Онлайн-продажи продолжают увеличивать долю рынка и каннибализировать другие каналы.
- 5 Специализированная розничная торговля сохраняет паритет с продуктовой розницей за счет развития «Детского мира».
- 6 Углубление диверсификации ассортимента: развитие собственных торговых марок (доступнее, чем аналогичные зарубежные или брендовые товары).

По прогнозам аналитиков, ожидается, что рынок будет расти в среднем на 1 % и достигнет объема в 533,1 млрд рублей к 2021 году.

Годовой объем рынка детских товаров в России по категориям, млрд руб.

Ipsos Comcon оценивает объем российского рынка детских товаров с точки зрения розничных продаж (включая 10 % НДС) в городах с населением более 100 000 человек. Источник: Russian Target Group Index, Ipsos Comcon



Категория товаров «Одежда и обувь» традиционно занимает большую часть рынка детских товаров. В 2019 году их совокупная доля выросла на 0,4 п. п. год к году до 39,5 %. Категория «Игрушки» практически сохранила долю на уровне прошлого года до 17,9 %.

На фоне негативной динамики рождаемости в последние нескольких лет категория «Товары для новорожденных» продемонстрировала небольшое снижение темпов роста продаж. В 2019 году доля этих товаров снизилась на 0.2 п. п. год к году до 30,1 %.

По оценке исследовательской компании Ipsos Comcon, самыми быстрорастущими категориями в следующие несколько лет

останутся «Игрушки» и «Одежда и обувь».

Однако новые меры для преодоления демографического кризиса, озвученные Президентом России в начале 2020 года, могут поддержать спрос на товары для новорожденных в среднесрочной перспективе.

При этом текущая экономическая ситуация заставляет россиян придерживаться строгого подхода к своим покупкам, в том числе детских товаров. Цена является наиболее важным фактором при покупке товара. Акценты в потребительском поведении смещены в сторону более дешевых товаров. Это приводит к перетеканию потребительского спроса из премиум и среднего цено-

вых сегментов в масс-маркет и низкоценовой сегмент. Большую популярность приобретают отечественные товары и собственные торговые марки, цены на которые ниже, чем на аналогичные зарубежные или брендовые товары. «Детский мир» активно развивает собственные торговые марки (подробнее см. раздел «Сеть поставщиков»).

Традиционно в России были широко распространены неорганизованные розничные магазины, которые являлись лидерами по продажам большинства товаров, в том числе детских. В 2010 году они занимали второе место на рынке детских товаров с долей 32,2 %. Растущий спрос на более широкий ассортимент продукции и активное распространение современных торговых пространств, а также развитие крупных розничных сетей привели к тому, что этот канал продаж стал стремительно терять долю рынка.

В 2019 году доля неорганизованной розницы сократилась на 2,4 п. п. год к году до 7,0 %. Онлайн-канал стал основным бенефициаром этого процесса.

За последние несколько лет некоторые специализированные игроки покинули

рынок или закрыли часть своих магазинов, а остальные федеральные и региональные сети теряли трафик и приостанавливали развитие, показывая значительное снижение сопоставимых продаж.

Тем не менее, специализированный ретейл остается основным каналом продаж детских товаров наряду с продуктовой розницей в большей степени из-за активного развития сети «Детский мир».

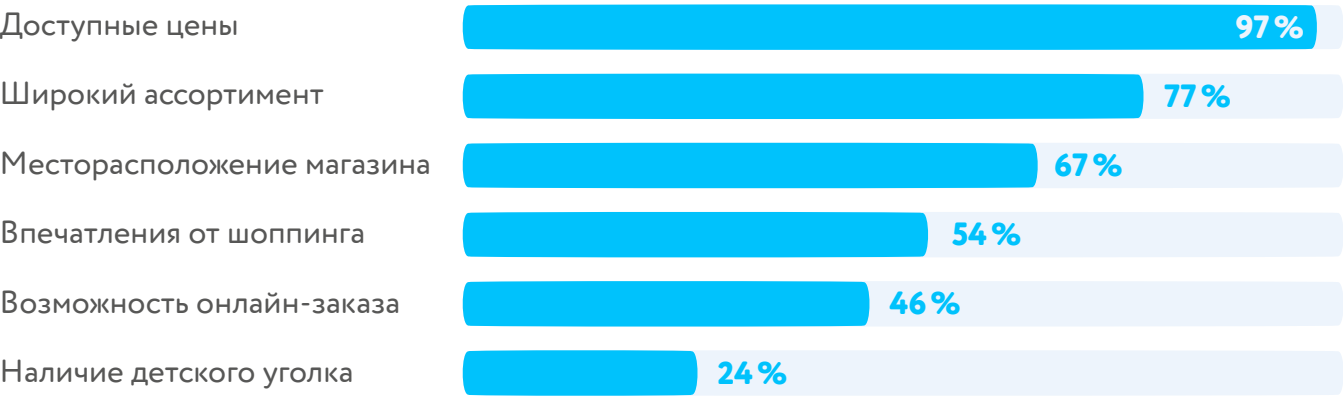
В 2019 году доли специализированных и продуктовых розничных сетей сократились на 0,3 п. п. год к году до 38,9 % и 38,6 % соответственно.

По данным опроса Ipsos Comcon, наиболее важными факторами для покупателей являются доступные цены (92 %) и широкий ассортимент (77 %).

Близость к дому, важная для продовольственной розницы, только на третьем месте. В то время как более значимый для покупателей широкий ассортимент товаров для детей могут обеспечить только специализированные магазины.

Что важно для покупателей при выборе места покупки детских товаров?

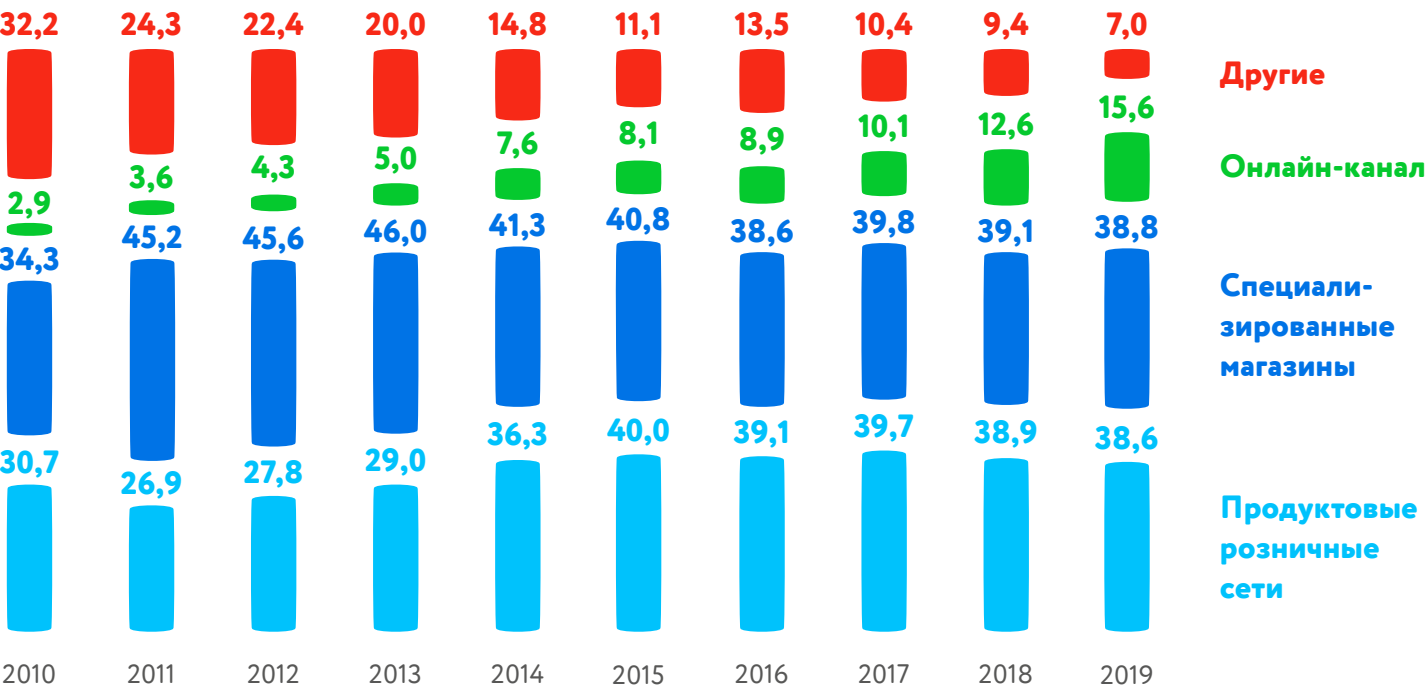
Источник: опрос Ipsos Comcon





Структура рынка детских товаров по каналам продаж, %

Источник: Ipsos Comcon



Популярность продаж в онлайн-канале растет из года в год благодаря широкому ассортименту и привлекательным ценам, а также удобству в выборе и оценке товаров. Доля интернет-торговли на рынке детских товаров стабильно увеличивается. В 2019 году онлайн-продажи выросли на 3,0 п. п. год к году до 15,6 %. Среднегодовой темп роста за 2015–2019 годы составил 19,4 %.

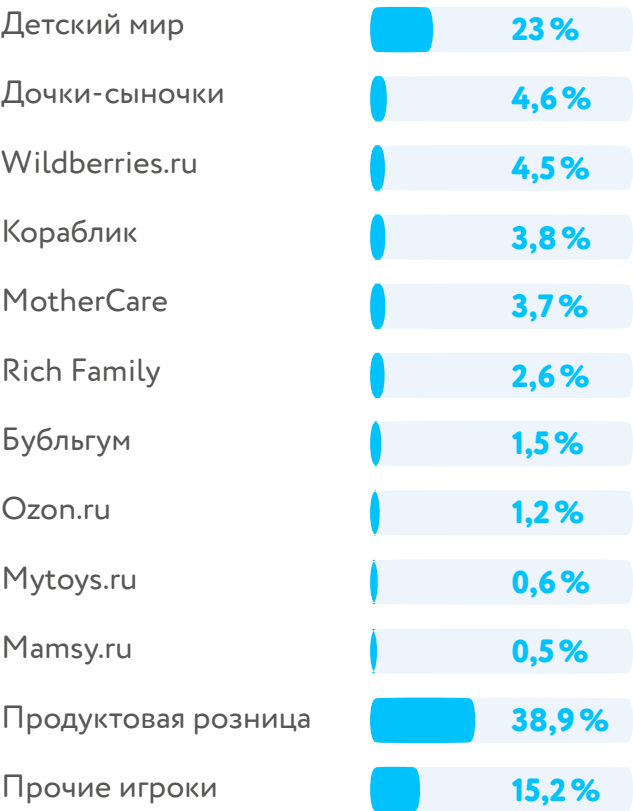
Продажи детских товаров в России различаются в зависимости от региона и уровня дохода. Согласно оценке Ipsos Comcon, наибольшие расходы на детские товары в расчете на душу населения в 2019 году зафиксированы в Москве (12,6 тыс. рублей относительно 7,0 тыс. рублей в целом по России). Четверть (25 %) расходов россиян на детские товары приходится на Москву.

По итогам 2019 года доля Компании на российском рынке детских товаров по объему выручки составила 26 % (в 2018 году — 23 %), в онлайн-канале — 19 % (в 2018 году — 15 %). «Детский мир» — абсолютный лидер рынка детских товаров, доля ближайшего конкурента «Дочки-сыночки» в пять раз меньше по результатам 2018 года.

Доля Компании на рынке детских товаров среди специализированных ретейлеров выросла с 14 % в 2011 году до 67 % в 2019 году, что обусловлено открытием большого количества магазинов сети в этот период и привлечением покупательского трафика из конкурентных торговых сетей, а также активным развитием интернет-магазина. Чистый прирост сети «Детский мир» за 2012–2019 годы составил 544 магазина, среднегодовой темп роста онлайн-продаж — 97 %.

Ключевые игроки рынка детских товаров в России в 2018 г., %

Источник: Ipsos Comcon



Основными драйверами роста рыночной доли Компании в 2019 году стали такие сегменты, как «Игрушки» и «Товары для новорожденных», в которых доля рынка увеличилась с 45,6 % до 51,3 % и с 26,8 % до 29,9 %, соответственно. При этом доля «Детского мира» на рынке в 2019 году выросла во всех категориях товаров для детей.

Онлайн-рынок детских товаров сильно фрагментирован и, помимо нескольких крупных игроков, включает большое количество небольших магазинов, присутствующих исключительно в Интернете. Интернет-магазин «Детского мира» увеличил рыночную долю в онлайн-канале до 19% по итогам 2019 года.

Таким образом, рынок розничной торговли в России проходит тот же цикл, что и рынки развитых стран: вслед за этапом интенсивного роста рынок начал консолидироваться. «Детский мир» видит себя его ключевым консолидатором. Компания позитивно оценивает возможности органического роста в сложившейся экономической ситуации на фоне ослабления конкуренции и ухода неэффективных игроков с рынка.

Доля Группы компаний «Детский мир» на российском рынке детских товаров, %

Источник: Ipsos Comcon



Доля рынка Группы компаний «Детский мир» по категориям детских товаров, %

Источник: Ipsos Comcon



Объем продаж ключевых игроков онлайн-рынка детских товаров за 2017–2019 гг., млрд руб.

Объем продаж представлен с учетом НДС.  
Источник: Ipsos Comcon

	2017	2018	2019
wildberries.ru	14,4	23,4	42,0
detmir.ru	5,1	9,8	16,0
ozon.ru	2,6	6,3	12,4
mytoys.ru	2,3	3,1	н. д.
dochkisinochki.ru	2,4	3,0	н. д.
mamsy.ru	2,7	2,4	н. д.
toy.ru	2,0	н. д.	н. д.
akusherstvo.ru	1,9	н. д.	н. д.
korablik.ru	1,8	1,8	н. д.
babadu.ru	1,6	н. д.	н. д.

Доля ключевых игроков на онлайн-рынке детских товаров за 2017–2019 гг., %

Источник: Ipsos Comcon

	2017	2018	2019
wildberries.ru	27	36	51
detmir.ru	10	15	19
ozon.ru	5	10	15
mytoys.ru	4	5	н. д.
dochkisinochki.ru	5	5	н. д.
mamsy.ru	5	4	н. д.
toy.ru	4	н. д.	н. д.
akusherstvo.ru	3	н. д.	н. д.
korablik.ru	3	3	н. д.
babadu.ru	3	н. д.	н. д.

Возможности в Казахстане

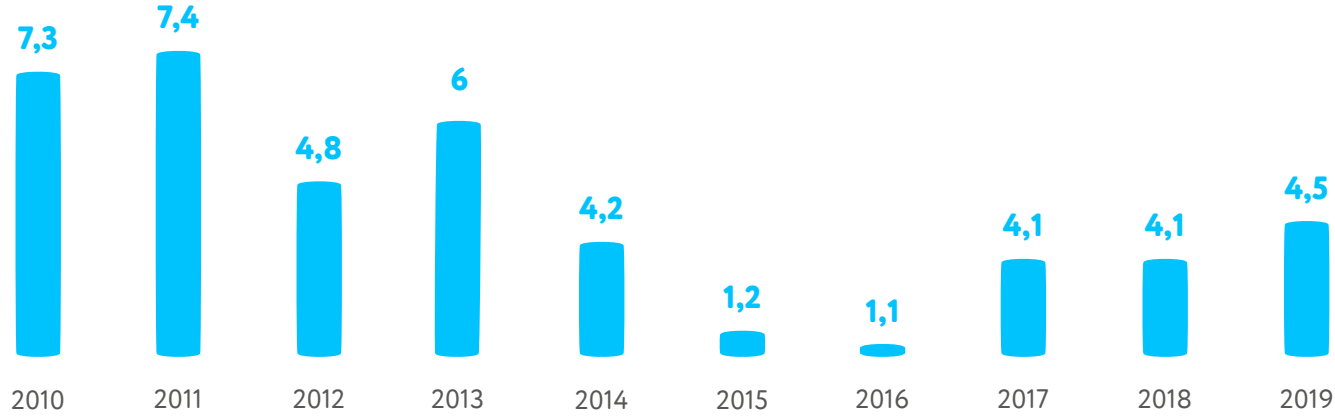
Как и в Российской Федерации, экономика в Казахстане зависит от экспорта товаров, в том числе нефти, черных и цветных металлов, а также зерновых культур.

За последние 10 лет в стране наблюдался высокий уровень роста валового внутреннего продукта как в номинальном, так и в реальном выражении.

Кроме того, Казахстан демонстрировал положительный рост реального ВВП во время финансовых кризисов 2008–2009-х и 2014–2015-х годов, используя свой суверенный фонд благосостояния для сглаживания цикла и смягчения экономических спадов, предлагая планы поддержки локального бизнеса и финансовых учреждений.

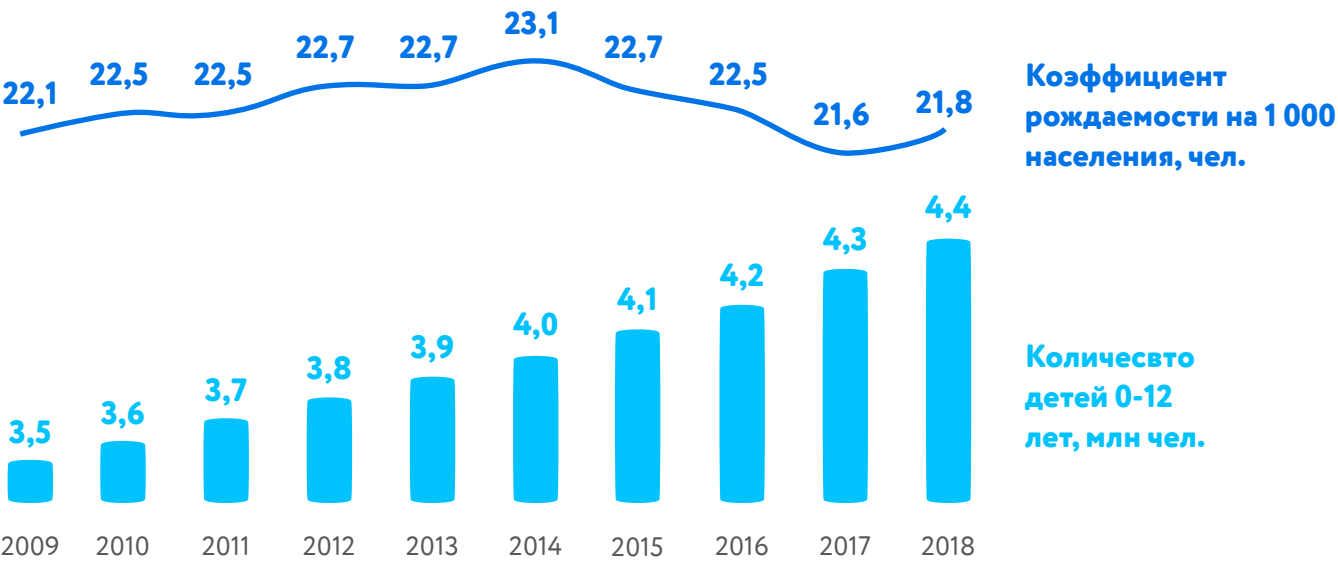
Рост реального ВВП Казахстана год к году, %

Источник: Национальный Банк Казахстана



Демографическая ситуация в Казахстане

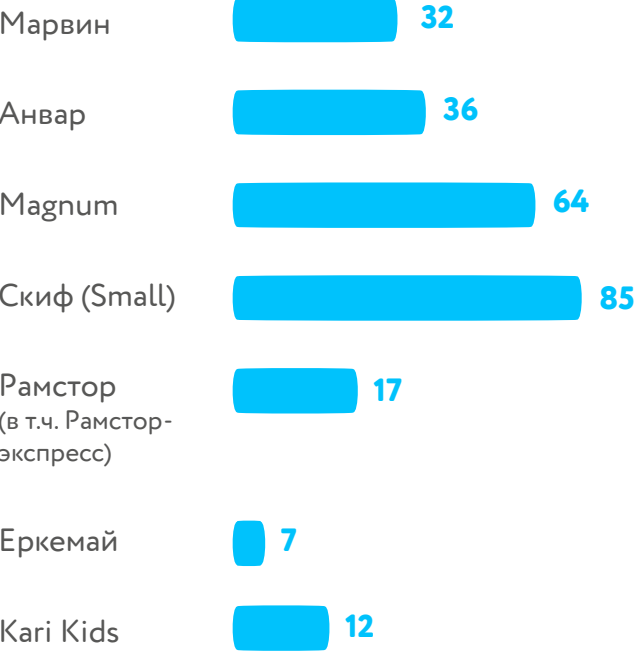
Источник: Национальный Банк Казахстана, МВФ



Конкурентная среда в Казахстане

Источник: данные Компании

Конкуренты      Количество магазинов, 2019 г.



Казахстан поддерживает тесные политические и экономические связи с Россией. Оба государства являются членами Содружества Независимых Государств и Евразийского экономического союза и частью единого таможенного пространства со свободным перемещением товаров, услуг, капитала, рабочей силы.

Казахстан также развивает отношения с Китаем, который является одним из его крупнейших торговых партнеров.

Население страны составляет около 18,7 миллиона человек. Общий прирост населения в Казахстане был положительным, но замедляется, при этом темпы рождения и естественного прироста несколько снизились в 2018 году. Тем не менее, эти показатели являются относительно высокими по сравнению с европейскими странами и обусловлены высоким уровнем рождаемости.

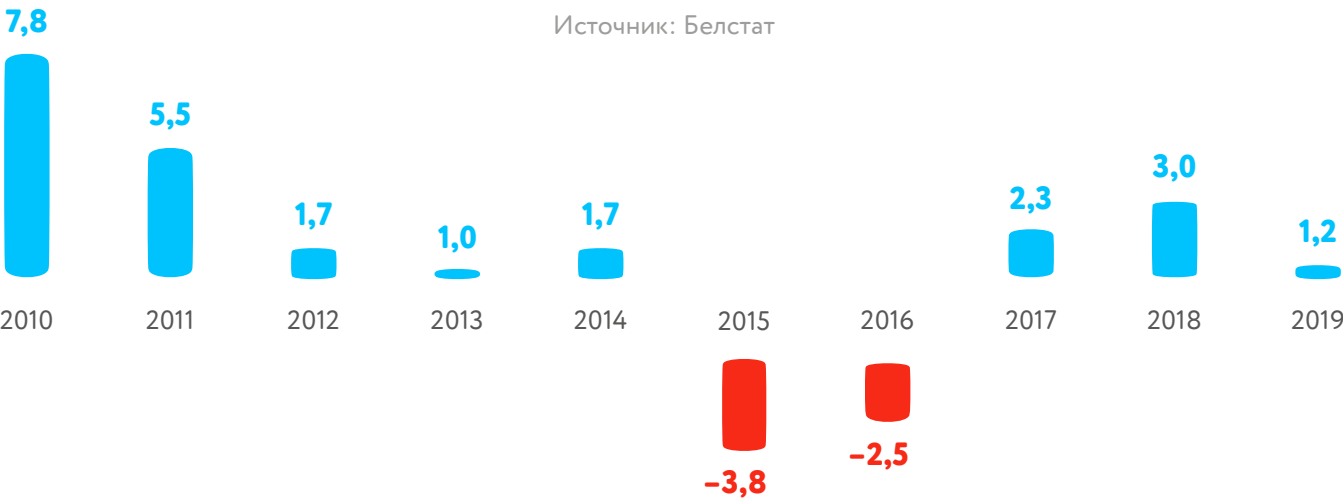
По оценкам Международного валютного фонда, в 2018 году в Казахстане было около 4,4 миллиона детей в возрасте от 0 до 12 лет, и эта демографическая группа показала высокий среднегодовой темп роста в 2,5 % в 2009-2018 годах. В результате доля детей в общей численности населения также высока по сравнению со многими крупными развитыми и развивающимися странами, достигнув 23,3 % в 2018 году.

Рост доли детей в населении Казахстана благоприятно сказывается на рынке детских товаров. По оценке Компании, рынок детских товаров в 2019 году составляет около 100 млрд рублей, что в 5 раз меньше российского.

При этом на рынке велика доля неорганизованной розницы, что создает возможности для его скорой консолидации. На конец 2019 года в Казахстане работают 38 магазинов сети «Детский мир».

Рост реального ВВП Беларуси год к году, %

Источник: Белстат



Возможности в Беларуси

Беларусь является частью Евразийского экономического союза и единой таможенной зоны наряду с Российской Федерацией и Казахстаном. Беларусь находится в непосредственной географической близости и имеет хорошие транспортные связи не только с европейской частью России, но и со странами Центральной Европы.

Экономика Беларуси тесно связана и сильно зависит от России, которая является основным рынком для белорусских промыш-

ленных и сельскохозяйственных товаров. Беларусь также служит важным транзитным и перерабатывающим центром для энергоносителей, импортируемых из Российской Федерации.

Население Беларуси сократилось с 9,7 млн человек в 2009 году до 9,5 млн человек в 2018 году, хотя доля детей в возрасте от 0 до 12 лет выросла и в настоящее время составляет около 1,3 млн человек.

Конкурентная среда в Беларуси

Источник: данные Компании



Размер рынка детских товаров за 2019 год, по экспертным оценкам, составляет около 40 млрд рублей, что в 13 раз меньше российского рынка.

Белорусский рынок детских товаров фрагментирован и находится на стадии консолидации, существует большое количество мелких и средних игроков.



«Детский мир»  
вышел на рынок  
Беларуси в 2019 году

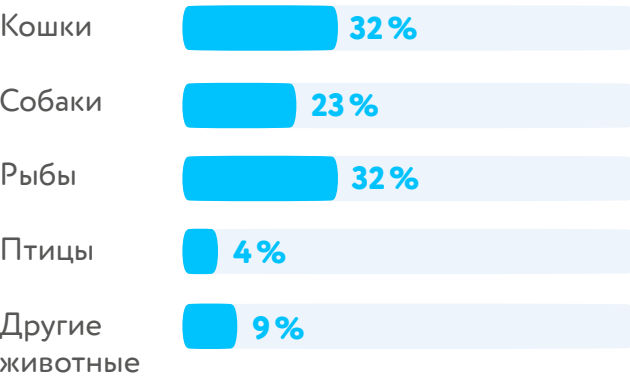
Рынок товаров для животных в России

В рамках стратегии по выходу на новый рынок с конца 2018 года по 2019 год было запущено десять пилотных магазинов товаров для животных «Зоозавр». Российский рынок является одним из крупнейших рынков по числу домашних животных (72 млн), из которых около 50 % приходится на собак и кошек. Число животных ежегодно увеличивается на 1–2 %. Среднегодовой рост числа собак и кошек за 2013–2018 годы составил 1,8 %.

По оценке Компании, рынок товаров для домашних животных в 2018 году составил 215 млрд рублей. При этом основная доля приходится на корма — 85 %. Доля постоянно растет за счет увеличения числа владельцев, переходящих на «покупной» корм. Российский рынок товаров для домашних животных демонстрировал рост даже в период экономического спада (2013–2018 годы), что свидетельствует о нежелании владельцев сокращать расходы на своих питомцев.

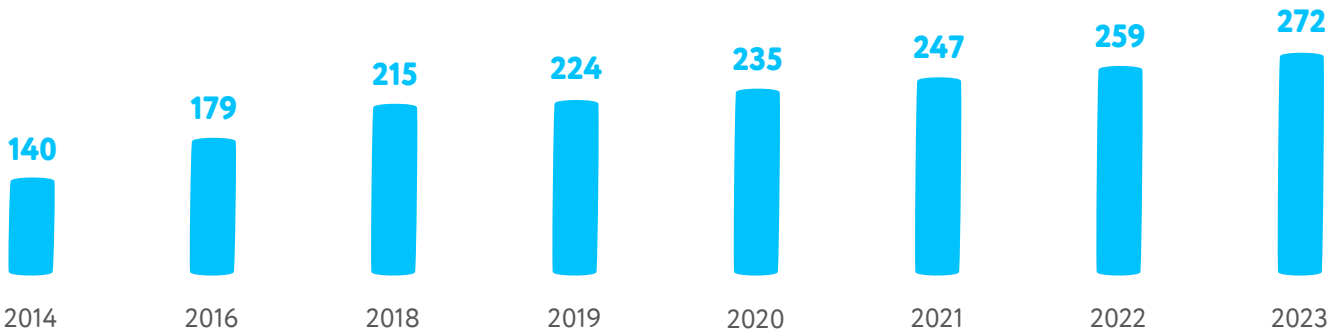
Структура владения домашними животными в России, 2018 г.

Источник: GfK



Объем российского рынка товаров для домашних животных, млрд руб.

Источник: данные Компании

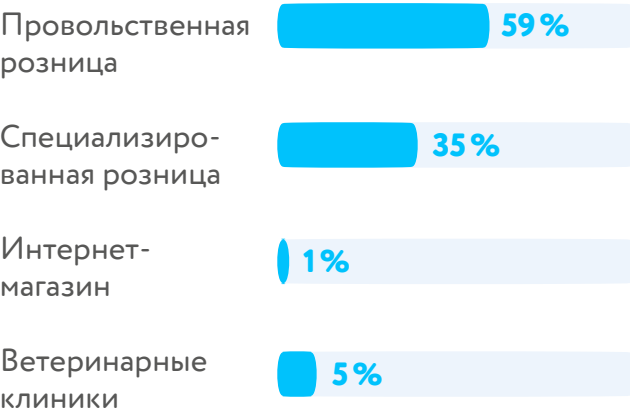


По оценке Компании, российский рынок товаров для домашних животных продолжит увеличиваться, и среднегодовой прирост всего рынка за 2018–2023 годы составит 5 %.

Ключевым каналом продаж на этом рынке являются специализированные магазины, их доля в 2018 году составила 35 %. При этом Компания ожидает, что среднегодовой темп роста продаж через данный канал за 2018–2023 годы составит 7,4 %.

Каналы продаж товаров для домашних животных в 2018 г., %

Источник: данные Компании



Российский рынок по уходу за домашними животными сильно фрагментирован, совокупная доля пяти крупнейших игроков рынка составляет 13 %.

Все специализированные розничные магазины активно развивают свои собственные интернет-магазины, каналы продаж в крупных сетевых магазинах, а также мини-форматы магазинов.

Общая рыночная доля крупнейших игроков специализированной розницы в 2018 г., %

Источник: данные Компании



# Ключевая стратегическая цель «Детского мира» — консолидация рынка детских товаров в России, Казахстане и Беларуси

1

Региональная и международная экспансия

2

Развитие омниканальности

3

Развитие собственных торговых марок

4

Развитие инфраструктуры

5

Повышение операционной эффективности

## Обзор стратегии

Достигнуть ключевой цели позволит расширение торговой сети, развитие омниканальности и предоставление покупателям доступного и широкого ассортимента товаров, в том числе собственных торговых марок. Компания определила стратегические

направления, развитие которых позволит двигаться к указанной цели. В рамках развития данных направлений Компания сформулировала ключевые инициативы и целевые операционно-финансовые показатели эффективности.



# Результаты реализации стратегии

Цели представлены без учета применения стандарта МСФО (IFRS) 16 «Аренда». Обновленный прогноз актуален на дату утверждения годового отчета Советом директоров Компании.

Показатели	Предыдущий краткосрочный прогноз (март 2019 г.)	Результаты 2019 г.	Среднесрочный прогноз после IPO (март 2019 г.)	Обновленный прогноз (март 2020 г.)
Количество магазинов сети «Детский мир»	+ 80 новых открытий	101 новый магазин открыт	+250 новых магазинов за 2019–2021 гг.	+300 новых магазинов за 2020–2023 гг. +80 новых открытий в 2020 г.
Выручка	Основные драйверы: новые открытия магазинов, рост LFL и выход магазинов на полную мощность	✓	Основные драйверы: новые открытия магазинов, рост LFL и выход магазинов на полную мощность	Аналогичные драйверы, усиленные новым целевым показателем — достижение 30 % доли онлайн-продаж в общей выручке сети «Детский мир» в России в среднесрочной перспективе
Рост сопоставимых продаж (LFL)	Однозначный темп роста выше темпа роста рынка детских товаров	+7,2 %, что выше темпа роста рынка детских товаров в России и Казахстане	Однозначный темп роста выше темпа роста рынка детских товаров	Нет изменений в прогнозе для 2021–2023 гг.*
Маржинальность по валовой прибыли	Небольшое снижение за счет инвестирования в цены для привлечения дополнительного трафика	Снижение (–100 б. п.) за счет инвестирования в цены для привлечения дополнительного трафика	Небольшое снижение за счет инвестирования в цены для привлечения дополнительного трафика	Нет изменений в прогнозе для 2021–2023 гг.*
Расходы на аренду и коммунальные услуги	Дальнейшее существенное снижение доли затрат в выручке, при этом отсутствие роста арендных расходов на м²	Оптимизация доли затрат в выручке в размере 60 б. п.	Дальнейшее снижение доли затрат в выручке, при этом отсутствие роста арендных расходов на м²	Нет изменений в прогнозе для 2021–2023 гг.*
Расходы на персонал	Планомерное снижение доли затрат в выручке	Удержание уровня доли затрат в выручке	Небольшое снижение доли затрат в выручке	Нет изменений в прогнозе для 2021–2023 гг.*
Скорр. EBITDA маржа	Обеспечение уровня рентабельности не ниже 10 %	Удержание рентабельности на уровне 2018 года (11,4 %)	Обеспечение уровня рентабельности не ниже 10 %	Нет изменений в прогнозе для 2021–2023 гг.*

\* Прогноз для 2020 г. будет обновлен после 2 кв. 2020 г. в связи с распространением коронавирусной инфекции (COVID-19) в России и мире.

## Реализованные цели и проекты 2019 года



Компания стала лидером рынка детских товаров в Казахстане с 38 магазинами сети «Детский мир».



Компания успешно вышла на рынок Беларуси с объемом более 40 млрд рублей, открыв 8 магазинов сети «Детмир».



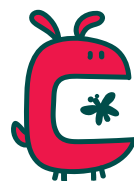
Запущена пилотная версия маркетплейса для категории «Одежда и обувь».



Запущена услуга «Закажи и забери в магазине в течение 60 минут» (in-store pickup) во всей розничной сети «Детский мир» на территории Республики Казахстан.



Увеличена доля продаж товаров собственных торговых марок и прямого импорта в категориях «Игрушки» на 6.3 п.п до 29 % и «Подгузники» на 2.5 п.п до 6 % в 2019 году.



Компания успешно вышла на рынок зоотоваров с объемом более 200 млрд рублей, открыв 10 пилотных магазинов «Зоозавр».



Запущена пилотная версия полнофункционального мобильного приложения, которое позволяет совершать покупки в удобном онлайн-интерфейсе, используя виртуальную карту программы лояльности Компании.



Запущена услуга доставки онлайн-заказов в день заказа и на следующий день из розничных магазинов сети «Детский мир».



Компания начала активное тестирование нового сверхмалого формата магазина «ПВЗ Детмир», открыв 4 пилотных магазина.

## Ключевые цели и инициативы в среднесрочной перспективе



Сохранить лидерство в Казахстане, увеличив количество магазинов сети «Детский мир» в 1,5 раза до 62 магазинов.



Достичь лидерства на рынке в Беларуси, увеличив количество магазинов сети «Детский мир» до 45 магазинов.



Выйти на рынок Кыргызстана — открыть первый магазин в 2020 году.



Принять решение об активном развитии сети «Зоозавр» и определить среднесрочный прогноз по открытиям до конца 2020 года.



Принять решение об активном развитии нового сверхмалого формата сети «ПВЗ Детмир» до конца 2020 года.



Открыть первый региональный склад для курьерской доставки и самовывоза.



Подключить самовывоз, когда заказы доставляются из крупного магазина не только домой, но и в удобный для клиента магазин региона.



Полномасштабно запустить маркетплейс для категории «Одежда и обувь» в 2020 году. Цель в среднесрочной перспективе — увеличить ассортимент одежды и обуви с 20 000 товарных наименований до 250 000.



Улучшить CRM-систему: запустить персонализацию и автоматизацию рассылок.

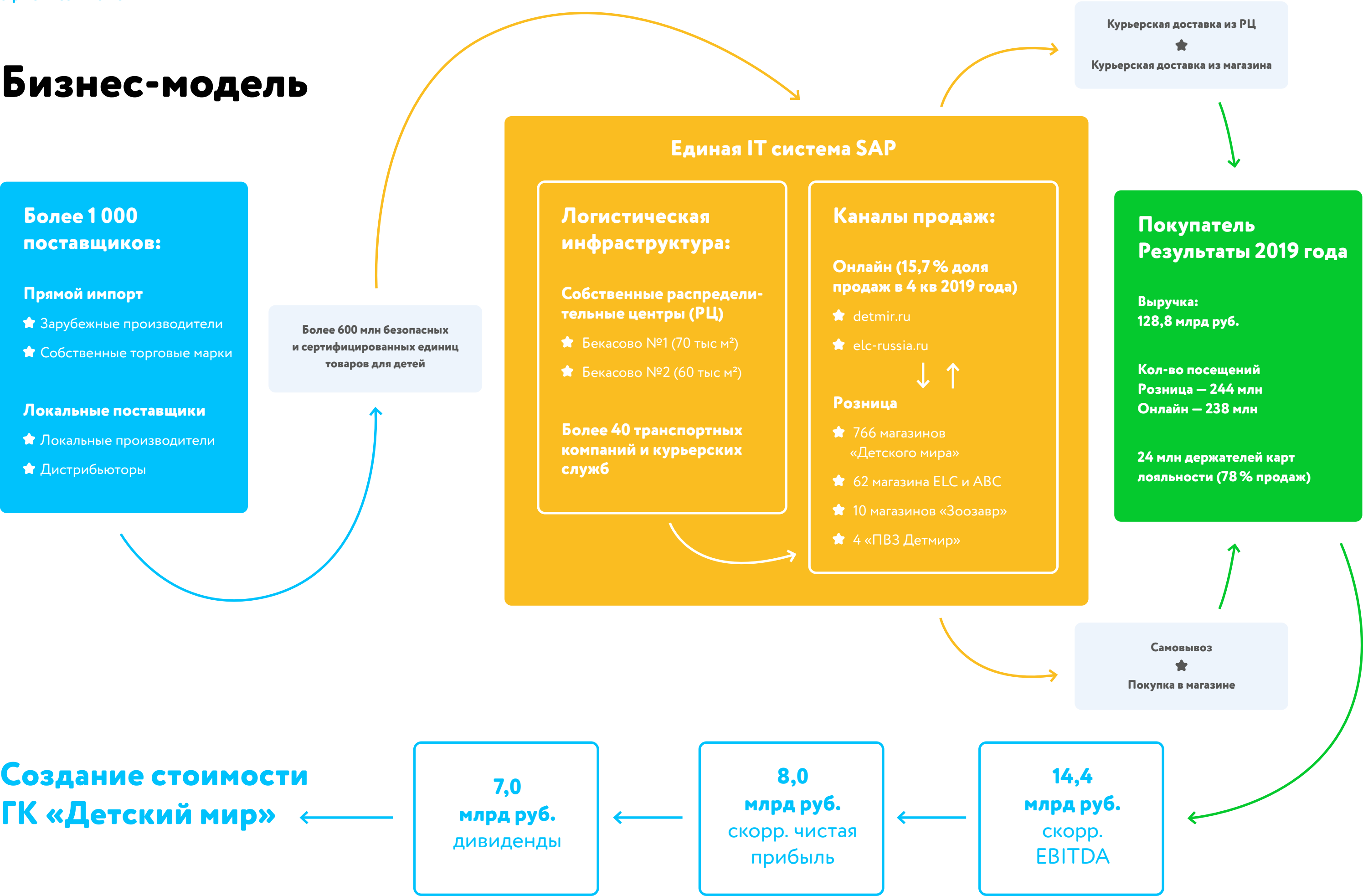


Увеличить долю продаж товаров собственных торговых марок и прямого импорта до 60%.



Открыть новый распределительный центр на Урале до конца 2021 года.

# Бизнес-модель





# Развитие розничного бизнеса

Концепция розничной торговли сети магазинов «Детский мир» представляет собой сочетание пяти основных составляющих.

Торговый зал магазина  
«Детский мир»

**1** Мультикатегорийный магазин детских товаров с самым широким и уникальным ассортиментом

**2** Удобные магазины в современных торговых центрах и густонаселенных жилых районах

**3** Доступные цены с фокусом на «средний» и «средний минус» сегменты

**4** Продуманный визуальный мерчендайзинг, разработанный с учетом потребностей детей и родителей

**5** Выстраивание долгосрочных отношений с покупателями на основе программы лояльности





# Ассортиментная стратегия сети «Детский мир»

Ключевой частью стратегии «Детского мира» является деление ассортимента на две основные группы: генераторы трафика и генераторы прибыли.

В зависимости от принадлежности к той или иной группе каждая товарная категория имеет свою стратегию развития и расположение в розничных магазинах.

## Генераторы трафика

### Товары для новорожденных

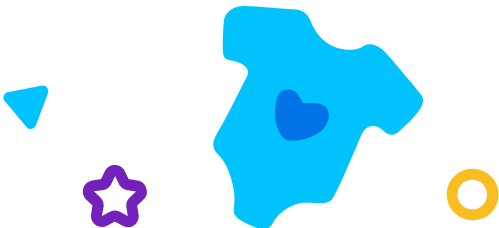
Доля в выручке: **31 %**  
Доля СТМ: **3,2 %**  
SKU: **4 000**  
Рыночная доля Компании: **29,9 %\***

Ключевые конкуренты: продовольственная розница и интернет-магазины

Категория «Товары для новорожденных» включает в себя детское питание, подгузники и продукты для ухода за детьми.

Данная категория относится к товарам FMCG (Fast moving consumer goods — товары повседневного спроса) и имеет самую высокую частоту покупок, примерно несколько раз в неделю.

\*Источник: По данным Ipsos Comcon (оценка объема рынка детских товаров в России в городах с населением от 100 тыс. чел.).



Категория «Товары для новорожденных» является стратегически важной, поскольку она генерирует существенную часть трафика покупателей в магазины сети.

Основная цель данной категории — генерировать высокий товарооборот, предлагая лучшие цены на товары для новорожденных при широком ассортименте по сравнению с прямыми конкурентами.

Кроме того, товары для новорожденных позволяют ослабить воздействие сезонности, которое испытывают все торговые сети непродовольственных товаров, поскольку продажи товаров для новорожденных, как правило, ей не подвержены.



Ассортимент товаров для малышей 0–24 мес в магазине «Детский мир»

# Генераторы прибыли

## Игрушки

Доля в выручке: **32 %**  
Доля СТМ: **17 %**  
SKU: **5 640**  
Рыночная доля Компании: **51,3 %\***

Ключевые конкуренты: специализированные детские сети и интернет-магазины

«Игрушки» являются одной из самых больших групп товаров сети. Они способствуют притоку покупателей, повышению их лояльности, а также генерированию высокой рентабельности продаж в сопоставимых магазинах.

Широкий ассортимент и доступные цены в данной категории позволяют Компании быть более устойчивой в конкуренции с другими игроками рынка.

«Детский мир» занимает лидирующее положение на рынке в этой категории, с долей более 50 %, по данным Ipsos Comcon.

Это позволяет Компании получать лучшие условия и доступ к эксклюзивной продукции от таких глобальных производителей, как Lego, Hasbro и Mattel.

Также в этой категории Компания активно развивает собственные торговые марки, тем самым поддерживая конкурентные цены и высокую маржинальность продаж.

## Крупногабаритные товары

Доля в выручке: **3 %**  
Доля СТМ: **54,8 %\***  
SKU: **200**

Ключевые конкуренты: специализированные детские магазины и интернет-магазины

Категория «Крупногабаритные товары» включает в себя детские автокресла, детские коляски и детскую мебель. В первую очередь Компания продает брендовые товары, однако наряду с ними предлагает значительный ассортимент товаров собственных торговых марок в этой категории.

## Канцелярские и другие товары

Доля в выручке: **7 %**  
Доля СТМ: **28,6 %**  
SKU: **2 250**  
Рыночная доля Компании: **8,5 %\***

Ключевые конкуренты: специализированные детские магазины и интернет-магазины

Категория «Канцелярские и другие товары» включает в себя книги, мультимедиа, товары для спорта и новогодний ассортимент. Канцелярские товары являются высокосезонной категорией. Пик продаж приходится на период «Снова в школу» в августе-сентябре.

## Одежда и обувь

Доля в выручке: **25 %**  
Доля СТМ: **87 %**  
SKU: **7 500**  
Рыночная доля Компании: **17,8 %\*** (Одежда), **16,2 %\*** (Обувь)

Ключевые конкуренты: розничные магазины одежды и обуви, спортивные магазины и интернет-магазины

Категория «Одежда» состоит из верхней одежды, сезонной одежды, нижнего белья, носков и аксессуаров. Предложение по обуви включает классическую, повседневную, спортивную обувь, обувь для пеших прогулок, пляжа и плавательного бассейна.

Компания концентрируется на предложении большого количества сезонных коллекций (Fast Fashion) и на расширении их ассортимента.

Например, в 2019 году было предложено восемь сезонных коллекций: «Весна», «Лето», «Жаркое лето», «Школа», «Начало осени», «Осень», «Зима» и «Новый год».

Ключевым элементом развития Компании в данной категории служит развитие собственных торговых марок.

На конец 2019 года «Детский мир» оперировал 25 собственными брендами, которые занимают большую часть продаж «Одежды и обуви». Также Компания продает товары таких ведущих международных брендов, как Lassie (производства Reima) и Blue Seven (производства Obermeyer).

Категория «Одежда и обувь» является наиболее высокомаржинальной в общем ассортименте. В соответствии с принятой стратегией, Компания планирует расширить ассортимент благодаря запуску маркетплейса и дальнейшему развитию собственных торговых марок.



\*Источник: По данным Ipsos Comcon (оценка объема рынка детских товаров в России в городах с населением от 100 тыс. чел.).



# Мультиформатность розничной сети «Детский мир»

В 2014 году для магазинов «Детского мира» была создана уникальная и узнаваемая дизайн-концепция помещений, соответствующая всем современным требованиям.

Основой нового дизайн-концепта стал опыт зарубежных коллег по интеграции в торговые площадки игровых интерактивных зон для детей.

При проработке дизайна решающую роль играли такие функциональные факторы, как удобная высота полок и оптимальная ширина проходов для передвижения с колясками.

Выведенные параметры наряду с единым зонированием, улучшенной планировкой и более яркими стилистическими решениями были применены во всех магазинах сети «Детский мир». Особое внимание было отведено принципам выкладки товаров с целью сделать ее более понятной для покупателей. Теперь посетители могут легко найти товары, продаваемые со скидкой или по специальным предложениям, в зонах, отведенных для акций.

Одно из главных усовершенствований, коснувшихся флагманских магазинов Компании, — внедрение в торговую площадку интерактивных игровых зон для детей

Благодаря этому решению покупки можно совмещать с игровым процессом, что делает поход в «Детский мир» способом интересного и полезного времяпрепровождения для всей семьи.

Размер магазина	Торговая площадь, м²	Среднее количество ассортиментных позиций (без учета одежды и обуви)
Мини	600–800	6 500
Супер	800–1 500	11 000–14 000
Гипер	> 1 500	16 000
Флагман	> 2 000	18 500

Обновление открытых ранее магазинов происходит с учетом требований новой концепции. В зависимости от торговой площади и количества ассортиментных позиций магазины представлены в четырех категориях.

Общий формат магазина включает стандартный ассортимент из 20–30 тыс. товарных позиций (включая категорию «Одежда и обувь»), отдельные зоны для каждой из пяти товарных категорий и зону для рекламы.

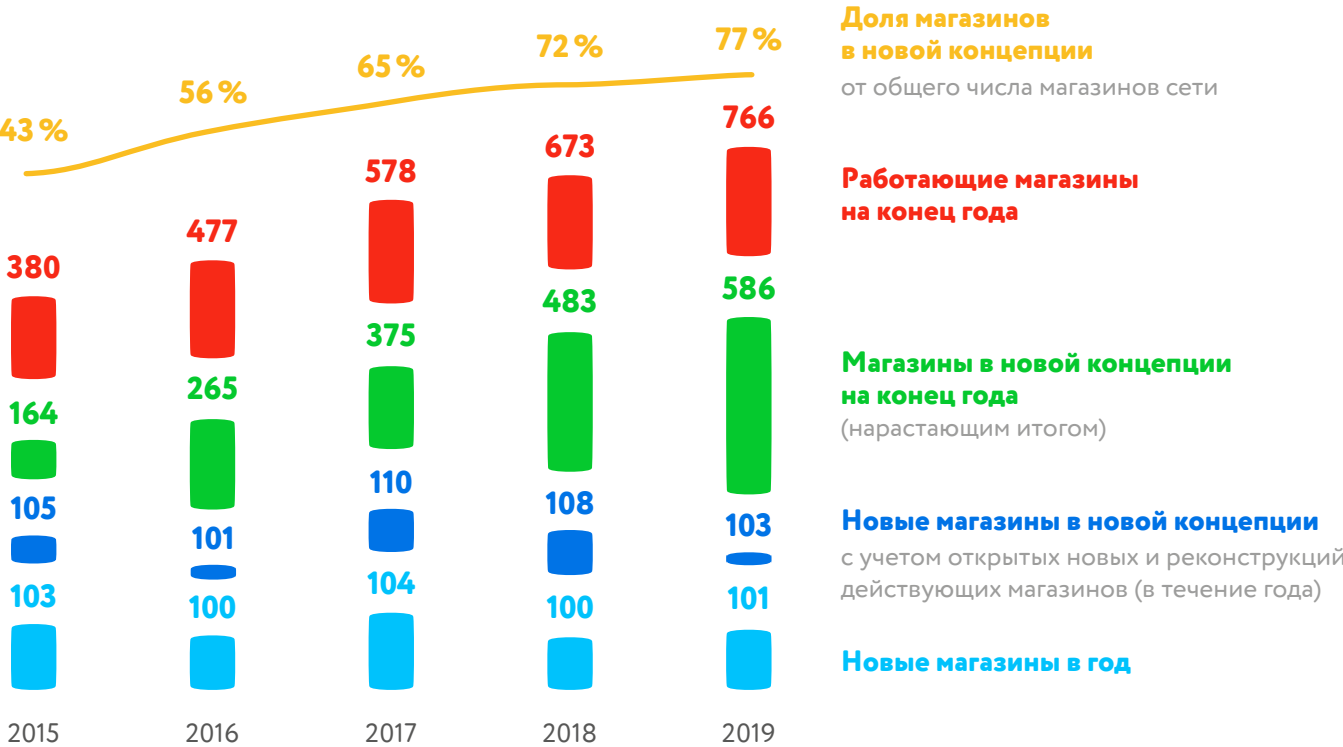
Примерно 72 % всех магазинов сети имеют торговую площадь 800–1 500 м².

Магазины Компании расположены преимущественно в современных торговых центрах и в густонаселенных жилых районах, прилегающих к основным транспортным маршрутам, или вблизи от станций метро и железнодорожных станций.

По состоянию на 31 декабря 2019 года Компания управляла 766 магазинами сети «Детский мир» в торговых центрах и 19 магазинами за их пределами (отдельно стоящие здания).

Средний размер магазинов «Детский мир» — около 1 100 м² торговой площади

Количество магазинов сети «Детский мир» в новом концепте в России, Казахстане и Беларуси



Во втором квартале 2019 года Компания открыла новый флагман сети «Детский мир» на одной из центральных улиц Москвы, на Новом Арбате, в торговом центре «Валдай».

Несмотря на то, что «Детский мир» придерживается арендной бизнес-модели (Asset light business model), было принято решение о приобретении недвижимости в собственность под открытие нового флагмана.

Общий объем инвестиций в покупку недвижимости и открытие нового флагмана со-

ставил около 1 млрд рублей. Общая площадь помещения составляет 3 642 м².

В середине 2020 года «Детский мир» планирует провести реконструкцию в этом здании и открыть новый концептуальный флагманский магазин.

Это будет «Детский мир» нового формата — кроме торговых площадей, сервисов и тематических и бренд-зон, здесь появятся площадки для игры, экспериментов, творчества и комфортного отдыха.

Взрослые воспринимают мир в соответствии с ограничениями жизненного опыта, стереотипов, правил, установленных обществом, дети — видят мир шире, позволяя себе фантазировать и пробовать делать то, что взрослому кажется невозможным. Данная идея найдет художественную метафору в организации пространства магазина, архитектурной концепции, его сервисах и дополнительных активностях для посетителей, торговом оборудовании и информационно-графическом слое.

« Я убежден, что многолетний опыт работы „Детского мира“ на рынке детских товаров и новейшие розничные решения позволят нам создать уникальный магазин для детей, который войдет в число достопримечательностей столицы, где под одной крышей можно будет не только приобрести детские товары, но и с интересом и удовольствием провести время с детьми »

Владимир Чирахов, генеральный директор Группы компаний «Детский мир»



Визуализация фасада нового флагманского магазина «Детский мир»



Концептуальная идея нового магазина — «Экспедиция в мир детского восприятия» — основана на сравнении восприятия мира взрослыми и детьми

Преимущество 1

Нет аналогов в России

- ★ уникальная детская площадка
- ★ площадка для мероприятий
- ★ кафе, зоны отдыха и другие сервисы
- ★ потенциал победы в международных конкурсах

Преимущество 2

Событие в мире детских проектов

- ★ применены передовые идеи в области детского образования
- ★ магазин, который рассказывает, для чего нужны игрушки
- ★ герои любимых мультфильмов

Преимущество 3

Уникальная локация

- ★ достопримечательность Москвы
- ★ историческое здание
- ★ постоянный поток российских и иностранных туристов



В рамках развития омниканальной бизнес-модели Компании, направленной на ускорение процесса консолидации рынка детских товаров, в конце 2019 года было принято решение приступить к активной фазе тестирования нового сверхмалого формата «ПВЗ Детмир», сочетающего в себе розничный магазин и пункт выдачи интернет-заказов.

Данный формат предполагает 130–170 м² торговой площади. Приоритетной локацией для магазинов «ПВЗ Детмир» будут являться города с населением менее 40 000 жителей и населенные пункты с численностью более 10 000 человек, а также отдельные локации в зонах, не доступных для деятельности стандартных форматов сети «Детский мир».

Предварительная оценка емкости рынка детских товаров в данных локациях составляет 2 000 магазинов «ПВЗ Детмир». По данным Ipsos Comcon, объем российского рынка детских товаров с учетом городов с населением от 10 тысяч человек составляет более 700 млрд рублей (+30 % к базовому объему).

В 2019 году было открыто четыре пилотных магазина в сверхмалом формате в Московском регионе. До конца первого квартала 2020 года будут работать не менее 5 пилотных магазинов «ПВЗ Детмир».

По итогам первого полугодия 2020 года будет принято решение о полномасштабном развитии магазинов «ПВЗ Детмир». В процессе тестирования нового формата будут проанализированы несколько типов ассортиментных матриц, а также процессы выдачи и скорость доставки онлайн-заказов.

« Все больше покупателей приобретают наши товары в интернет-магазине [detmir.ru](https://detmir.ru). Доля онлайн-сегмента в общей выручке сети „Детский мир“ за четвертый квартал 2019 года выросла до 15,7 %.

При этом около 90 % наших онлайн-заказов выдаются из розничных магазинов, что подтверждает высокий покупательский спрос на данную услугу.

Вместе с тем мы приняли решение развивать сервис прямой доставки из магазинов, используя наше территориальное преимущество розничной сети.

Теперь наши покупатели в крупных городах России могут получить свой заказ уже через несколько часов после совершения онлайн-покупки на сайте. Все это подтверждает высокую эффективность нашей омниканальной бизнес-модели.

Новый формат позволит нам одновременно увеличить проникновение в малые города и населенные пункты и улучшить сервис доставки онлайн-заказов »

Владимир Чирахов, генеральный директор  
ПАО «Детский мир»

Визуализация интерьера нового магазина





## Региональная и международная экспансия

Компания планирует продолжить консолидировать рынок детских товаров в России, Казахстане и Беларуси за счет открытия магазинов в новых городах и городах, где сеть «Детский мир» уже присутствует. На рынках России, Казахстана и Беларуси есть возможности для открытия не менее 300 новых магазинов (торговой площадью около 1 000 м²) на горизонте 3–4 лет, в том числе не менее 80 магазинов в 2020 году:

- ★ не менее 85 городов с населением до 100 000 человек, в которых нет магазинов Компании и ее ключевых конкурентов;
- ★ не менее 70 торговых площадок конкурентов из специализированной розницы, которые Компания планирует заместить своими магазинами;
- ★ не менее 70 торговых площадок в городах присутствия сети «Детский мир» с населением не менее 100 000 человек;
- ★ не менее 14 магазинов на Дальнем Востоке;
- ★ не менее 24 магазинов в Казахстане;
- ★ не менее 37 магазинов в Беларуси.

## Программа развития сети «Детский мир» в СНГ в среднесрочной перспективе

В рамках стратегии территориальной экспансии Группа компаний «Детский мир» успешно вышла в Республику Беларусь в 2019 году.

За отчетный год было открыто 8 магазинов сети «Детмир» в крупнейших торговых центрах Минска, Бреста, Гомеля, Молодечно и Могилева. Результаты белорусской сети оказались выше плановых показателей. Компания достигла операционной безубыточности уже по итогам 2019 года.

Сеть «Детский мир» в Казахстане продолжает активно развиваться, открыв 8 новых супермаркетов и увеличив сопоставимые продажи сети на 35,5 %. Положительный опыт экспансии в Казахстане и Беларуси показывает способность Компании к успешному развитию бизнеса за пределами России.

Поэтому в конце 2019 года было принято решение о выходе сети магазинов «Детский мир» в Республику Киргизия. Цель «Детского мира» — открыть в Кыргызстане первый магазин уже в следующем году и стать лидером рынка в среднесрочной перспективе.

новки в стране. За счет сильной закупочной позиции мы сможем предложить киргизским покупателям высококачественные товары по самым привлекательным ценам

Владимир Чирахов, генеральный директор ПАО «Детский мир»

### Потенциал развития в России и СНГ

- 766 Магазины сети «Детский мир» (31.12.2019)
- 85 Открытия в новых городах (<100 тыс. населения)
- 70 Открытия в городах присутствия (>100 тыс. населения)
- 14 Новые магазины на Дальнем Востоке
- 70 Замещение конкурентов (спец. розница)
- 24 Открытия в Казахстане
- 37 Открытия в Беларуси

### IRR не менее 40 %

#### Москва и МО



#### Юг



#### Урал



#### Центр



#### Поволжье



#### Казахстан



#### Сибирь и Дальний Восток



#### Северо-Запад



#### Беларусь



На фоне высоких результатов сети в Казахстане и Беларуси мы приняли решение продолжить территориальную экспансию в страны СНГ. Рынок Киргизии является для нас привлекательным с точки зрения низкого уровня конкуренции, благоприятной демографической и экономической обста-

Поиск новых возможностей для роста стоимости и диверсификации бизнеса является одним из ключевых элементов стратегии Компании.

В конце 2018 года Компания приняла стратегическое решение о выходе на рынок товаров для домашних животных.

Это перспективный рынок с точки зрения его объема, ожидаемого роста и высокого уровня фрагментированности, а также возможности применения менеджментом своего опыта, полученного на рынке детских товаров.

В результате с конца 2018 года по 2019 год было открыто 10 пилотных магазинов сети «Зоозавр» площадью от 100 до 250 м<sup>2</sup> в разных типах локаций: торговые центры и отдельно стоящие здания преимущественно в Москве и Московской области.

Магазин «Зоозавр»



При этом была запущена торговля товарами «Зоозавра» через интернет-магазин [detmir.ru](http://detmir.ru).

География интернет-торговли товарами «Зоозавра» покрывает всю территорию России. Есть возможность сделать один заказ вместе с детскими товарами, а также получить его курьером с доставкой на дом, самовывозом из магазинов сети «Детский мир» или из магазинов сети «Зоозавр».

«Зоозавр» транслирует омниканальную ценовую политику, что на данный момент делает сеть наиболее выгодной в ценовом предложении среди остальных специализированных игроков в рознице.

По результатам работы пилотных магазинов в 2020 году будет принято решение о дальнейшем развитии сети.

## Принципы и критерии открытия новых магазинов сети «Детский мир»

Профессиональная команда «Детского мира» ориентируется исключительно на результаты анализа и оценки потенциальных возможностей для открытия новых магазинов, исходя из экономического развития страны, уровня доходов потребителей, плотности населения и конкурентной среды в соответствующих регионах и городах.

Почти все магазины находятся в арендованных помещениях, большинство — в современных торговых центрах. Эта модель из-за низких требований к капиталу позволила Компании достигнуть высокого показателя прибыли на капитал и дает возможность оперативно менять расположение магазинов, когда требуется реагировать на изменения в спросе и трафике на локальных рынках. Ключевой элемент стратегии развития торговой сети — это арендная модель бизнеса с относительно низкими капитальными вложениями в расчете на магазин. Как результат, Компания генерирует существенный положительный денежный поток от операционной деятельности и, следовательно, имеет возможность финансировать планы расширения за счет собственных средств.

При открытии новых магазинов Компания использует набор строгих инвестиционных критериев, уделяя внимание определенному уровню доходности инвестиций, в частности:

- ★ внутренняя ставка доходности (IRR) в рамках финансовой модели нового магазина должна быть не менее 40 % на прогнозируемом денежном потоке за семь лет без учета терминальной стоимости;

- ★ выход на целевой показатель безубыточности по EBITDA, как правило, достигается через четыре месяца после открытия магазина;

- ★ период достижения магазином полной мощности работы (достижение таких запланированных показателей, как трафик покупателей и валовая прибыль с квадратного метра) составляет 18–24 месяца.

Большая часть открытий приходится на четвертый квартал года, что позволяет воспользоваться преимуществом более высоких сезонных продаж в конце года и тем самым быстрее выйти на полную мощность с высокой доходностью на инвестированный капитал.



## Непрерывный контроль результатов работы каждого магазина является ключевым элементом системы управления розничной сетью

Если магазин по прошествии времени не достигает соответствующих ключевых показателей производительности, менеджмент Компании может рассмотреть вопрос о его закрытии или, если возможно, переносе (релокации) в место поблизости, где можно получить более выгодные условия аренды или где обеспечен более высокий покупательский трафик. В последние несколько лет Компания закрыла или перенесла единичное количество магазинов. В 2019 году было закрыто или релоцировано 8 магазинов сети «Детский мир».

# Развитие омниканальных продаж

Полный ассортимент товаров Группы компаний «Детский мир» доступен для покупки не только в розничных магазинах, но и через Интернет: на сайтах [detmir.ru](http://detmir.ru) и [elc-russia.ru](http://elc-russia.ru).

Онлайн-сегмент бизнеса был запущен в 2011 году и по сегодняшний день остается самым быстрорастущим каналом продаж. Так, в 2019 году Компания зафиксировала более 238 млн посещений интернет-магазина и выполнила более 9,8 млн онлайн-заказов.

> 238 млн

посещений сайтов  
интернет-магазинов

> 9,8 млн

онлайн-заказов

15,7 %

доля онлайн-выручки сети  
«Детский мир» в России  
(4-й кв. 2019 г.)

## Способы получения онлайн-заказа в 2019 году\*



**Самовывоз**  
90 % онлайн-выручки



**Курьер**  
10 % онлайн-выручки

## Ускоренный рост выручки онлайн-бизнеса



В 2019 году выручка онлайн-канала увеличилась на 65,2 % год к году до 14,5 млрд рублей. Доля продаж интернет-магазина в общей выручке сети «Детский мир» в России составила 11,7 %, при этом доля онлайн-продаж за 4-й квартал 2019 года увеличилась до 15,7 %.

В 2019 году 90 % онлайн-выручки достигнуто методами получения заказов в розничных магазинах сети «Детский мир»: сборка заказов с полки магазина или на складе и получение его в магазинах сети.

При этом Компания имеет высокий уровень сервиса сборки и выдачи товаров: 95 % онлайн-заказов, собранных с полки магазина, выдается на кассе покупателю в течение 60 минут с момента оформления заказа.

Развитие услуги самовывоза из магазина влияет на ассортиментную структуру выручки онлайн-сегмента.

Доля «Товаров для новорожденных» (преимущественно подгузники) занимает практически половину всего товарооборота интернет-магазина.

Удобный сервис для покупателей стал основным преимуществом в конкуренции — особенно с продуктовой розницей. «Игрушки» и «Крупногабаритные товары» также остаются ключевыми категориями в этом канале.

С развитием услуг доставки и самовывоза в регионах растет доля выручки из других российских регионов, помимо Москвы, Московской области и Санкт-Петербурга. В 2019 году она составила 53 % (в 2016 году — 39 %).

\*Доставка курьером включает доставку по адресу покупателя и в партнерский пункт самовывоза. Самовывоз из магазинов включает онлайн-заказы на товары, которые представлены в розничных магазинах, и товары, которые в них отсутствуют в момент заказа, но могут быть по выбору покупателя доставлены в магазин со склада посредством логистической системы Компании.





Интернет-магазин detmir.ru  
занимает 19 % всех онлайн-продаж  
детских товаров в России

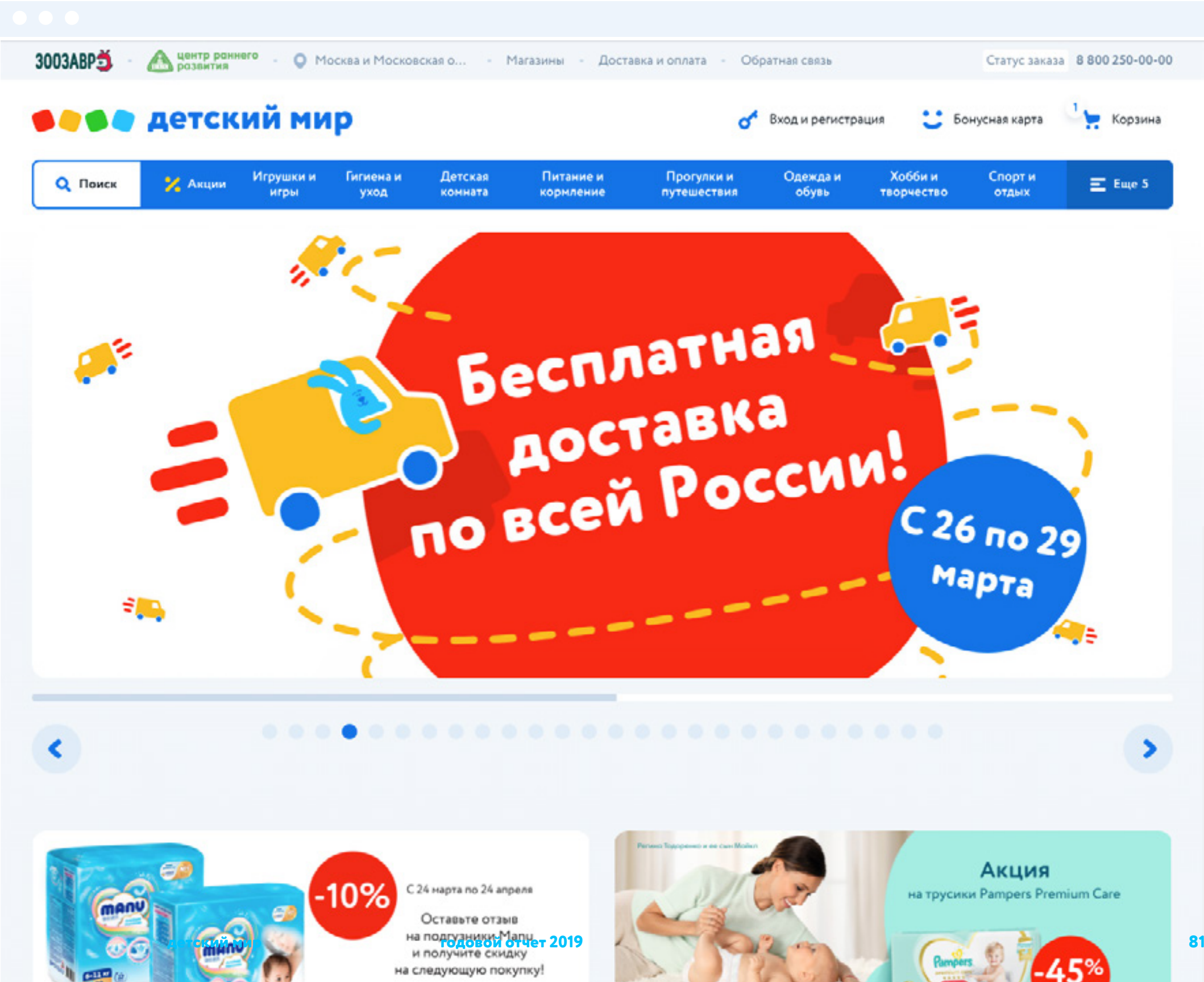
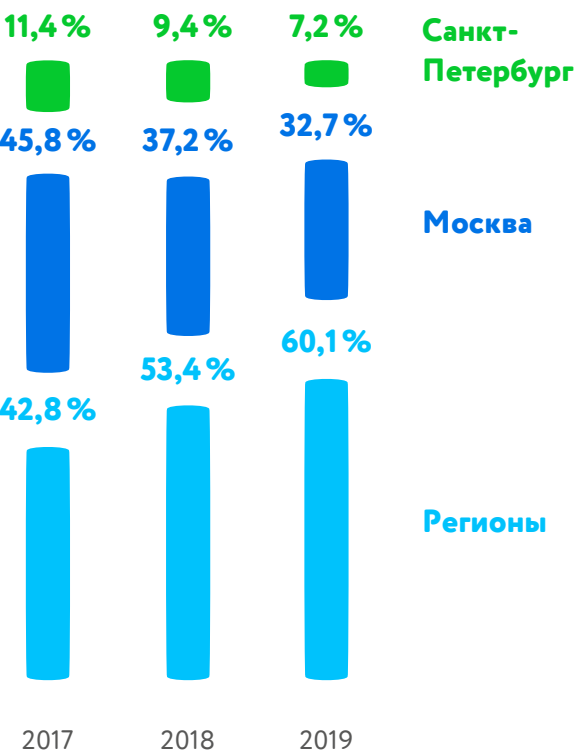
Сайт интернет-магазина  
detmir.ru

Обновленный дизайн сайта

В целях увеличения конверсии и количества заказов с мобильного трафика в начале 2019 года Компания внедрила новый дизайн сайта [detmir.ru](https://detmir.ru). Переход происходил в несколько этапов: отображение для 5 %, 33 % и для 100 % пользователей.

Тестирование происходило в режиме «ААБ-теста» и позволило максимально эффективно перейти на новый дизайн. После обновления конверсия увеличилась на 11 %. Также в этом году Компания запустила интернет-магазин сети «Детский мир» в Казахстане: [kz.detmir.com](https://kz.detmir.com)

Структура выручки  
интернет-магазина, %

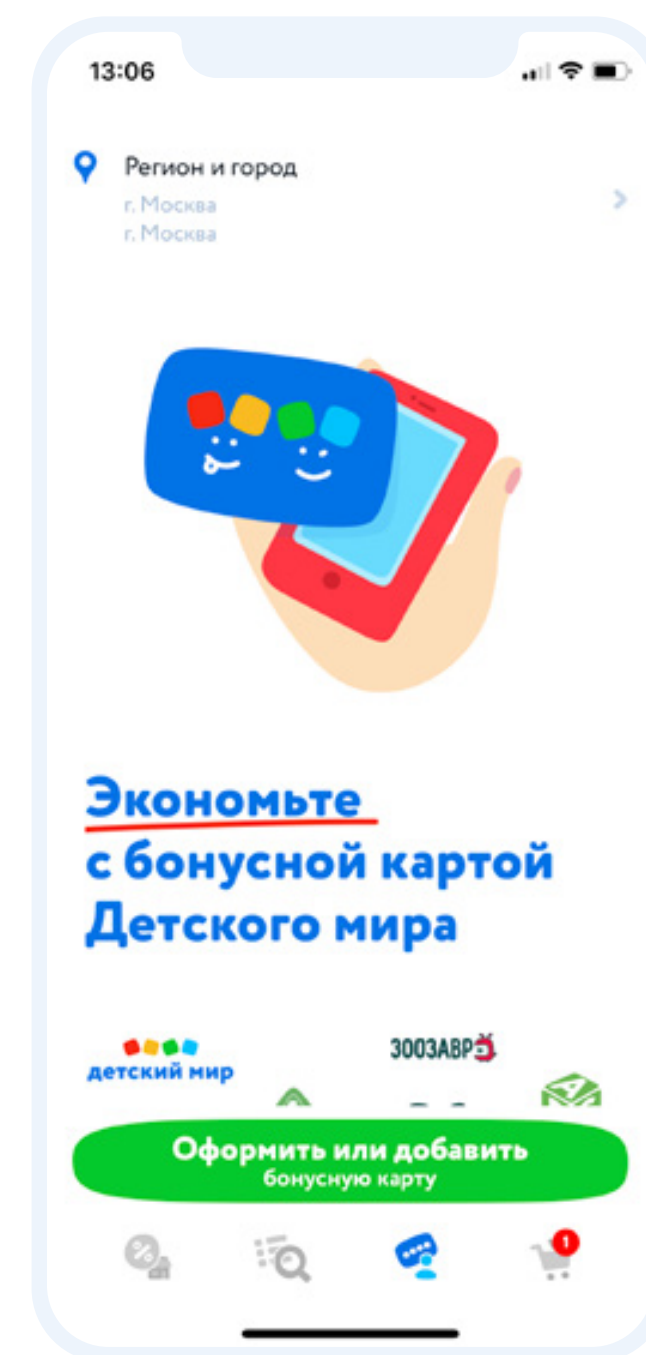
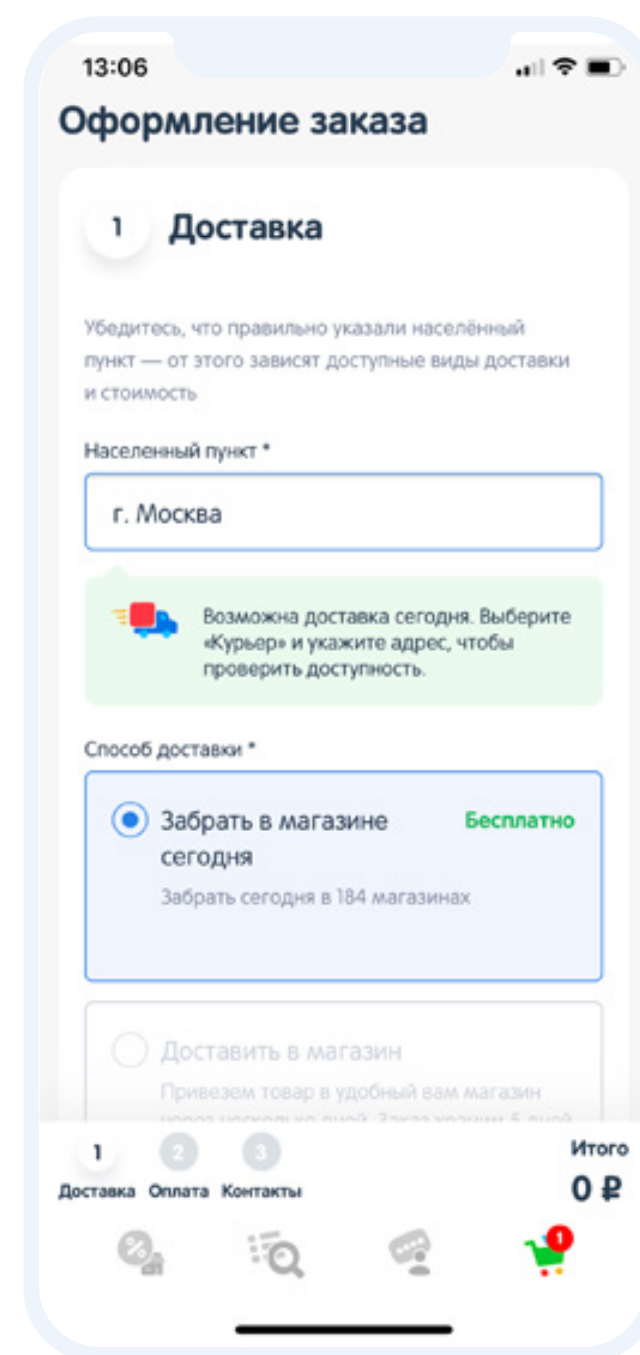
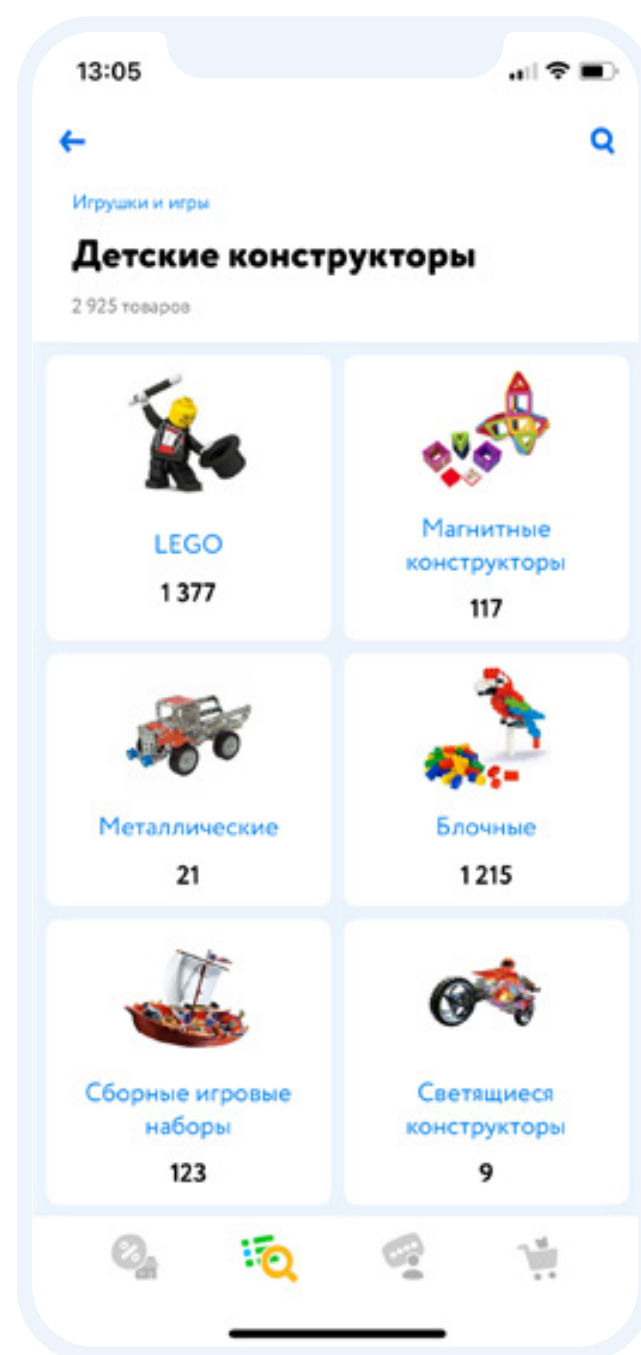




### Новое мобильное приложение

В декабре 2019 года «Детский мир» запустил мобильное приложение с полноценным интернет-магазином.

На конец 2019 года приложение было скачано более 850 000 раз, а доля онлайн-продаж через приложение достигла 10 %.



В 2019 году доля онлайн-выручки, полученной во время распродаж «КиберДни», увеличилась с 32 % до 58 %. За счет активного участия поставщиков в скидках и маркетинговых активностях удалось сохранить высокий уровень маржи.

Интернет-магазин [detmir.ru](https://detmir.ru) стал основной площадкой ежегодной акции «Черная пятница». С 25 ноября по 1 декабря интернет-магазин принял заказов на сумму 1,4 млрд рублей, что на 30 % больше предыдущего года.

Стратегия Компании в онлайн-маркетинге и рекламе основывается на развитии бесплатных и условно-бесплатных источников трафика: SEO, e-mail, app push, web push.

В рамках этой стратегии в 2019 году «Детский мир» реализовал возможность фильтрации товаров и внесения характеристик в карточку товара. Результатом стало увеличение суммы оформленных заказов через SEO-канал на 90,5 % по отношению к 2018 году.

В 2019 году доля бесплатных и условно-бесплатных (с фиксированной стоимостью) каналов привлечения трафика составила 98,3 %.

В рамках развития e-mail-канала в 2019 году Компания внедрила CRM-систему (см. раздел «Управление брендом и качеством услуг»), которая агрегирует омниканальные данные с сайта интернет-магазина, мобиль-

ного приложения, покупок в магазинах сети, а также с каналов коммуникаций (e-mail, app push). Сумма оформленных заказов в e-mail-канале увеличилась на 61 % по отношению к 2018 году.

В рамках развития онлайн-продуктов в 2020 году запланирован запуск двух новых сервисов: «подписка на регулярные покупки» и «список желаний» (wish-лист).

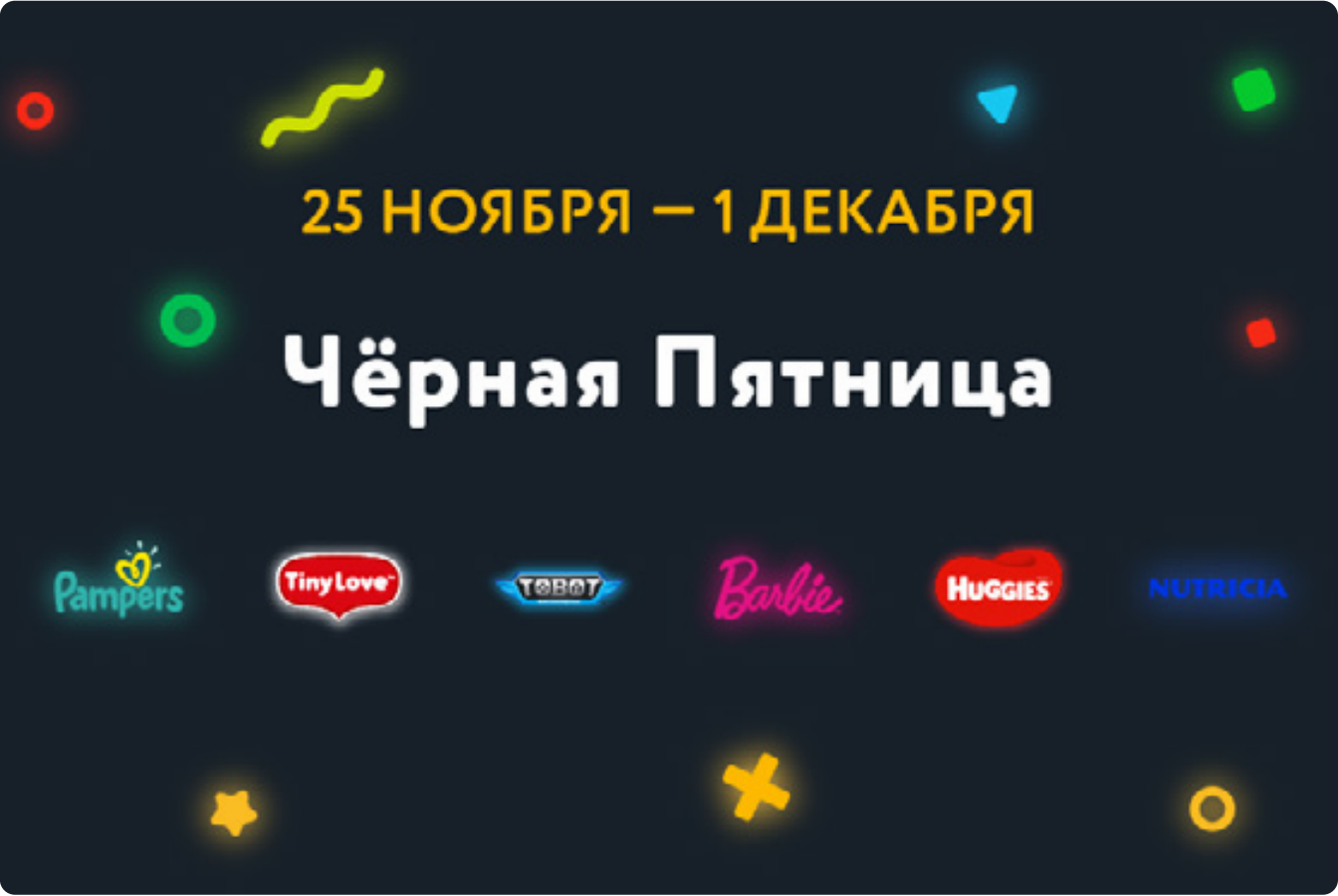
Подписка ориентирована на покупателей с новорожденными детьми, которые совершают регулярные покупки с частотностью раз в 1-2 недели — прежде всего подгузники и питание. Покупатель сможет сформировать корзину и указать график, в соответствии с которым будет осуществляться доставка такой корзины.

«Список желаний» — сервис, ориентированный на работу с подарками для детей. Накануне дня рождения ребенка можно будет собрать лист с желаемыми подарками и поделиться этим листом с родственниками и знакомыми. Когда кто-либо приобретет подарок, этот факт отразится в wish-листе.

Количество посетителей интернет-магазина постоянно растет: в 2019 году этот показатель вырос на треть по сравнению с 2018 годом, а число выполненных заказов выросло до 9,8 млн.

Количество посетителей интернет-магазина постоянно растет: в 2019 году этот показатель вырос на 34 % по сравнению с 2018 годом, а число заказов — на 92 %.

Черная Пятница в «Детском мире»



Каналы трафика, 2019





Одним из ключевых показателей качества интернет-магазина является уровень сервиса. Компания использует показатель «Композитный SL» для оперативного управления уровнем сервиса интернет-магазина.

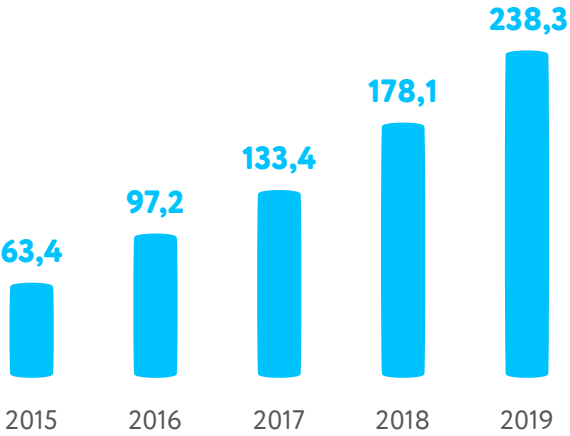
Данный показатель включает в себя уровень сервиса на разных этапах обработки и в разных методах доставки заказа с учетом их вклада в общую выручку интернет-магазина.

Одной из значимых частей «Композитного SL» является показатель доли заказов, готовых к выдаче покупателю в розничном магазине в течение 60 минут с момента оформления заказа на сайте. Этот показатель достиг 95 % в 2019 году. В 2020 году Компания продолжит совершенствовать процессы для бесперебойного исполнения обязательств по заказам.

Повышение уровня сервиса по сборке заказов с полки магазина предоставило Компании широкие возможности для реализации курьерской доставки онлайн-заказов из магазинов сети.

В 2019 году «Детский мир» запустил экспресс-доставку в 19 городах России.

Количество посещений интернет-магазина, млн



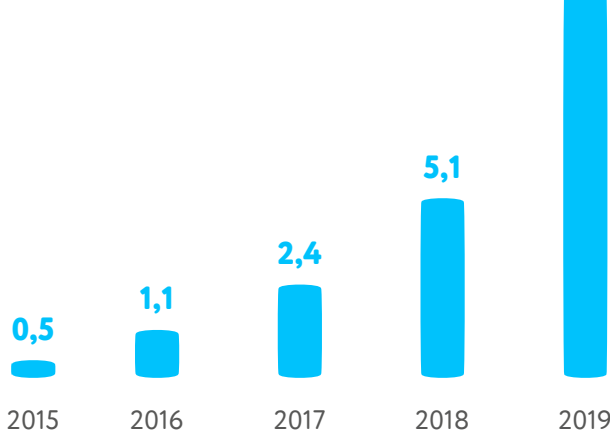
Заказы собираются в ближайшем к покупателю магазине и доставляются в течение нескольких часов после оформления. Этот сервис стал востребованным как в Москве, так и в других городах.

Дополнительно к экспресс-доставке в 30 крупнейших городах был запущен сервис доставки на следующий день. В этом случае заказы собираются и консолидируются в крупном магазине города, после чего маршрутизируются партнером-курьерской компанией.

Экспресс-доставка позволила расширить доставляемый ассортимент (большой магазин + нет ограничений по размеру и весу заказов) и зону доставки, которая включает не только областные центры, но и другие города. В планах Компании дальше развивать новые сервисы и форматы. В 2020 году к доставке на следующий день Компания планирует подключить самовывоз, когда заказы доставляются из крупного магазина не только домой, но и в удобный для клиента магазин региона.

В 2020 году Компания планирует открыть первый региональный склад для курьерской доставки и самовывоза в регионах. Такой

Количество исполненных заказов, млн



формат позволит значительно расширить доступный ассортимент и географию доставки на следующий день в регионах, где объем спроса превышает физические возможности по доставке из магазинов.

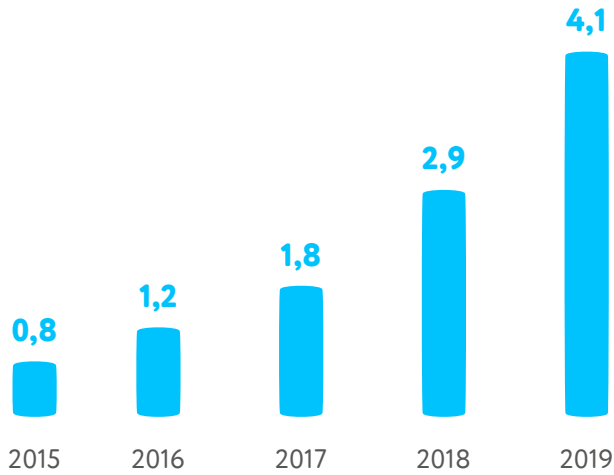
В одном из регионов присутствия сети «Детский мир», где открытие регионального склада нецелесообразно, Компания планирует открыть пилотный формат «Узлового магазина» или магазин без покупателей (Darkstore) в 2020 году.


Это магазины увеличенной площади с ассортиментом, значительно превышающим ассортимент обычных магазинов.

Такие магазины будут «донорами» доставки на следующий день в регионах, и из них будет организовано перемещение товаров в другие магазины региона.


Такое решение сделает доступным широкий ассортимент быстро и с низкой себестоимостью логистики, что позволит закрепить конкурентное преимущество «Детского мира».

Конверсия посетителей интернет-магазина, %







Забрать в 182 магазинах  
Через час — **бесплатно**




Привезти в 27 магазинов  
Завтра — **бесплатно**



Экспресс доставка из магазина  
Сегодня — **бесплатно**  
[Проверить мой адрес](#)



Доставка со склада  
Завтра — **бесплатно**



Пункты выдачи  
Завтра — **бесплатно**

Выбор способа доставки на сайте detmr.ru



**Показатель доли заказов, готовых к выдаче покупателю в розничном магазине в течение 60 минут с момента оформления заказа на сайте достиг 95 % в 2019 году**



	Территория	Сроки	Стоимость	Покрытие
Курьерская доставка (с цент. склада)	Вся Россия	До 14 дней	Бесплатно	100 %
Доставка на следующий день	100 км вокруг узлового магазина	Следующий день	Бесплатно	61 %
Экспресс-доставка	3 км вокруг магазина	6 часов	Бесплатно	42 %

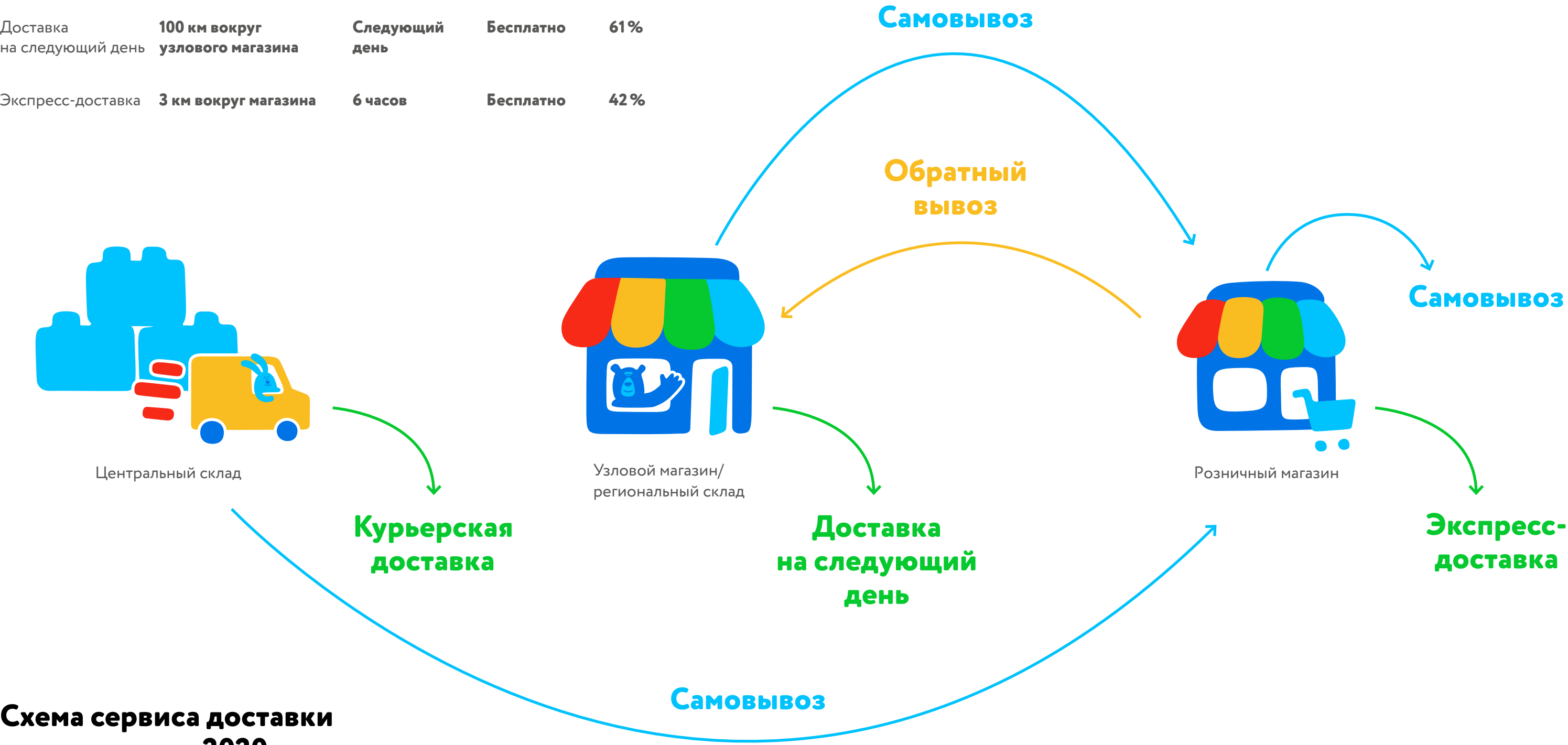


Схема сервиса доставки и самовывоза, 2020

# Маркетплейс



В 2020 году запланирован запуск проекта «Маркетплейс». Это сервис, который позволяет поставщику представить товары в интернет-магазине «Детского мира» самостоятельно, с минимальным участием сотрудников Компании

## Логистическая модель

- ★ Размещение товаров в распределительных центрах «Детского мира» силами продавцов
- ★ Отгрузка товара покупателем со склада «Детского мира» силами «Детского мира» (курьерская доставка или самовывоз)
- ★ Открытие регионального склада в 2021 году

## Ценовой сегмент нового ассортимента (только «Одежда и Обувь»)

- ★ Средний, средний плюс
- ★ Локальные производители
- ★ Все крупнейшие бренды одежды, представленные на рынке РФ
- ★ Иностранные игроки, не представленные на рынке РФ. Эксклюзивный ассортимент

## Коммерческие условия с продавцами

- ★ Модель комиссионной торговли
- ★ Фиксированная процентная ставка
- ★ Возможность поставщику участвовать в акциях и промо
- ★ Бесплатный возврат товара из магазина и распределительного центра

## Функционал личного кабинета продавца

- ★ Управление каталогом товаров и поставками (автозаказ)
- ★ Управление промоактивностью, продвижение товаров на сайте
- ★ Финансовые отчеты и операционная аналитика

Цель на 2022 — достичь 30 % доли продаж через маркетплейс от всей категории «Одежды и обуви»

В первую очередь планируется сфокусироваться на продвижении через маркетплейс категории товаров «Одежда и обувь».

Также планируется дать доступ в маркетплейс поставщикам из других категорий. Целевые показатели ассортимента и количества поставщиков уточняются.

Продуктовая стратегия маркетплейса — инструмент для управления товарами, который станет личным кабинетом поставщика.

Экспериментальная площадка, ориентированная на детскую моду для роста SKU и поддержки будущего роста в интернете



### Ассортимент

Местные производители, а также известные европейские бренды



### Маркетинг

Полная интеграция в маркетинг и промоакции «Детского мира»




### Цена

Ценовые сегменты: от среднего до среднего-высокого уровня



### Личный кабинет

Инструменты маркетинга и анализа данных



### Экономика

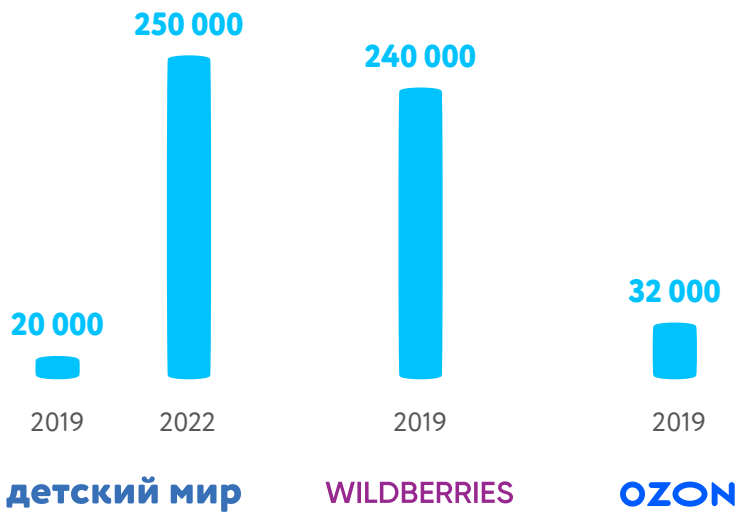
Модель 3PL на комиссионной основе с фиксированной ставкой



### Новые вертикали

Запуск маркетплейса в другие FMCG-категории в 2020 году

Маркетплейс для развития лидерства в ассортименте детской одежды и обуви за счет использования существующей инфраструктуры

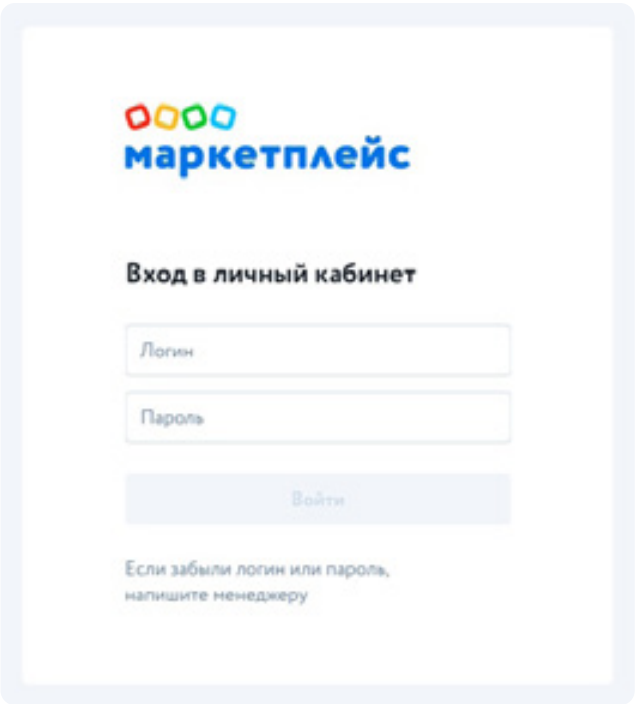


Ассортимент детской одежды и обуви, кол-во SKU

Компания ожидает увеличение количества SKU до 1 млн позиций в долгосрочной перспективе.

300+ поставщиков в среднесрочной перспективе





Окно входа в личный кабинет  
и интерфейс Маркетплейса

Главная страница

Товары

Список товаров

Загрузить товары

Загрузить фото

Обновить цены

Сертификаты

Поставить на склад

Уведомления

Помощь

ИП «Пищиков и компания»

Список товаров

Все 1 849В продаже 471Снято с продажи 27На складе 484Нет на складе 310Черновик 182Готово к проверке 82На проверке 7Исправить 18

Название

Артикул

Штрих код

Статус

Склад

Цена, Р

Ц. со скидкой, Р

Скидка

На сайте

Сертификаты

Бренд

Создан

Куртка Futurino Cool серая

6 размеров

79101

Одобрено

26

2 999

1 999

RU C-IT.MO05.A.03431  
RU Л-РВ.M09.A.9901

Futurino

07.08.20

Размер 128

4627162380663

2

Размер 134

4627162380670

5

Размер 140

4627162380687

0

Размер 146

4627162380694

4

Размер 152

4627162380700

4

Размер 158

4627162380717

6

Куртка LUHTA синяя

6 размеров

76201

На проверке

0

8 999

7 999

RU C-IT.MO05.A.03431

LUHTA

14.09.20

Куртка LUHTA зелёная

6 размеров

78101

На проверке

0

8 999

7 999

RU C-IT.MO05.A.03431

LUHTA

14.09.20

Куртка LUHTA чёрная

6 размеров

78201

На проверке

0

9 999

8 499

RU C-IT.MO05.A.03431

LUHTA

14.09.20

Куртка ICEPEAK синяя

4 размера

76701

Готово к проверке

0

8 499

7 199

RU C-IT.MO05.A.03431

ICEPEAK

14.09.20

Нет фото

Куртка ICEPEAK синяя

4 размера

76801

Черновик

0

8 199

6 999

Нужен сертификат

ICEPEAK

23.09.20

Нет фото

Куртка ICEPEAK тёмно-синяя

4 размера

72501

Черновик

0

8 499

7 199

Нужен сертификат

ICEPEAK

23.09.20

Нет фото

Куртка ICEPEAK тёмно-синяя

4 размера

75701

Черновик

0

6 999

5 499

Нужен сертификат

ICEPEAK

23.09.20

Брюки Futurino чёрные

7 размеров

72801

Исправить

7

1 199

599

RU Л-РВ.M09.A.9901

Futurino

05.09.20

Куртка Futurino Cool тёмно-синяя

6 размеров

79102

Исправить

0

4 599

2 999

RU C-IT.MO05.A.03431

Futurino

23.09.20

Куртка ICEPEAK синяя

4 размера

77202

Отклонено

0

5 999

4 499

RU Л-РВ.M09.A.9901

ICEPEAK

12.09.20

Куртка Futurino серая

6 размеров

78102

Отклонено

0

1 799

1 099

RU Л-РВ.M09.A.9901

Futurino

12.09.20

Страница 1 из 43

50 записей на странице

1-50 из 1 849 записей

92

детский мир

годовой отчет 2019

93

# Управление брендом и качеством услуг

Сеть магазинов «Детский мир» с момента своего основания и по сей день руководствуется принципом, ставшим слоганом Компании: «Счастливое детство доступно каждому!». Главная цель и миссия Группы компаний — сделать детские товары доступными во всем их многообразии и по самым низким ценам.

Для Компании принципиально иметь магазины своей разветвленной сети в столицах и региональных центрах России, Казахстана и Беларуси.

Благодаря такому подходу детские товары первой необходимости всегда находятся в шаговой доступности для подавляющего большинства жителей. Кроме этого, Компания постоянно увеличивает ассортимент товаров на полках в магазинах сети — на данный момент он насчитывает более 50 000 наименований.

Во всех магазинах сети «Детский мир», независимо от того, в каком регионе они находятся, формирование цены и ассортимента товаров происходит по единым принципам. Чтобы это стало возможным, менеджмент Компании непрерывно работает над усовершенствованием процессов ведения бизнеса и взаимодействием с поставщиками, а также продолжает наращивать продажи в онлайн-сегменте.

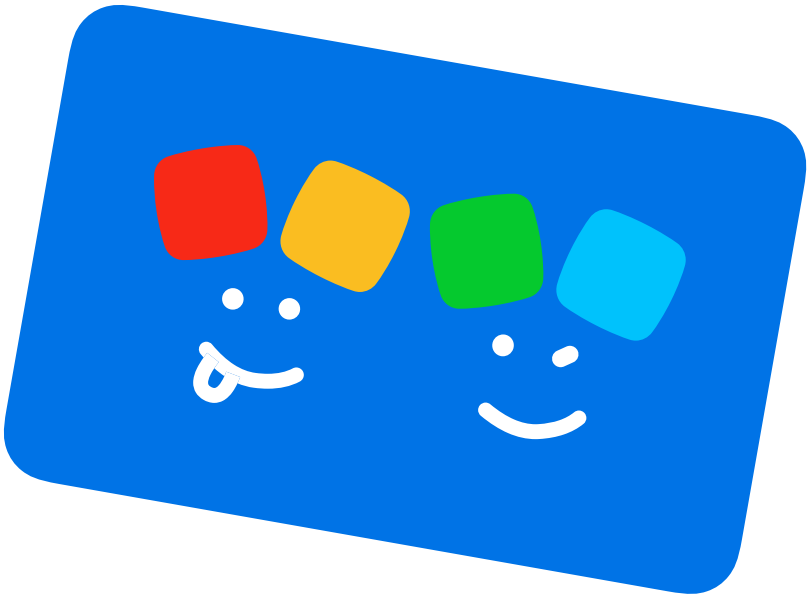
Сохранить цены на товары доступными из года в год Компании позволяют следующие меры:

- ★ в ассортимент включается большее количество высококачественных товаров российского производства, цены на которые ниже, чем на импортируемые товары;
- ★ внедрение собственных торговых марок «Детского мира» с гарантией «первой цены» на товары своего производства;
- ★ выгодные скидки и акционные предложения для постоянных клиентов магазинов, а также проведение сезонных распродаж;
- ★ контроль стоимости сопоставимых товаров у конкурентов «Детского мира» — онлайн и в розничных магазинах;
- ★ скидка 2 % на товары в Москве при предъявлении «Социальной карты москвича»;
- ★ возможность для покупателей оплачивать полную стоимость товаров накопленными бонусами по программе лояльности «Детского мира»;
- ★ активное участие в общественно-значимых программах по поддержке семей с детьми в Москве и Санкт-Петербурге.

## Программа лояльности

Количество участников бонусной программы в РФ увеличивается. Так, на конец 2019 года бонусные карты есть у 24 млн покупателей (+3,3 млн человек в сравнении с 2018 годом). Доля покупок, совершенных участниками программы, в чеках составила 71 %.

Доля покупок в товарообороте, совершенных участниками программы, — 78 %. Эффективность программы лояльности подтверждается большим размером среднего чека лояльных клиентов, который почти на 50 % выше, чем у покупателей, не оформивших бонусную карту.



Бонусная карта «Детского мира»

Программа лояльности в магазинах «Детский мир» в Республике Казахстан также развивается активными темпами. Количество участников на конец 2019 года составило 505 000 (+210 000 человек в сравнении с 2018 годом). Доля покупок в товарообороте, совершенных участниками программы, — 75 %, а в чеках — 66 %.

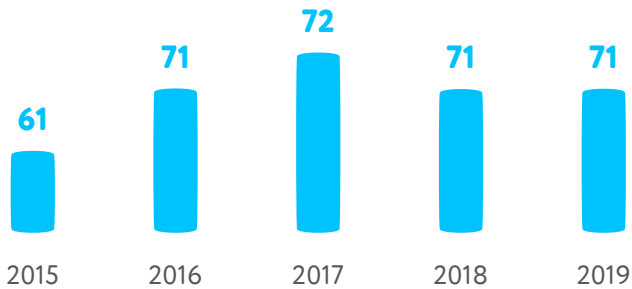
Высокий уровень данных показателей обусловлен возможностью использовать на кассах бонусную карту по номеру телефона. Эта опция стала доступна в конце 2018 года. Средний чек с картой лояльности на 60 % больше, чем у покупателей, не оформивших бонусную карту.

Бонусная программа также действует в сети магазинов ELC (ООО «Куб-Маркет»), где показывает динамичное развитие. Всего покупателей с бонусной картой — 222 000. Доля покупок (в чеках), совершенных участниками программы, составила 51 %, а в товарообороте — 57 %.

Единая бонусная программа работает в новых зоомагазинах «Зоозавр»: начисление за покупки такое же, как и за товары народного потребления в «Детском мире» и ELC, — 2 %. Накопленными бонусами можно оплатить до 100 % покупки. Всего покупателей с бонусной картой на конец 2019 года — 41 000. Доля покупок, совершенных участниками программы, в чеках составила 70 %, а в товарообороте — 77 %. Средний чек с картой лояльности на 45 % больше, чем у покупателей, не оформивших бонусную карту.

### Доля чеков лояльных покупателей в общем количестве чеков (Россия), %

Рассчитано на основе нового формата отчетности, который включает данные по интернет-магазину detmir.ru.

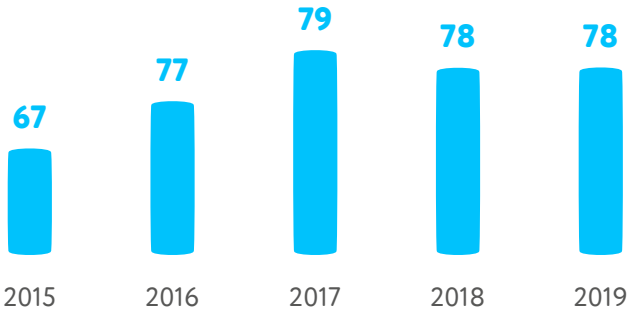


Знаковым событием в 2019 году стало открытие сети магазинов «Детмир» в Республике Беларусь. Сеть магазинов «Детмир» запустилась с бонусной программой, которая вобрала в себя лучшие возможности программ лояльности магазинов «Детский мир» в России и Казахстане. На конец 2019 года бонусные карты были выданы 68 000 покупателей.

Доля покупок, совершенных участниками программы, в чеках составила 51 %, а в товарообороте — 62 %. Средний чек с картой лояльности на 60 % больше, чем у покупателей, не оформивших бонусную карту.

**Доля покупок в товарообороте, совершенных участниками программы (Россия), %**

Рассчитано на основе нового формата отчетности, который включает данные по интернет-магазину detmir.ru.



**Поддержка семей с детьми**

Группа компаний «Детский мир» ежегодно проводит социально значимые проекты при поддержке государства. Социальная активность Компании обусловлена минимальными розничными наценками на социально важные категории товаров, в том числе на продукцию для новорожденных.

С 2005 года сеть магазинов «Детский мир» принимает участие в социальном проекте Правительства Санкт-Петербурга по поддержке семей с детьми. Правительство региона осуществляет социальные выплаты семьям: единовременно при рождении ребенка и далее ежемесячно на каждого ребенка до 7 лет. Материальная помощь перечисляется на банковские карты «Детская» и «Дошкольная», эмитентом которых выступает ПАО «Банк Санкт-Петербург». Поступившие на карту денежные средства семьи могут использовать на приобретение товаров для детей в розничных сетях, которые прошли аккредитацию в администрации Санкт-Петербурга, в том числе и в сети мага-

зинов «Детский мир». Товарооборот по таким социальным картам в сети «Детский мир» в 2019 году составил 2,2 млрд рублей.

С марта 2016 года Группа компаний «Детский мир» является партнером социального проекта Департамента труда и социальной защиты Правительства Москвы. В его рамках малообеспеченным семьям с детьми начисляются сертификаты на «Социальную карту москвича», с помощью которых можно оплатить до 100 % стоимости покупки, за исключением детского питания, в аккредитованных розничных сетях. В 2019 году в магазинах «Детский мир» было использовано сертификатов на общую сумму 153,6 млн рублей.

С мая 2019 года ПАО «Детский мир» является партнером проекта «Единая карта петербуржца». В рамках проекта владельцы «Единой карты петербуржца» могут использовать ее в качестве бонусной карты в магазинах сети «Детский мир».

**Система управления взаимоотношениями с клиентами (CRM)**

В 2019 году Компания внедрила CRM-систему Mindbox. CRM Mindbox — это основа для объединения данных о клиенте в единый профиль: дедубликация, чистка, анализ и сегментация по поведению и покупкам.

С внедрением системы Компании удалось агрегировать в едином контуре омниканальные данные о наших клиентах:

- ★ покупки в розничных магазинах и интернет-магазине;
- ★ поведение в интернет-магазине и мобильном приложении;
- ★ каналы коммуникаций: электронная почта (e-mail), уведомления в мобильном приложении (Push), браузерные уведомления (Web Push), SMS- и Viber-сообщения.

С помощью этих данных Компания смогла настроить автоматические цепочки коммуникаций с клиентами.

Рассылки становятся персонализированными, подписчики получают предложения в зависимости от интереса к тем или иным категориям товаров.

В результате внедрения данной системы сумма оформленных заказов в канале электронная почта увеличилась на 61 % в 2019 году по отношению к 2018 году.

Совокупная прибыль компании, получаемая от одного клиента (Customer Lifetime Value), выросла на 14 % за аналогичный период.

В 2020 году Компания планирует увеличить выручку через прямые коммуникации благодаря следующим действиям.

**Персонализация рассылок**

Анализируя различные показатели из CRM (сегментация клиентов в анализе сбыта по лояльности, возрасту ребенка, интересу к категориям), Компания сможет сформировать более релевантные рассылки для каждого клиента.

**Каскадные рассылки с автоматическим выбором канала и времени коммуникации**

Анализ времени открытия и чтения электронных писем позволяет совершать дальнейшие коммуникации с клиентом в удобное для него время. Если после получения почтовой рассылки клиент совершает покупку в розничном или интернет-магазине, другие каналы не будут использоваться.

**Автоматизация рассылок**

Будет настроено более 60 триггерных цепочек для различного типа действий (мотивация к первой покупке, удержание постоянного клиента, возврат клиента и т.д.).

**Подарочные карты**

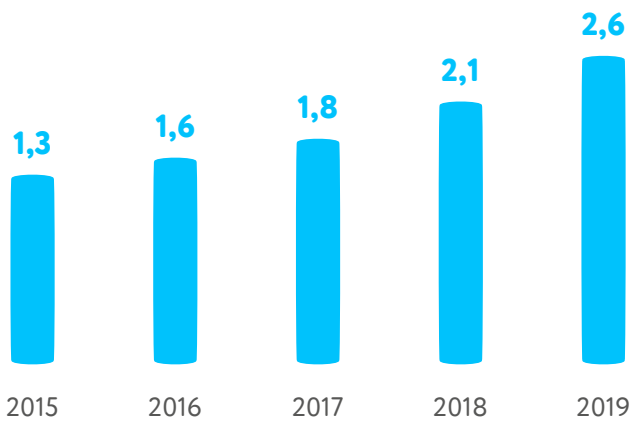
Группа компаний «Детский мир» активно развивает проекты, направленные на повышение уровня сервиса. Одним из важных направлений остаются продажи подарочных карт и электронных подарочных сертификатов в сегментах «Бизнес для потребителя» (b2c) и «Бизнес для бизнеса» (b2b).

По итогам 2019 года объем продаж подарочных карт и электронных сертификатов в сегментах b2c и b2b вырос по сравнению с 2018 годом на 25 % и составил 2,6 млрд рублей.



Реализации в сегменте b2b выросла на 67 % год к году, что показывает востребованность продукта, в том числе и среди корпоративных клиентов Компании.

**Объем продаж подарочных карт и электронных сертификатов, включая b2b продажи (Россия), млрд руб.**



Наряду с позитивной динамикой в России активно развиваются продажи подарочных карт в Республике Казахстан.

По итогам 2019 года объем продаж подарочных карт в регионе вырос в два раза по сравнению с 2018 годом и составил 253 млн тенге.

Благодаря успешному опыту продаж в России и Казахстане Компания запустила продажи подарочных карт в сетях «Детмир» Республики Беларусь и ELC/ABC (ООО «Куб-Маркет») в 2019 году.

Воспользоваться данным предложением могут не только физические лица, но и корпоративные клиенты.

С помощью подарочной карты можно оплачивать покупки во всех розничных магазинах сети «Детский мир» вне зависимости от места покупки.

Покупателям предлагаются подарочные карты и электронные подарочные сертификаты номиналом 300, 500, 1000, 1500, 2000, 3000 и 5000 рублей, а также подарочные карты гибкого номинала с возможностью зачисления денежных средств в диапазоне от 300 до 50 000 рублей с кратностью зачисления 100 рублей.

Срок действия карты — 12 месяцев с момента покупки. Подарочная карта может быть использована неограниченное количество раз до окончания средств на балансе. Электронный подарочный сертификат используется однократно.

Для удобства клиента разработаны специальные сервисы, с помощью которых можно проверить баланс карты в режиме онлайн на сайте [detmir.ru](http://detmir.ru) или посредством проверки цен в розничных магазинах, также баланс карты можно уточнить на кассе.

В интернет-магазине [detmir.ru](http://detmir.ru) и на площадках партнеров возможно приобретение электронных подарочных сертификатов, воспользоваться которыми можно в розничных магазинах «Детский мир» в России.



**В 2019 году доля электронных подарочных сертификатов от общих продаж подарочных карт и сертификатов выросла практически в два раза до 14 %**

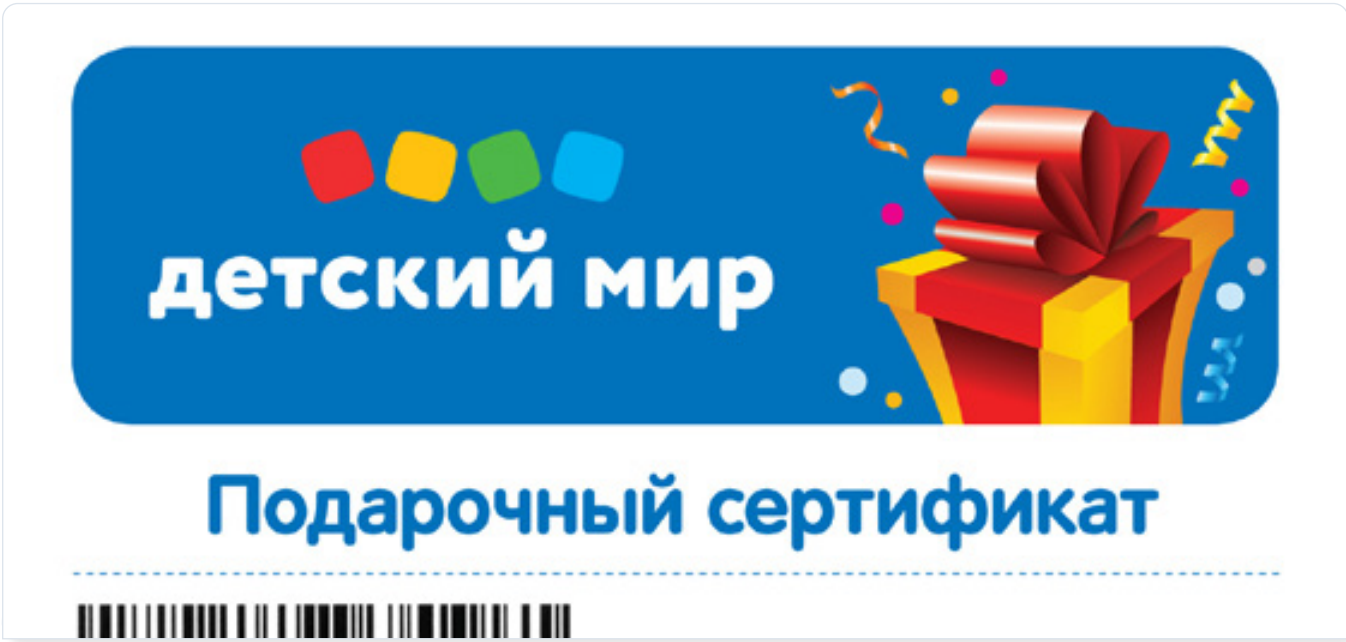
В 2019 году клиенты Группы компаний «Детский мир» могут приобрести электронные подарочные сертификаты на сайтах: [kz.detmir.com](http://kz.detmir.com) и [elc-russia.ru](http://elc-russia.ru).

В зависимости от повода — рождения ребенка, дня рождения мальчика или девочки — клиенты могут подобрать бесплатную упаковку, оформленную в тематике события.

Подарочные карты и электронные подарочные сертификаты очень популярны, так как значительно экономят время при выборе подарка и позволяют его получателю самостоятельно приобрести необходимую вещь, делают подарок приятным и желанным.

Подарочная карта и электронный подарочный сертификат — это эффективное решение при реализации внутренних программ повышения лояльности персонала компаний, проведения мотивационных проектов для клиентов и партнеров, промомероприятий и рекламных акций при продвижении товаров и услуг.

Электронный подарочный сертификат



## Улучшение клиентского опыта

Компания придерживается принципа: «Мы слышим голос клиента!». Группа компаний «Детский мир» ставит для себя одной из приоритетных задач создание позитивного клиентского опыта. Для этого проводятся исследования удовлетворенности покупателей и расширяются каналы сбора обратной связи. На основании полученных данных оптимизируются бизнес-процессы и совершенствуется клиентский опыт (качество обслуживания).

Для мониторинга удовлетворенности покупателей Компания использует следующие основные инструменты:

- ★ исследование лояльности покупателей через NPS (опросы);
- ★ развитие каналов, по которым клиент может связаться с Компанией, и анализ полученной обратной связи.

Основной метрикой в проводимых опросах покупателей является индекс лояльности NPS (Net Promoter Score).

NPS — индекс потребительской лояльности и приверженности компании. Оценивает готовность к повторным покупкам через готовность рекомендовать компанию знакомым, друзьям или родственникам.

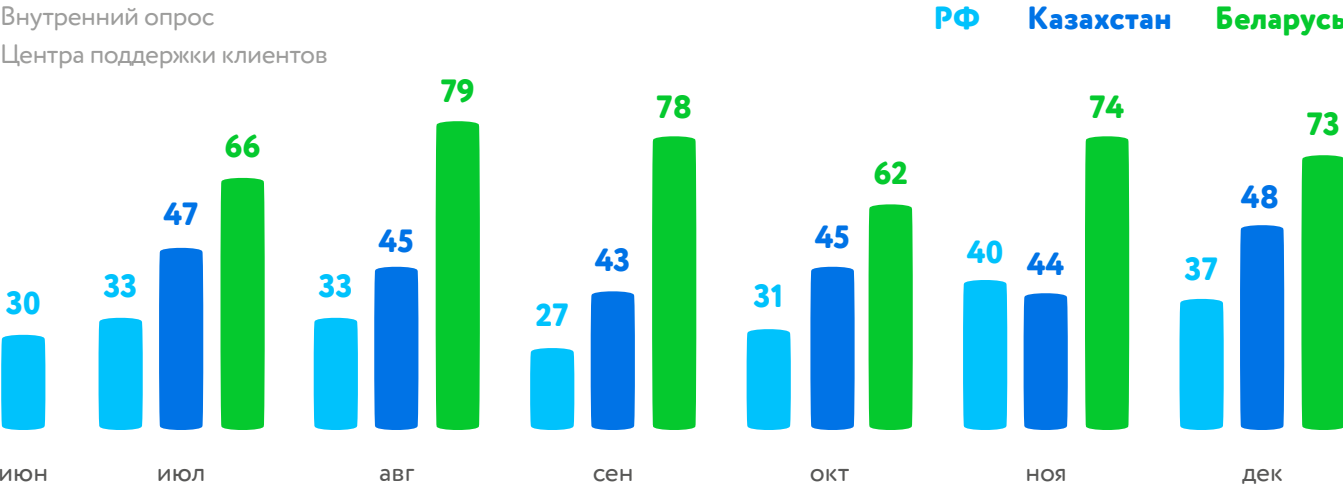
Это важный показатель деятельности Компании наряду с трафиком, товарооборотом, средним чеком и другими параметрами.

Задача исследования — получить обратную связь от клиентов. Учитывая их мнение, Компания может улучшить сервис и повысить лояльность посетителей. На основании исследования могут быть внесены необходимые изменения в работу и розничных точек, и интернет-магазина. Компания узнает свои сильные и слабые стороны непосредственно от потребителей. Все это, в конечном счете, влияет на удовлетворенность клиентов, а значит, позитивно сказывается на результатах деятельности «Детского мира».

В 2019 году были проведены следующие ключевые исследования покупателей:

Тип магазина / посетителя	Кто проводит	Как проводится	Периодичность	Выборка
Розничные магазины	Опрос внешнего агентства	Лично при выходе из магазина	Раз в квартал	Выборка 7500 клиентов.  50 розничных магазинов в РФ, по 150 респондентов
	Внутренний опрос (Центр поддержки клиентов)	E-mail-опрос	На следующий день после покупки	Все магазины сети (РФ, Казахстан, Беларусь). Запуск проекта с июня 2019
Интернет-магазин (покупатели)	Опрос внешнего агентства	E-mail-опрос по базе клиентов «Детского мира»	Раз в квартал	Выборка 3000 клиентов
	Внутренний опрос (Центр поддержки клиентов)	E-mail-опрос	В конце месяца по всем выкупленным заказам текущего месяца	Все покупатели
Интернет-магазин (не покупатели)	Опрос внешнего агентства	E-mail-опрос по базе клиентов «Детского мира»	Раз в квартал	Выборка 500–800 клиентов
Интернет-магазин (основные онлайн-конкуренты)	Опрос внешнего агентства	Внешняя панель респондентов	Раз в квартал	Выборка 1000–1300 клиентов

Результаты NPS розничных магазинов, 2019 г.

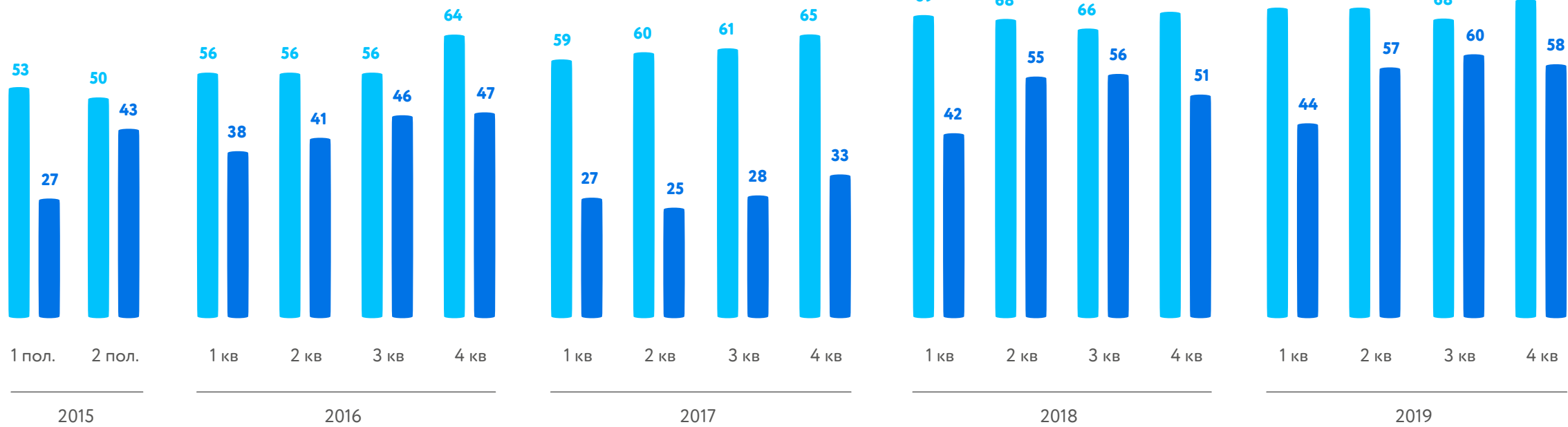


NPS — индекс потребительской лояльности и приверженности компании. Компания узнает свои сильные и слабые стороны непосредственно от потребителей



Результаты NPS розничных магазинов и интернет-магазина

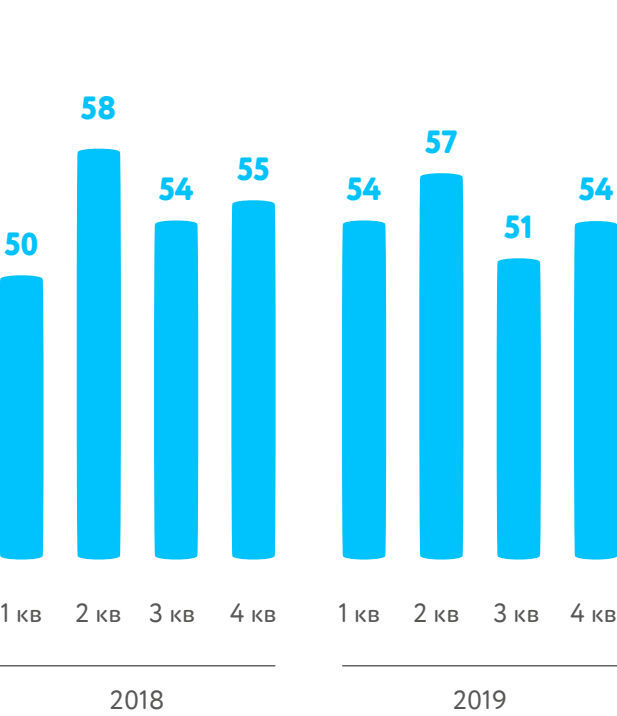
Опрос внешнего агентства



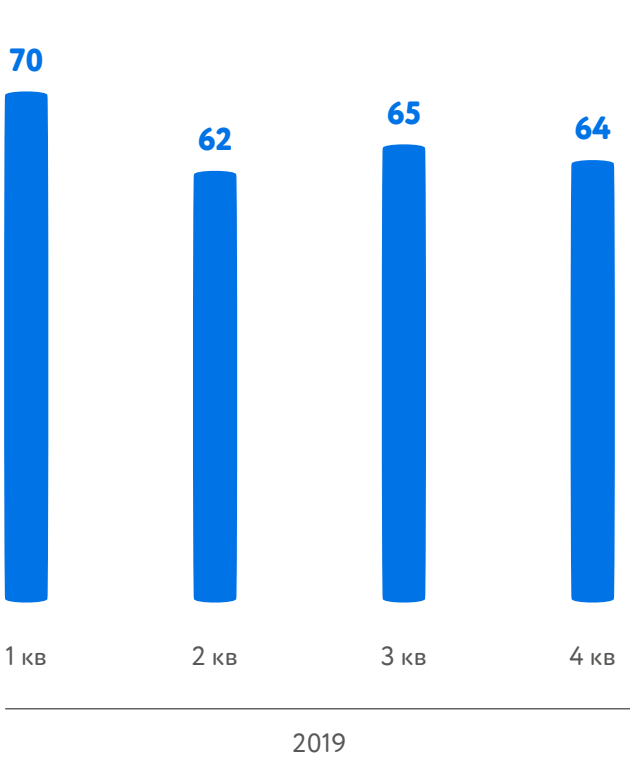
С 2019 года проводится исследование уровня удовлетворенности основных онлайн-игроков и интернет-магазина [detmir.ru](https://detmir.ru) по внешней панели. В 2018 году по внешней панели проводилось исследование только по основным онлайн-конкурентам. Задача исследования — получить обратную связь от наших клиентов.

Группа компаний «Детский мир» уделяет большое внимание обратной связи от покупателей. Для этого в 2017 году был создан «Центр поддержки клиентов», который работает в режиме «единого окна»: все обращения покупателей агрегируются в единой системе.

Результаты NPS интернет-магазина. Внутренний опрос Центра поддержки клиентов



Результаты NPS интернет-магазина detmir.ru при опросе по внешней панели



Центр поддержки клиентов

Все желающие могут связаться с Компанией по каналам:



- ★ Соцсети: Вконтакте, Facebook, Одноклассники, Instagram
- ★ Отзывы на Яндекс.Маркете и сайтах с отзывами
- ★ Отзывы в карточках товаров на сайтах ГК ДМ
- ★ Заявки от колл-центра 8-800-250-00-00
- ★ Форма обратной связи на сайтах ГК ДМ
- ★ Почта [shop@detmir.ru](mailto:shop@detmir.ru)

В 2019 году добавились новые каналы связи:

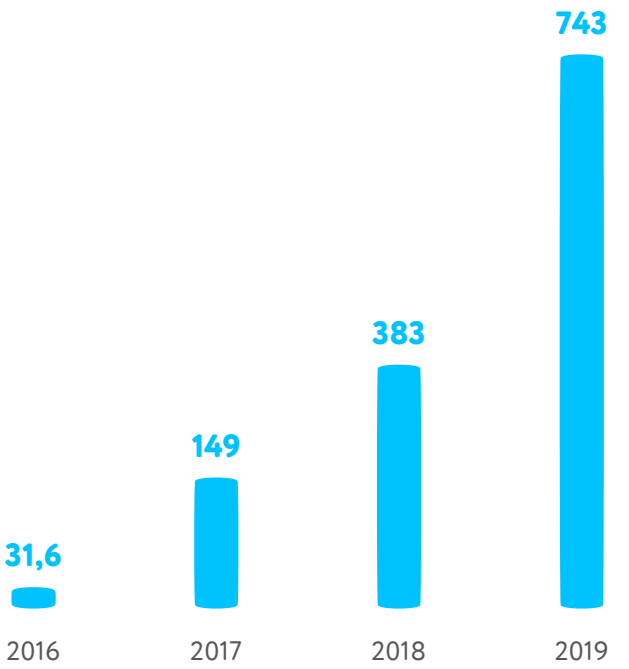


- ★ Мессенджеры: официальный WhatsApp business аккаунт и Viber
- ★ Отзывы о мобильном приложении в AppStore и Google Play



В связи с постоянным ростом количества розничных магазинов, агрессивным развитием интернет-магазина и благодаря подключению новых каналов коммуникации с клиентами ежегодно наблюдается рост количества поступающих обращений в Центр поддержки клиентов.

Количество обращений, поступивших в течение года, тыс.

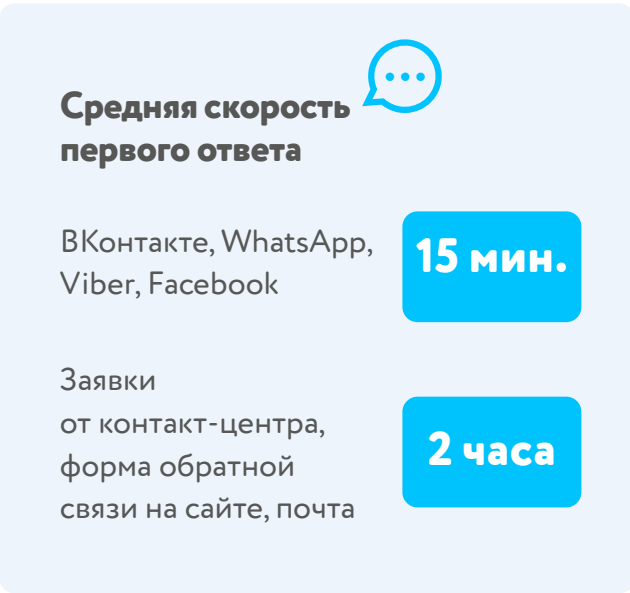


Одной из задач Группы компаний «Детский мир» является снижение соотношения количества поступающих обращений к транзакциям сети (Contact Rate).

В 2019 году этот показатель составил 2 %. Дальнейшего снижения планируется достигать путем совершенствования текущих бизнес-процессов.

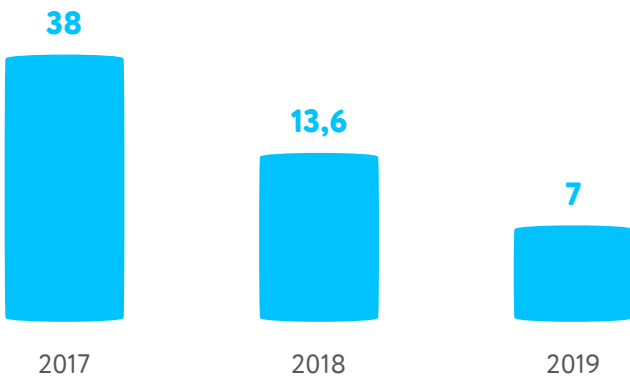
Ежедневно в Компанию поступают тысячи обращений от покупателей как по телефону, так и через письменные каналы.

Единая система учета обращений позволяет поддерживать высокую скорость ответов, которая соответствует лучшим практикам на рынке:



Благодаря автоматизации и улучшению бизнес-процессов Компании удалось снизить количество пропущенных звонков с 9,0 % в 2017 году до 6,6 % в 2019 году, при этом стоимость обработки 1 заказа снизилась с 38 рублей до 7 рублей за указанный период.

Стоимость обработки одного заказа, руб.



# Добросовестная реклама

Вся рекламная информация Группы компаний «Детский мир» перед публикацией проходит согласование с юридическим отделом.

Открытость, честность и соблюдение законодательных требований — основные принципы подготовки рекламных материалов Компании.

Пример размещения рекламы



# Сеть поставщиков

На сегодняшний день перед Группой компаний «Детский мир» стоят глобальные и масштабные задачи. Для их эффективного решения необходимо учитывать специфику отрасли, совершенствовать процесс управления цепочкой поставок и выстраивать с поставщиками долгосрочные партнерские отношения.

## Прямые контракты

Прямые контракты заключаются для оптимизации закупочных цен, эффективного управления ассортиментом и повышения контроля качества продукции. Компания сокращает долю дистрибьюторов среди поставщиков, заключая прямые контракты с крупными специализированными производителями и их представителями в России.

Благодаря этой мере «Детский мир» может зафиксировать выгодные цены и свести к минимуму валютные риски. Кроме этого, обеспечивается прямой доступ к поставляемым товарам. Результатом становится рост маржинальности и выручки, а также показателя уровня сервиса, который увеличивается за счет бесперебойных поставок.

По итогам 2019 года порядка 74 % продукции, представленной в «Детском мире», было произведено зарубежными компаниями — по большей части в Китае, Индии, Вьетнаме и Бангладеш. При этом около 65 % товаров этой группы приобретается у представителей и дистрибьюторов международных компаний. Оставшиеся 35 %, которые составляют в основном собственные тор-

говые марки «Детского мира», Компания получает напрямую от иностранных производителей.

50 % всех поставок в данной категории производят семь крупнейших поставщиков одежды и обуви.

Еще 51 % поставок обеспечили ведущие поставщики игрушек, товаров для новорожденных и крупногабаритных товаров.



## Товары категории «Одежда и обувь» «Детскому миру» поставляют порядка 90 компаний в 15 странах мира, включая Россию, Китай, Индию, Бангладеш, Германию

В прошедшем году Компания заметно продвинулась в направлении прямых закупок импортируемых игрушек.

Так, например, в августе 2019 года был подписан прямой контракт с одним из крупнейших производителей игрушек MGA



Отдел игрушек LEGO в магазине «Детский мир»

Entertainment (бренды LOL, Poopsie и др.), продукция которого занимает 4-е место в мире по объему продаж.

Доля прямых закупок импортируемых игрушек была увеличена с 6 % в 2017 году до 12 % в 2019 году. Данный фактор положительно сказался на рентабельности в категории игрушек — она сопоставима с рентабельностью собственных торговых марок «Детского мира» за тот же период.

«Детский мир» также стремится закрепить со своими партнерами специальные условия поставок уникального ассортимента, который увеличивает трафик, способствует росту сопоставимых продаж, повышает лояльность покупателей и защищает Компанию от ценовой конкуренции в предпродажный период. Такие условия достигнуты с компаниями Mattel, Hasbro, Lego, McLaren и Artsana.

Важно и то, что эксклюзивный товар позволяет «Детскому миру» выгодно отличаться от конкурентов, сохраняя и наращивая имидж специализированного магазина с самым большим ассортиментом детских товаров.

По состоянию на 31 декабря 2019 года среди поставщиков «Детского мира» в категории «Игрушки» было 95 прямых поставщиков, в категории «Товары для новорожденных» — 38, «Крупногабаритные товары» — 76 и в категории «Канцелярские и другие товары» — 54 прямых поставщика.

## Список брендов, по которым Компания перешла на прямые импортные контракты в категории «Игрушки»



## Крупные эксклюзивные контракты, полученные в 2019 г.

### Mattel: мощная поддержка эксклюзивными линейками и брендами

- ★ Hot Wheels, Barbie и Sunny Day, Toy Story, Mecard — полный эксклюзив по бренду
- ★ Matchbox — полный эксклюзив до 2020 г.

### Clementoni и Trefl

- ★ Прямые контракты по ТМ Clementoni (наборы для творчества и экспериментов) — данная продукция представлена эксклюзивно в сети «Детский мир»
- ★ Прямые контракты с ТМ Trefl (пазлы, настольные игры)

### Silverlit

- ★ Эксклюзивные технологичные продукты, показывающие динамичный рост

В 2019 году Компания закрепила за собой лидерство в категории «Школьная одежда и обувь». Последовательная работа с ассортиментом и поставщиками привела к значительному росту продаж в штуках на 31 % год к году. Было продано рекордное количество в размере 8,2 млн единиц одежды и обуви

### Spin Master

- ★ Поддержка ключевого запуска по фильму «Как приручить дракона»
- ★ Новый сезон Paw Patrol — 30 % эксклюзивов
- ★ Перезапуск Bakugan — 10 % эксклюзивов

### MGA и Zapf Creation

Начало поставок по прямому импорту:

- ★ MGA (LOL) — с августа 2019 г.
- ★ Zapf Creation — с сентября 2019 г.

### Hasbro

- ★ Значительная поддержка эксклюзивами в брендах Nerf и FurReal Friends

для школы (только в магазинах сети «Детский мир» в России). Основные продажи, как и ранее, сосредоточены в высокомаржинальных СТМ «Детского мира» Chessford (производство России, Бангладеш, Узбекистана, Армении) и Futurino School (производство Китая).



## Собственные торговые марки

Развитие собственных торговых марок является одним из стратегических направлений Группы компаний «Детский мир». В настоящий момент Компания владеет 25 СТМ в категории «Одежда и обувь».

Каждая из них имеет свою целевую аудиторию, ассортимент и ценовое позиционирование. Коллекции разрабатываются силами собственной дизайн-студии, открытой в июле 2016 года, и внешними дизайнерами, привлеченными эксклюзивно для Группы компаний «Детский мир».

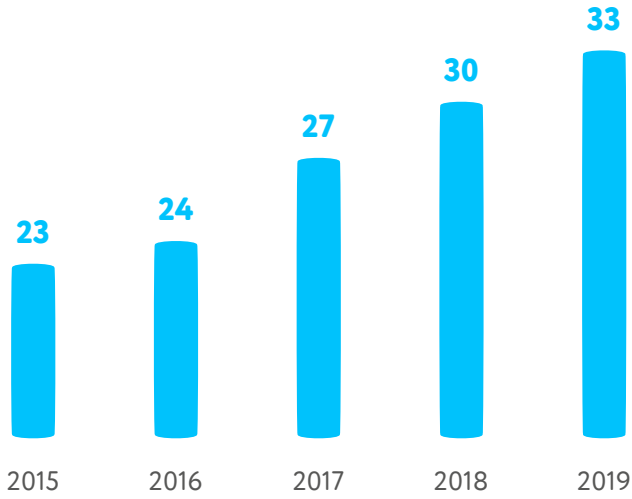
Ключевое преимущество Futurino Fashion, марки, разработанной полностью внутренними силами (in-house), — возможность, кроме уникального дизайна, получить более качественный товар по более низким ценам, используя квотирование каждого готового дизайна у 5–10 производителей.

Основная ценность развития брендов СТМ — в возможности предоставить клиентам наиболее востребованные товары по самым выгодным ценам на рынке. Такая возможность достигается за счет больших объемов производства. Продавая товары СТМ российского и зарубежного производства, «Детский мир» может эффективно контролировать ценообразование, тщательно

следить за качеством материалов, из которых производятся товары, а также заметно сокращает цикл оборачиваемости товарных запасов. В свою очередь, производители товаров СТМ выигрывают за счет стабильного уровня заказов, сокращения расходов на брендинг и логистику.

В категориях «Одежда» и «Обувь» доля товаров собственных торговых марок в товарообороте Группы компаний «Детский мир» составляет около 86 %. В категориях «Игрушки», «Товары для новорожденных» — 17 % и 3 % соответственно. В среднем СТМ составляли 33 % всего ассортимента «Детского мира» в 2019 году.

Доля собственных торговых марок в товарообороте сети «Детский мир», %



Коллекции, разработанные дизайн-студией «Детского мира», составили 6 % от товарооборота категории «Одежда и обувь» и были представлены более 380 моделями

Доля собственных торговых марок в товарообороте по категориям, %



Futurino — собственная торговая марка «Детского мира»

## Собственные торговые марки Группы компаний «Детский мир» в FMCG-категории



Ценовой сегмент: дешевый  
Категория: творчество



Ценовой сегмент: дешевый  
Категория: гигиена, кормление  
и уход



Ценовой сегмент: дешевый  
Категория: КГТ



Ценовой сегмент: дешевый  
Категория: игрушки для мальчиков



Ценовой сегмент: дешевый  
Категория: игрушки для девочек



Ценовой сегмент: дешевый  
Категория: игрушки для мальчиков



Ценовой сегмент: дешевый  
Категория: мягкие игрушки



Ценовой сегмент: дешевый  
Категория: спорт



Ценовой сегмент: дешевый  
Категория: канцелярия





В 2020 Компания планирует реализовать ряд экологических инициатив в категории «Одежда и Обувь»:

- ★ запуск коллекции одежды для новорожденных из органического хлопка (в составе бренда «Моя горошинка»);
- ★ запуск линейки кроссовок из переработанного пластика (в составе бренда Run);
- ★ отказ от индивидуальной полиэтиленовой упаковки;
- ★ запуск в продажу экосумок.

### Капсульная экоколлекция для малышей «Моя Горошинка» уже в продаже

Одежда создана из 100% органического эко-хлопка, который абсолютно безопасен для самых маленьких, не вызывает раздражения и аллергии. Идеально подходит для новорожденных и малышей с чувствительной кожей. Пористая структура прекрасно пропускает воздух и позволяет коже ребенка дышать. Материал очень мягкий и приятный на ощупь, но одновременно отличается особой прочностью, отлично сохраняет форму и не портится при ежедневной носке. Гарантирует постоянный комфорт малыша.

Органический хлопок выращивается по специальной технологии без применения химикатов, пестицидов и удобрений, а полученный из этого хлопка материал перерабатывается без использования агрессивных отбеливателей и красителей.

В 2020 году Компания планирует запуск пилотного проекта trade-in в категории «Одежда и Обувь» (прием на переработку одежды и обуви с одновременной выдачей купона на скидку на новую коллекцию «Одежда и Обувь»). Также в 2020 году планируется запуск пилотной партии эковешалок из переработанного пластика и соломы.

Значительный покупательский спрос отмечался в категории «Радиоуправляемые игрушки». «Детский мир» продал более 1,8 млн товаров этой категории по итогам 2019 года. Причем более 81% от общего количества проданных радиоуправляемых игрушек пришлось на три бренда: Mobicargo (СТМ), Rastar (прямой импорт) и New Bright (прямой импорт).

Доля собственного бренда BabyGo в категории «Подгузники» выросла до 6,2% в 2019 году. Компания планирует продолжить развивать BabyGo за счет улучшения качества (без изменения цены), ребрендинга и активных промомероприятий.

«Детский мир» совместно с крупнейшим производителем японских подгузников Unicharm планирует вывести новый соб-

Модели бренда «Моя горошина»



ственный бренд подгузников (Manu) на рынок товаров для детей в России, Казахстане и Беларуси. Продукция Manu будет иметь премиальное японское качество, при этом находиться в среднем ценовом сегменте, что сделает ее конкурентоспособной среди других глобальных брендов. В 2020 году ассортиментная линейка Manu будет состоять из 10 товарных наименований (SKU). Размерная сетка будет включать пять основных размеров: от Newborn до XL.

Покупателем будут предложены два размера упаковок. «Детский мир» планирует активное продвижение бренда Manu через промоакции и ТВ-рекламу.

В среднесрочной перспективе «Детский мир» планирует расширять глубину ассортимента магазинов сети, в том числе за счет увеличения количества уникальных товаров, качественного развития собственных торговых марок и увеличения доли товаров сегмента «средний минус».

Кроме того, Компания нацелена на снижение закупочных и розничных цен и улучшение финансовых условий оплаты в пользу «Детского мира».

Manu — премиальный подгузник по доступной цене



« Развитие собственных торговых марок является одной из ключевых стратегических целей Компании. Мы видим существенный потенциал роста доли продаж СТМ в категориях „Игрушки“ и „Подгузники“.

Бренд Manu позволит покупателям получить эксклюзивный высококачественный продукт по низкой цене, а „Детскому миру“ обеспечит высокую маржинальность продаж. Наша цель в среднесрочной перспективе — удвоить долю продаж СТМ в категории „Подгузники“ »














Владимир Чирахов,  
генеральный директор ПАО «Детский мир»

Экосумка, продукция магазина «Детский мир»





Основные собственные торговые марки Группы компаний «Детский мир» в категории «Одежда и обувь»

					
Ценовой сегмент: средний Категория: одежда и обувь Дизайн: собственная разработка Продукция: одежда и обувь для малышей	Ценовой сегмент: средний Категория: одежда и обувь Дизайн: собственная разработка Продукция: школьная форма и обувь	Ценовой сегмент: средний Категория: обувь Дизайн: собственная разработка Продукция: обувь для девочек	Ценовой сегмент: средний Категория: одежда Дизайн: собственная разработка Продукция: одежда и аксессуары на каждый день	Ценовой сегмент: средний Категория: одежда Дизайн: собственная разработка Продукция: одежда капсульная	Ценовой сегмент: средний Категория: одежда Дизайн: собственная разработка Продукция: одежда спортивная
					
Ценовой сегмент: средний Категория: обувь Дизайн: собственная разработка Продукция: обувь для детей до 6 лет	Ценовой сегмент: средний Категория: одежда и обувь Дизайн: собственная разработка Продукция: одежда и обувь спортивная	Ценовой сегмент: средний Категория: обувь Дизайн: собственная разработка Продукция: повседневная обувь	Ценовой сегмент: средний Категория: одежда Дизайн: собственная разработка Продукция: одежда для беременных	Ценовой сегмент: средний Категория: одежда Дизайн: собственная разработка Продукция: нарядная одежда	Ценовой сегмент: средний Категория: одежда Дизайн: собственная разработка Продукция: бельевого ассортимента до 2 лет
					
Ценовой сегмент: средний Категория: обувь Дизайн: собственная разработка Продукция: сланцы, кроксы и резиновые сапожки					

# Логистическая инфраструктура

Стабильное наличие товаров на полках обеспечивается эффективным контролем над уровнем товарных запасов и процессами товародвижения.

В связи с этим одна из основных задач Компании — поддержание уровня централизации поставок (доли товарооборота, проходящего через собственный распределительный центр).



**По результатам 2019 года уровень централизации сети «Детский мир» составил >75 %, интернет-магазина «Детский мир» — 100 %, и сети ELC — 99 %**

Для сравнения — уровень централизации в 2014 году (до запуска собственного распределительного центра «Бекасово» и перехода на платформу SAP) составлял 26 %.

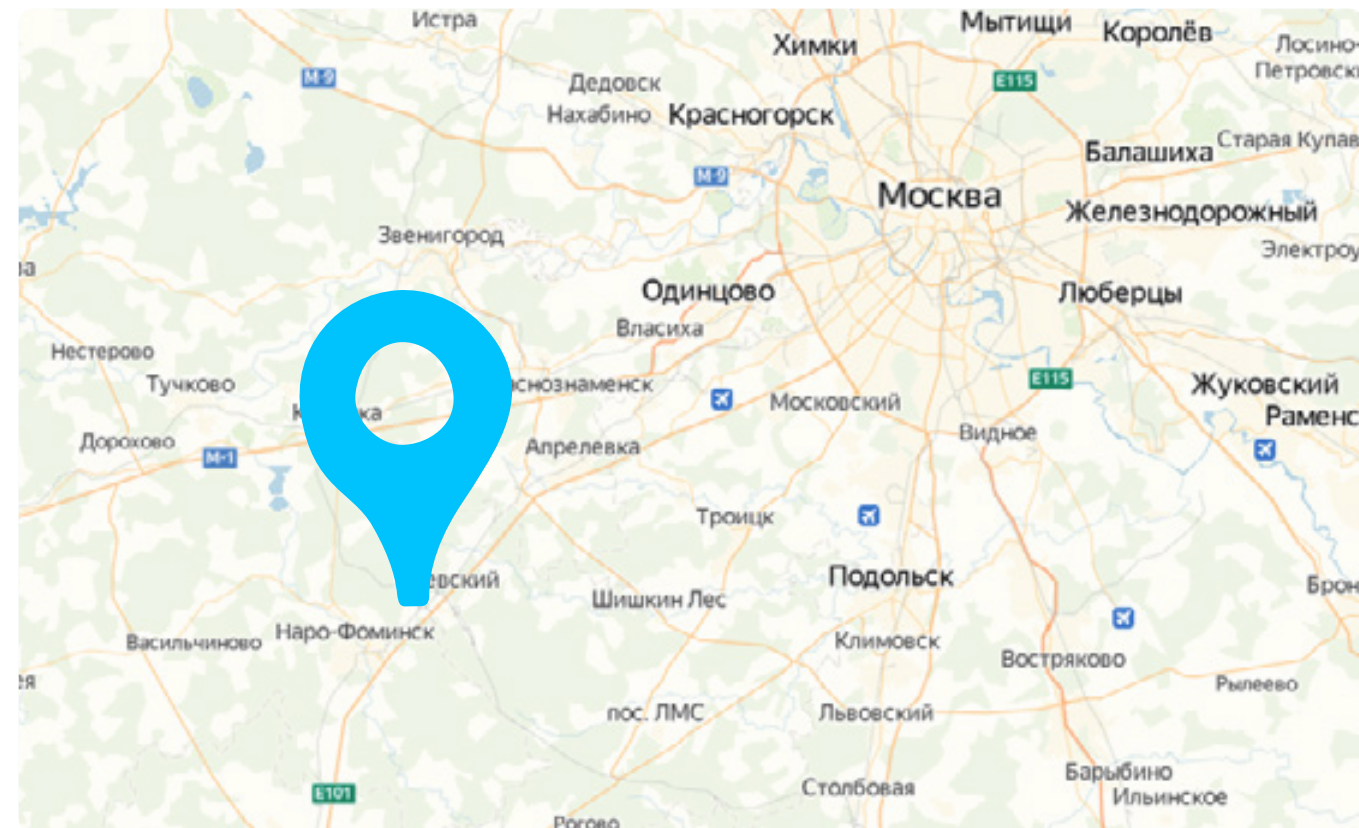
По результатам 2019 года около трети от общего объема поставок через распределительный центр (РЦ) составил собственный импорт из стран Юго-Восточной Азии (ЮВА) и Европы, оставшаяся часть — это товары российских поставщиков.

Доставка из ЮВА осуществляется преимущественно морским путем на условиях FOB / FCA (Free On Board / Free Carrier) через балтийские порты выгрузки (Санкт-Петербург, Усть-Луга).

Доставка из Европы осуществляется автомобильным транспортом в основном на условиях FCA / EXW (Free Carrier / Ex Works).

Таможенное оформление осуществляется преимущественно электронно (через Центры электронного декларирования Федеральной таможенной службы РФ), а также на таможенных постах в Московской области.

Выбор перевозчиков (экспедиторов) для доставки грузов из ЮВА и Европы осуществляется путем ежегодных открытых запросов предложений с последующей ежемесячной котировкой тарифов.



Второй распределительный центр  
«ПНК Бекасово»

Доставка товаров российских поставщиков в распределительные центры «Детского мира» осуществляется силами поставщиков и за их счет.

Доставка товаров из распределительного центра в магазины «Детского мира» осуществляется по принципу «весь ассортимент в одной поставке».

Заказы формируются в системе SAP ERP по принципам PUSH (первичная поставка нового / сезонного ассортимента) и PULL (последующий автозаказ), и поступают на распределительный центр в систему SAP EWM, где осуществляется комплектация и подготовка товара к отгрузке.

Маршрутизация рейсов осуществляется автоматически системой управления грузоперевозками собственной разработки на базе SAP ERP — Transportation

Management System (TMS). Система учитывает графики отгрузки/поставки, режимы работы магазинов, а также иные требования и ограничения. Доставка из распределительного центра в магазины осуществляется преимущественно автомобильным транспортом, также используются мультимодальные поставки (авто + железная дорога, авто + железная дорога + водный транспорт).

В 2018 году был введен в эксплуатацию второй распределительный центр на территории индустриального парка класса А+ «ПНК Бекасово» в Наро-Фоминском районе Московской области.

В 2019 году операции интернет-магазина сети «Детский мир» и сети ELC были переведены на распределительный центр «ПНК Бекасово-1»; была завершена аренда распределительного центра «Крекшино».





**Таким образом, в настоящее время Компания владеет распределительными центрами «ПНК Бекасово-1» и «Бекасово-2» общей площадью 132 500 м²**

Текущая конфигурация позволит Компании поддерживать централизацию логистики на уровне ~75 %.

В 2020 году повышение операционной эффективности логистики является одной из ключевых стратегических целей Компании.

В рамках данных изменений планируется перевести на сдельную форму оплаты труда персонал складских комплексов, пересмотреть существующие и внедрить новые бизнес-процессы, связанные с ростом интернет-продаж и развитием маркетплейса, а также ускорить работу складского персонала за счет разработки новых пользовательских интерфейсов терминалов сбора данных.

В рамках реализации стратегии по повышению эффективности продаж через онлайн-канал Компания из года в года снижает складские затраты на сборку интернет-заказов. Благодаря повышению производительности персонала, а также автоматизации бизнес-процессов складские затраты на один заказ интернет-магазина снизились с 255 рублей в 2018 году до 172 рублей в 2019 году. В 2020 году Компания планирует открыть пилотный региональный склад интернет-магазина в Южном федеральном

округе (ЮФО) площадью около 6 000 м². Цель открытия данного склада — обеспечить максимальную зону покрытия в ЮФО доставкой интернет-заказов в день заказа и на следующий день.

В 2021 году для поддержки дальнейшего роста сети Компания планирует открыть новый распределительный центр на Урале. Его площадь может составить около 60 000 м².

Уральский регион является развитым транспортным узлом, из которого можно эффективно покрывать Урал, Сибирь, Поволжье и Казахстан. Кроме того, возможны прямые поставки из Китая по железной дороге. В течение 2020 года будет принято решение о модели владения новым распределительным центром на Урале: покупка в собственность или аренда.

Компания ставит перед собой цель удерживать высокий уровень централизации, что позволит увеличить оборачиваемость товаров в магазинах, ликвидировать так называемые сток-ауты (ситуации, когда какого-то товара нет на полке) и создать хорошую логистическую платформу для дальнейшего масштабирования бизнеса.

Зона погрузки  
в «ПНК Бекасово-1»





# Информационные технологии

**Департамент информационных технологий (ИТ) является надежной опорой бизнеса, поддерживающей непрерывное развитие и автоматизацию деятельности Компании.**

Практически все проекты бизнес-подразделений проходят с участием Департамента ИТ. В 2019 году была значительно улучшена коммуникация с бизнес-подразделениями и сделан серьезный рывок в сторону проактивной работы в рамках реализации крупных проектов.

Создано единое информационное пространство для обмена данными между потребителями, поставщиками, компаниями группы и их ключевыми подразделениями, что обеспечивает прозрачность бизнес-процессов и повышает их эффективность.

Основной акцент в 2019 году был сделан на максимальном сокращении сроков выполнения проектов и их реализации с учетом приоритизации со стороны бизнеса. В 2019 году в Группе компаний «Детский мир» были запущены следующие значимые ИТ-проекты:

## ★ **Переход на совместное хранение запасов интернет-магазина и розничной сети**

Существовавшая система отдельного хранения запасов интернет-магазина и розничной сети на двух различных складах (РЦ «Бекасово-1» и РЦ «Крекшино») не удовлетворяла возросшему объему бизнеса: она требовала непродуктивных логистических расходов и не позволяла полноценно ввести в действие и использовать распределительные

центры, запланированные к открытию в 2019–2020 годах. В 2019 году был завершен ряд проектов, результатом которых стало возможным совместное хранение запасов интернет-магазина и розничной сети в РЦ «Бекасово», изменение процессов работы коммерческих подразделений, а также изменение методологии и процессов подготовки финансовой и управленческой отчетности.

## ★ **Проект «Беларусь»**

В рамках данного проекта Департамент информационных технологий обеспечил доработку ПО SAP (системное обеспечение для автоматизации процессов), запустил региональные версии «1С Бухгалтерия», «1С ЗУП», доработал и зарегистрировал кассовое решение «Профи-Т» для запуска розничных магазинов в Республике Беларусь. Первый магазин в Беларуси открылся в Минске весной 2019 года.

## ★ **Проекты E-com**

В 2019 году было продолжено активное взаимодействие с Департаментом управления интернет-торговлей для обеспечения эффективного роста интернет-продаж. Осуществлен запуск сайта для Республики Казахстан с возможностью выкупа товара в магазинах сети (Click&Collect). Мобильное приложение «Детский мир — бонусы и ак-

ции» дополнено полноценным онлайн-магазином. Запущен проект «Доставка на следующий день», в рамках которого реализована экспресс-доставка интернет-заказов из узловых магазинов в 30 крупных городах. Это позволило сократить время доставки большинства интернет-заказов до одного дня.

## ★ **Проект «Заккрытие РЦ „Крекшино“»**

В начале 2019 года ДИТ обеспечил поддержку Бизнеса для миграции всех товарных запасов в логистические центры Бекасово-1» и «Бекасово-2», а также обеспечил поддержку в части вывода из эксплуатации ИТ-систем РЦ «Крекшино».

# Перспективные планы Компании в сфере информационных технологий

## ★ **Маркетплейс**

В 2020 году планируется запустить в эксплуатацию маркетплейс для категорий «Одежда» и «Обувь», серьезно расширив ассортимент в указанных категориях. В рамках данного проекта Департамент информационных технологий обеспечит разработку необходимых процессов на базе ПО SAP, обеспечит возможность хранения остатков продукции новых поставщиков поставщиков в рамках логистического центра «Бекасово-1», а также создаст интерфейс личного кабинета для новых поставщиков, обеспечивающих расширение ассортимента категорий «Одежда» и «Обувь».

## ★ **Проект «Киргизия»**

В рамках данного проекта Департамент информационных технологий обеспечит доработку ПО SAP, запустит региональные версии «1С Бухгалтерия», «1С ЗУП», доработает и зарегистрирует кассовое решение «Профи-Т» для запуска розничных магазинов в Киргизской республике.

## ★ **Проекты E-com**

В 2020 году будет продолжено активное взаимодействие с Департаментом управления интернет-торговлей для обеспечения роста интернет-продаж. Запланирован запуск первого регионального склада интернет-магазина в Южном Федеральном округе. Будут дорабатываться процессы интернет-торговли, которые позволят доставлять заказы типа «Самовывоз» из узлового магазина, а также осуществлять обратную логистику таких заказов в узловой магазин. Также планируется выполнить полный редизайн корзины на сайте, сделав ее более эргономичной и удобной для покупателей.

## ★ **Проект «Модернизация оборудования ЦОД»**

В начале 2020 года Департамент информационных технологий завершит модернизацию мощностей основного ЦОД (центра обработки данных), создав возможности для дальнейшего масштабирования бизнеса и обеспечив еще большую отказоустойчивость вычислительных мощностей. Мощности приобретены по модели «Частное облако» с наличием выделенной ИТ-инфраструктуры для Заказчика и возможностью ее оперативного расширения.

# Финансовый обзор

На фоне сложной макроэкономической конъюнктуры число клиентов «Детского мира» демонстрирует стабильное увеличение показателей. Компания продолжает лидировать на рынке детских товаров, показав за 2019 год двузначный рост выручки и высокий сопоставимый рост количества покупок. В результате развития торговой сети, запуска новых магазинов на полную мощность и повышения сопоставимых продаж выручка Группы увеличилась на 16,1 %. При этом Компания сохранила высокий уровень рентабельности скорректированной EBITDA на уровне 11,4 %.

Продолжающееся снижение покупательской способности и сложная демографическая ситуация не помешали «Детскому миру» продемонстрировать впечатляющие результаты роста бизнеса. В 2019 году Компания ускорила темпы роста выручки до 16,1 % год к году. Объем консолидированной выручки достиг 128,8 млрд рублей. При этом выручка сети «Детский мир» в Казахстане выросла в полтора раза год к году.

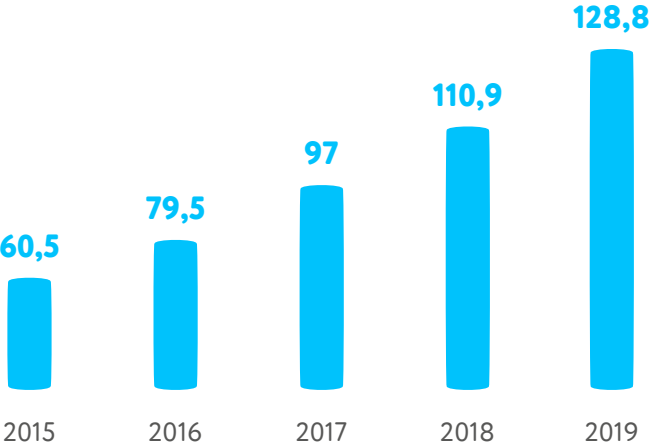
2019 год показал высокий спрос на покупки товаров Компании в интернет-магазине [detmir.ru](https://detmir.ru). Объем выручки онлайн-заказов вырос на 65,2 % год к году до 14,5 млрд рублей. При этом в 2019 году сайт [detmir.ru](https://detmir.ru) зафиксировал более 238 млн посещений; было выполнено более 9,8 млн заказов.

Доля онлайн-сегмента в общей выручке сети «Детский мир» за четвертый квартал составила 15,7 %. Около 90 % всех онлайн-заказов выдается из розничных магазинов сети, что подтверждает высокий покупательский спрос на данную услугу.

Подробнее см. раздел «Развитие омниканальных продаж».

Рост выручки обеспечен открытием 101 магазина в 2019 году, высоким темпом роста сопоставимых продаж (LFL) сети магазинов «Детский мир» в России и Казахстане и повышением производительности магазинов, открывшихся в 2018 году.

Выручка Группы компаний «Детский мир», млрд руб.

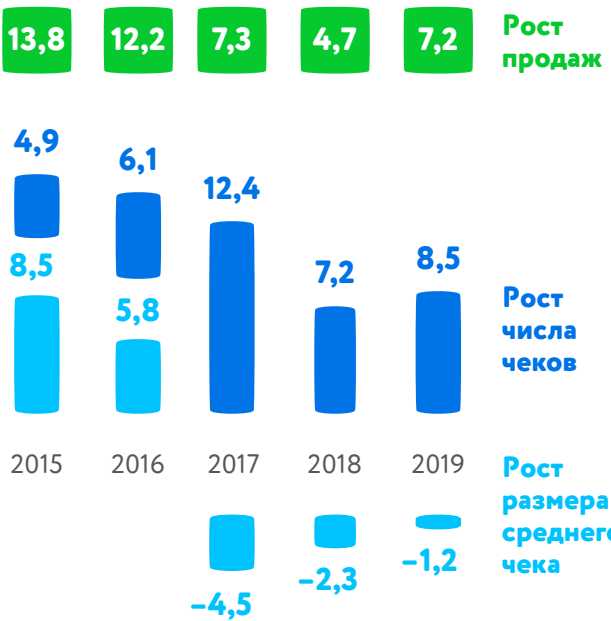


Основным драйвером роста выручки стало увеличение сопоставимых продаж (LFL) в магазинах сети «Детский мир» в России и Казахстане на 7,2 %:

- ★ сопоставимый рост числа чеков составил 8,5 %;
- ★ сопоставимый размер среднего чека снизился на 1,2 %.

Рост сопоставимых продаж (like-for-like) в рублях, рост сопоставимого кол-ва чеков и среднего чека рассчитаны на основе результатов магазинов сети «Детский мир», которые находились в эксплуатации по крайней мере 12 полных календарных месяцев, предшествующих отчетной дате.

Рост LFL-продаж в магазинах сети «Детский мир» в России и Казахстане, %



Международная экспансия – одна из ключевых стратегических инициатив Компании. В 2019 году Компания успешно вышла на рынок Беларуси, открыв 8 магазинов сети «Детмир» в крупнейших торговых центрах Минска, Бреста, Гомеля, Молодечно и Могилы.

Результаты белорусской сети оказались выше плановых показателей, была достигнута операционная безубыточность по итогам 2019 года. При этом Компания продолжила консолидировать рынок в Республике Казахстан, открыв 8 новых супермаркетов и увеличив сопоставимые продажи сети на 35,5 %. На фоне этих высоких результатов Компания приняла решение о выходе на рынок Кыргызстана в 2020 году.

«Игрушки» продолжают оставаться ключевой категорией, демонстрирующей высокий рост сопоставимых продаж. Доля этой категории в общих продажах сети «Детский мир» в России составила 32 % в 2019 году. Помимо «Игрушек», существенную долю также занимают категории «Товары для новорожденных» (31 %), «Одежда и обувь» (27 %).

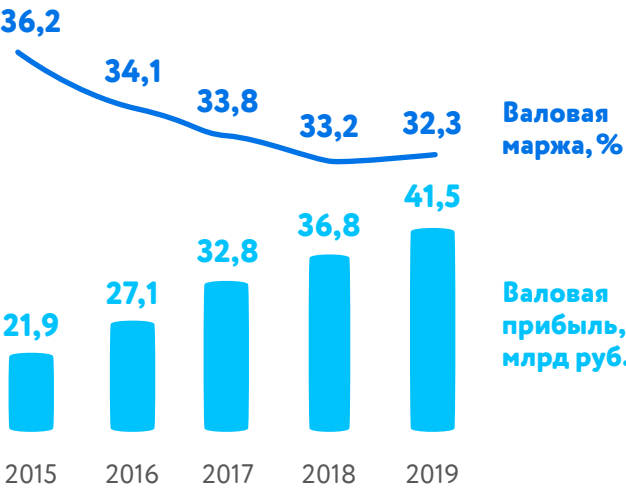
Структура выручки сети «Детский мир» по категориям товаров, %

Структура выручки представлена по магазинам сети «Детский мир» в России.

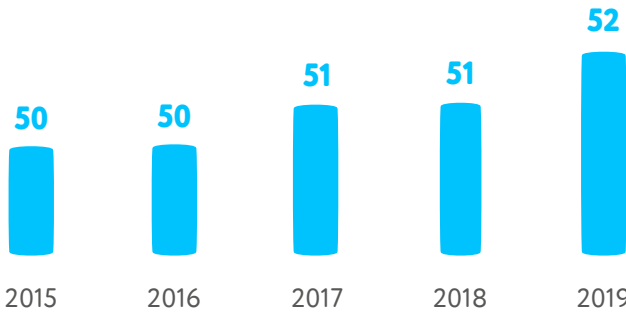


В отчетном году Компания продолжала инвестировать в цены для привлечения новых покупателей. В результате валовая рентабельность снизилась на 1,0 п. п. год к году до 32,3 %. При этом развитие собственных торговых марок и переход на прямые кон-

Валовая прибыль Группы компаний «Детский мир»



Валовая прибыль, тыс. руб. на 1 м²



тракты позволили Компании предложить покупателю востребованные товары по лучшим рыночным ценам, сохраняя высокую маржинальность продаж. Доля собственных торговых марок и прямого импорта в общем товарообороте увеличилась до 41,6 % (+5,7 п. п. год к году).

Компания нацелена на постоянное повышение операционной эффективности, которое заключается в контроле операционных расходов, в первую очередь, за счет улучшения коммерческих условий аренды. По итогам 2019 года расходы на аренду снизились в процентах от выручки на 0,6 п. п. год к году. Замена бумажных листовок и газет на онлайн-рассылки позволила оптимизировать маркетинговые расходы в процентах от выручки на 0,3 п. п. год к году.

Скорректированные коммерческие, общехозяйственные и административные расходы за вычетом расходов на амортизацию и обесценение и выплат по программе долгосрочной мотивации в процентах от выручки в 2019 году снизились на 1,0 п. п. до 20,8 % по сравнению с аналогичным периодом прошлого года.

По результатам 2019 года «Детский мир» достиг значительного роста операционной прибыли. Высокий темп роста выручки в сочетании с повышением операционной эффективности позволил увеличить размер скорректированной EBITDA\* на 16,3 % год к году до 14,7 млрд рублей. Компания удержала высокую рентабельность скорректированной EBITDA на уровне 11,4 %.

Показатель EBITDA составил 13,8 млрд рублей (+16,4 % год к году).

Чистые процентные расходы в процентах от выручки в 2019 году увеличились на 0,2 п. п. год к году в связи с высоким уровнем долга в начале года и сезонностью бизнеса. Средневзвешенная стоимость долга Компании на конец отчетного периода снизилась на 1,3 п. п. год к году до 8,0 % годовых. В декабре 2019 года Компания успешно разместила по номинальной стоимости

облигационный заем объемом 3 млрд рублей со ставкой купона 7,25 % годовых.

По итогам 2019 года эффективная ставка налога на прибыль осталась на уровне предыдущего года (17,5 %) в связи с учетом расходов по резерву по недостаткам товарных запасов при начислении налога на прибыль, а также благодаря уточненной декларации по налогу на прибыль за 2018 год.

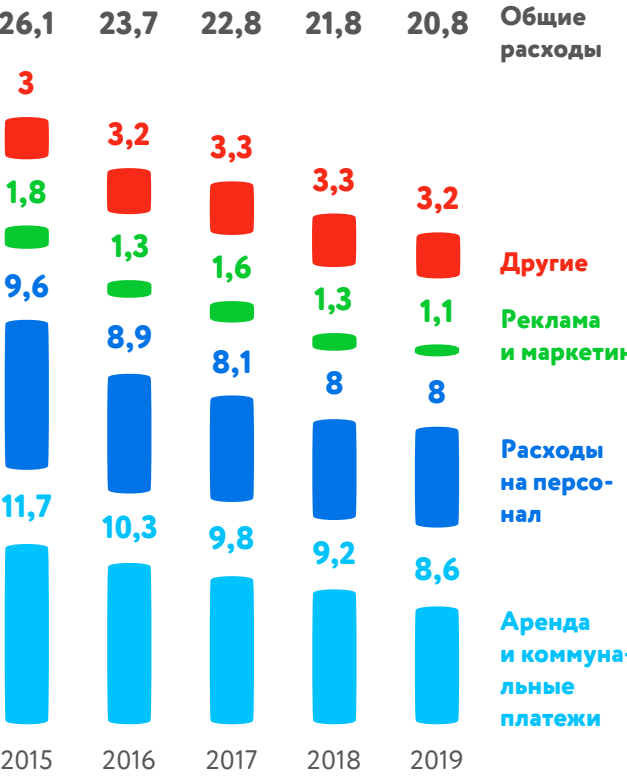
Расходы на амортизацию основных средств и нематериальных активов в процентах

от выручки практически не изменились в 2019 году по сравнению с аналогичным периодом прошлого года и составили 2,0 %.

В отчетном периоде Компания получила убыток от курсовых разниц в размере 124 млн рублей против прибыли в размере 106 млн рублей в 2018 году.

Доля коммерческих, общехозяйственных и административных расходов в проценте от выручки, %

Показатель «коммерческие, общехозяйственные и административные расходы» не учитывает расходы на амортизацию основных средств и нематериальных активов, а также бонусные выплаты менеджменту в рамках программы долгосрочной мотивации (LTI).



\*Показатель «скорректированная EBITDA» рассчитан следующим образом: прибыль за период до вычета расходов по налогу на прибыль, убытка от курсовых разниц, финансовых доходов и расходов, амортизации основных средств и нематериальных активов; скорректирован на бонусные начисления на основе акций и денежные выплаты в рамках программы долгосрочной мотивации менеджмента (LTI).



Скорректированная EBITDA



Скорректированная чистая прибыль в 2019 году выросла на 11,0 % год к году до 8,0 млрд рублей. Рентабельность по скорректированной чистой прибыли составила 6,2 % (-0,3 п. п. год к году).

Показатель «скорректированная прибыль за период» (чистая прибыль) — это прибыль за период, не включая бонусные начисления на основе акций и денежные выплаты в рамках программы долгосрочной мотивации менеджмента (LTI).

В 2019 году операционный денежный поток до изменения оборотного капитала (скорр. EBITDA) увеличился на 16,3 % год к году и составил 14,7 млрд рублей.

Компания снизила инвестиции в оборотный капитал до 132 млн рублей по сравнению с 7 156 млн рублей в 2018 году. На изменение оборотного капитала повлияло улучшение оборачиваемости запасов в результате их оптимизации, а также погашение дебиторской задолженности (бонусы от поставщиков). Сумма чистых процентных расходов и налога на прибыль в отчетном периоде увеличилась на 37,4 % и составила 3,7 млрд рублей. В результате сумма денежных средств, полученных в операционной деятельности, увеличилась в 3,2 раза год к году до 11,2 млрд рублей в 2019 году. Сумма денежных средств, использованных в инве-

Выплаченные налоговые отчисления в федеральный и региональный бюджеты, млн руб.

Социальные взносы включают ФОМС, ФСС и ПФР в России и социальные отчисления, обязательные пенсионные отчисления и социальный налог в Казахстане. НДФЛ включает НДФЛ в России и ИПН (индивидуальный подоходный налог) в Казахстане.



стиционной деятельности и направленных на приобретение основных средств и нематериальных активов, снизилась на 8,6 % год к году до 3,5 млрд рублей в 2019 году. Изменение суммы капитальных вложений было обусловлено приобретением недвижимости для открытия флагманского магазина в Москве в размере 844 млн рублей (без учета НДС). Помимо этого, Компания инвестировала 449 млн рублей в оборудование распределительных центров «Бекасово-1» и «Бекасово-2» (запущен в четвертом квартале 2018 года). Сумма капитальных вложений в расширение торговой сети составила 1 009 млн рублей по итогам 2019 года.

Сумма денежных средств, использованных в финансовой деятельности, в отчетном периоде составила 9,3 млрд рублей против полученных денежных средств в размере 483 млн рублей за аналогичный период прошлого года. Рост данного показателя обусловлен погашением задолженности по кредитным линиям.

По состоянию на 31 декабря 2019 года общий долг Компании составил 19,3 млрд рублей, в том числе 53,4 % — краткосрочный и 46,6 % — долгосрочный долг. Чистый долг снизился на 3,6 % год к году до 17,5 млрд рублей. Долговые обязательства Компании полностью номинированы в рублях. По состоянию на 31 декабря 2019 года невыбранный объем лимитов по кредитным линиям, открытым на Компанию крупнейшими российскими и международными банками, составил 34,4 млрд рублей. Показатель чистый долг/скорректированная EBITDA снизился год к году до 1,2 раза преимущественно из-за эффективного управления оборотным капиталом.

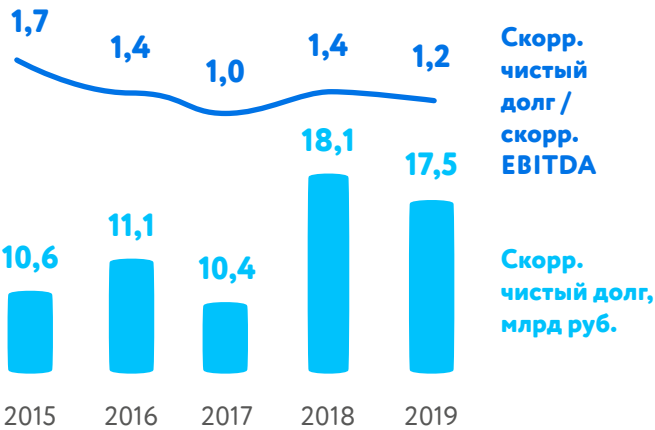
Ключевые показатели консолидированного отчета о движении ден. средств, млн руб.

Показатель	2015	2016	2017	2018	2019
Скорр. EBITDA	6 185	8 203	10 663	12 665	14 725
Изменение оборотного капитала	-4 300	-405	-1 123	-7 156	132
Проценты и налог на прибыль	-3 069	-3 281	-3 168	-2 707	-3 719
Прочие операционные денежные потоки	505	1 328	708	688	348
Денежные средства, полученные от операционной деятельности (ОДП)	-679	5 844	7 080	3 489	11 222
Денежные средства, использованные в инвестиционной деятельности	-5 218	-3 122	-1 370	-3 793	-3 467
Денежные средства, использованные в финансовой деятельности	-6 160	-8 455	-5 001	483	-9 322
Увеличение/уменьшение денежных средств и их эквивалентов	264	512	710	180	-1 567

В 2019 году общая сумма дивидендов, распределенных в 2019 году, составила 7 млрд рублей, что соответствует дивидендной доходности в размере 10,4 %.

Динамика чистого долга и финансового долга

Показатель «скорректированный чистый долг» — показатель чистый долг, скорректированный на сумму выданного займа ЗАО «ДМ-Финанс» (дочерняя компания АФК «Система») в 2013 г., который полностью погашен 27 февраля 2017 г.



# Корпоративное управление

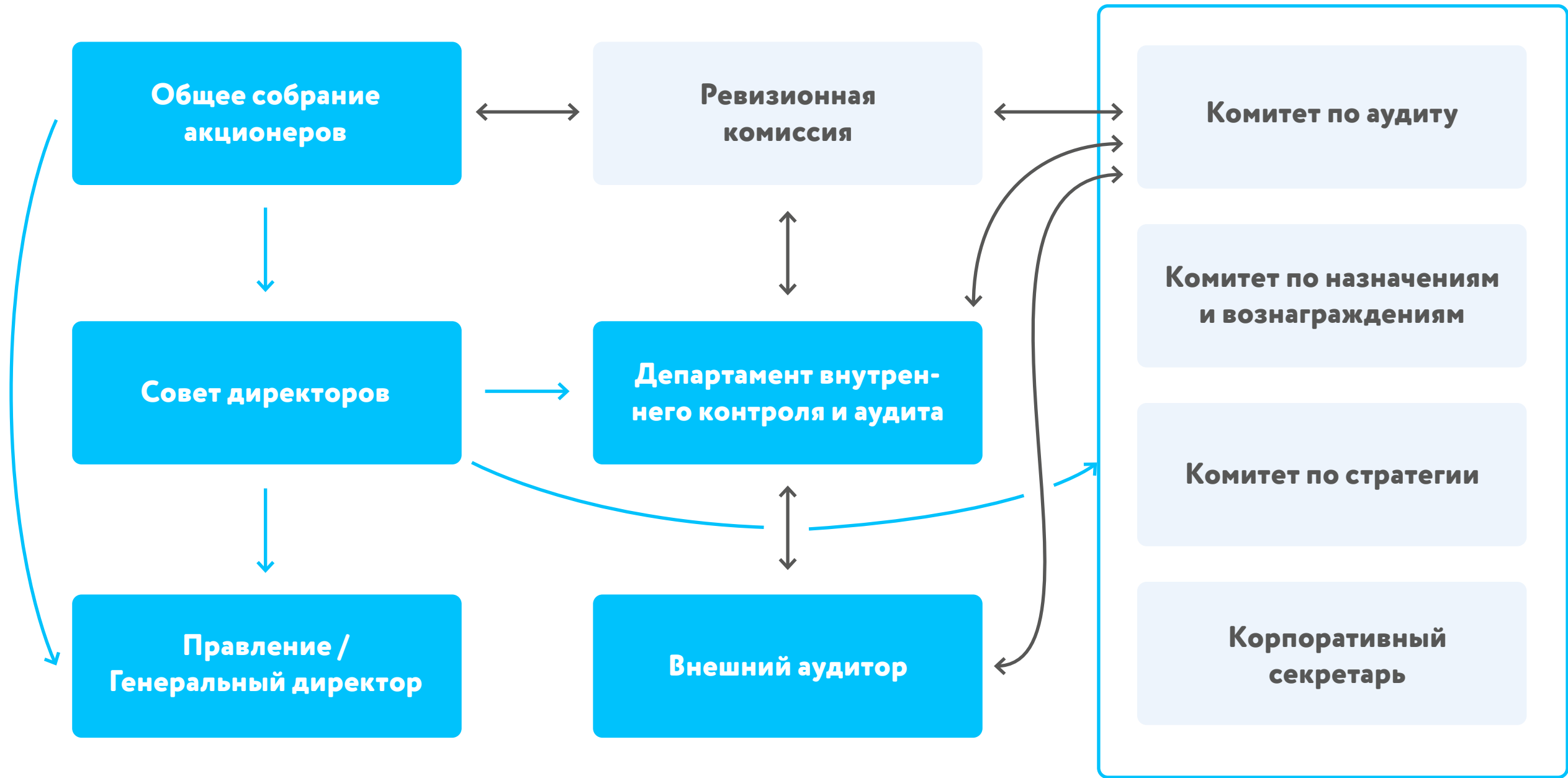


Органы корпоративного управления	132
Практика корпоративного управления	156
Вознаграждение	158
Управление рисками и внутренний контроль	162
Дивиденды	175

# Органы корпоративного управления

Система корпоративного управления ПАО «Детский мир» направлена на создание и сохранение надежных и доверительных отношений с акционерами и инвесторами, что способствует дальнейшему повышению инвестиционной привлекательности Компании.

→ Подчиненность, подотчетность  
→ Взаимодействие





## Общее собрание акционеров

Общее собрание акционеров является высшим органом управления и осуществляет свою деятельность в соответствии с положениями Устава Общества, внутренних документов, утвержденных решениями Общего собрания акционеров, и требованиями законодательства РФ.

ПАО «Детский мир» ежегодно проводит годовое (очередное) Общее собрание акционеров, на котором решаются вопросы об избрании Совета директоров, ревизионной комиссии, утверждается аудитор, а также рассматриваются иные вопросы, отнесенные к компетенции высшего органа управления Компании.

Общее собрание акционеров провело в 2019 году одно годовое и одно внеочередное заседания, на которых приняты следующие решения:

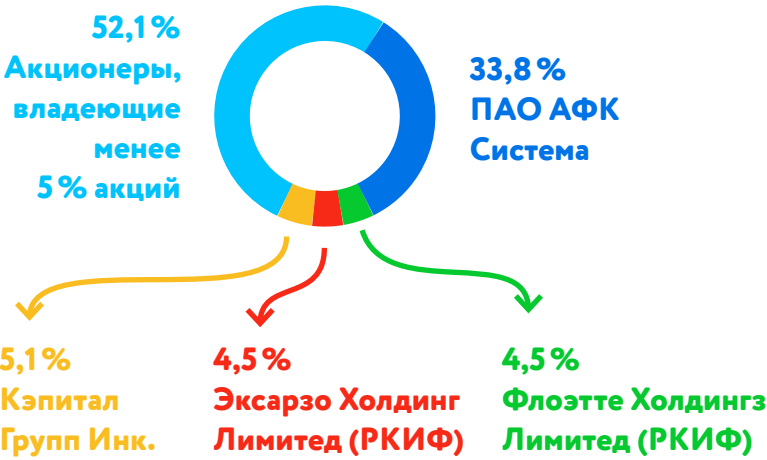
- ★ утверждение годового отчета ПАО «Детский мир» за 2018 год;
- ★ утверждение годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности за 2018 год;
- ★ распределение прибыли и убытков (в том числе выплата дивидендов) по результатам 2018 года и девяти месяцев 2019 финансового года;
- ★ избрание Совета директоров и Ревизионной комиссии;
- ★ утверждение аудитора Общества на 2019 год;
- ★ утверждение Устава в новой редакции и иных внутренних документов.

## Совет директоров

Совет директоров является коллегиальным органом управления Компании, осуществляет общее руководство ее деятельностью, за исключением решения вопросов, отнесенных к компетенции Общего собрания акционеров. Совет директоров в своей деятельности руководствуется законодательством РФ, Уставом Общества, решениями общих собраний акционеров, Положением о Совете директоров и иными внутренними нормативными актами.

Основными вопросами в деятельности Совета директоров являются: стратегическое развитие бизнеса, контроль за исполнением финансовых и бюджетных планов, управление рисками, мотивация и вознаграждение персонала и топ-менеджмента, внутренний аудит, совершение крупных и существенных сделок.

### Структура акционеров на 31 декабря 2019



Совет директоров ПАО «Детский мир» в 2019 году провел 11 заседаний, из них 6 в форме заочного голосования, на которых было рассмотрено 55 вопросов.

Для подготовки к заседаниям Совета директоров было проведено 9 заседаний комитетов при Совете директоров, на которых было рассмотрено 32 вопроса.

Количественный состав Совета директоров устанавливается Общим собранием акционеров.

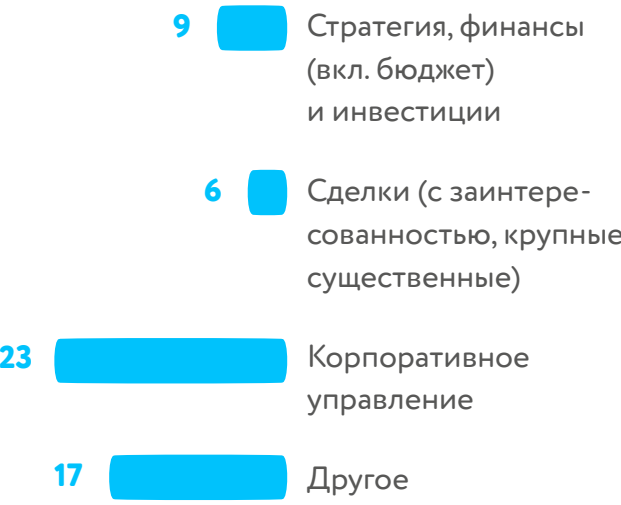
Текущий состав Совета директоров включает 10 членов, из которых: 3 независимых, 6 неисполнительных и 1 исполнительный директор.

### Лица, входившие в состав Совета директоров ПАО «Детский мир» в 2019 г.

#### Состав, избранный 20.09.2018

- Бояринов Павел Сергеевич
- Катков Алексей Борисович
- Котомкин Станислав Валерьевич
- Мадорский Евгений Леонидович
- Майер Тони (Maher Tony)
- Рыжкова Ольга Анатольевна
- Хван Вячеслав Робертович
- Чирахов Владимир Санасарович
- Шевчук Александр Викторович
- Шульгин Александр Александрович

### Структура вопросов, рассмотренных на заседаниях Совета директоров Компании в 2019 г.



#### Состав, избранный 16.05.2019

- Бояринов Павел Сергеевич
- Катков Алексей Борисович
- Котомкин Станислав Валерьевич
- Мадорский Евгений Леонидович
- Майер Тони (Maher Tony)
- Рыжкова Ольга Анатольевна
- Хван Вячеслав Робертович
- Чирахов Владимир Санасарович
- Шевчук Александр Викторович
- Шульгин Александр Александрович

## Персональная информация о членах Совета директоров

**Катков Алексей Борисович**

**Председатель Совета директоров, неисполнительный директор, председатель Комитета по стратегии**

Родился в 1977 году.

Является председателем Совета директоров Компании с 2018 года.

Занимает должность генерального директора и президента венчурного фонда ООО «Система Венчур Кэпитал», основанного ПАО АФК «Система» для инвестиций в высокотехнологические компании на стадии роста с 2016 года.

Также Алексей Катков занимает пост управляющего партнера ПАО АФК «Система», отвечая за диджитал-направление.

Ранее работал в крупнейшей технологической компании России Mail.Ru Group, куда на должность менеджера по работе с клиентами пришел в 2000 году.

С 2007 по 2015 годы занимал должность коммерческого директора и вице-президента Mail.Ru Group.

В 1999 году окончил Академию Народного Хозяйства при Правительстве РФ, в 2008 году прошел программу Executive MBA в Harvard Business School.

**Доля в уставном капитале Общества: 0,05 %**

**Доля принадлежащих лицу  
обыкновенных акций Общества: 0,05 %**

**Участие в заседаниях (присутствие/пропуск): 11/0**

**Участие в органах управления других организаций:**

президент ООО «Система Венчур Кэпитал», управляющий партнер ПАО «АФК «Система», член совета директоров ПАО «МТС», член совета директоров ООО «Интернет решения» (интернет-магазин ozon.ru)

**Чирахов Владимир Санасарович**

**Исполнительный директор, член Комитета по стратегии**

Родился в 1974 году.

Является членом Совета директоров Компании и генеральным директором с 2012 года. Владимир Чирахов перешел в «Детский мир» в марте 2012 года из компании «Кораблик», в которой работал с 2009 года, пройдя путь от коммерческого до генерального директора.

В 2009 году занимал должность коммерческого директора в ООО «Линдекс» (управляющая компания сети магазинов «Эксперт», одна из крупнейших среди розничных сетей в сегменте бытовой электроники).

С 2001 по 2009 годы работал в компаниях-лидерах розничной торговли: ООО «Партия-Электроника» и «М.Видео».

В 1996 году с отличием окончил Академию ФСБ России по специальности «прикладная математика» с присуждением квалификации «инженер-математик». В 2000 году получил дополнительное образование в Московской международной высшей школе бизнеса МИРБИС по программе «Системный анализ и управление в бизнесе».

В 2001 году с отличием окончил Академию народного хозяйства при Правительстве РФ по специальности «Менеджмент». В 2013 году окончил курс Executive MBA в Московской школе управления «Сколково».

**Доля в уставном капитале Общества: 1,7 %**

**Доля принадлежащих лицу  
обыкновенных акций Общества: 1,7 %**

**Участие в заседаниях (присутствие/пропуск): 11/0**

**Участие в органах управления других организаций:**

член совета директоров АО «Прогресс» (бренд «ФрутоНяня»), член совета директоров ООО «Интернет решения» (интернет-магазин ozon.ru)



## Котомкин Станислав Валерьевич

### Независимый директор, Председатель Комитета по назначениям и вознаграждениям

Родился в 1973 году.

Является членом Совета директоров Компании с 2018 года. Соучредитель компании «АМФ-международная сеть доставки цветов» с 1999 года, где в разное время занимал должности генерального директора и управляющего собственника, а также входил в состав совета директоров.

С 2013 года является частным инвестором. Ранее участвовал в создании и управлении интернет-магазином «Юнишоп».

В 1996 году окончил МГТУ им. Баумана по специальности «специальное машиностроение» с присуждением квалификации «инженер-механик».

С 2007 по 2008 годы прошел курс МБА «Синергия».

В 2013 году окончил курс Executive MBA в МШУ «Сколково».

В 2014 году прошел программу международной квалификации IoD Chartered Director.

**Доля в уставном капитале Общества: 0,0012 %**

**Доля принадлежащих лицу  
обыкновенных акций Общества: 0,0012 %**

**Участие в заседаниях (присутствие/пропуск): 11/0**

**Участие в органах управления других организаций:**  
совладелец ООО «АМФ-международная сеть доставки цветов»



## Мадорский Евгений Леонидович

### Заместитель председателя Совета директоров, неисполнительный директор, член Комитета по аудиту, член Комитета по назначениям и вознаграждениям

Родился в 1975 году.

Является членом Совета директоров Компании с 2018 года. В ПАО АФК «Система» пришел в 2006 году, прошел путь от исполнительного директора отдела корпоративного развития до исполнительного вице-президента, на должность которого был назначен в 2011 году.

С 2014 по 2018 годы занимал пост заместителя председателя совета директоров ПАО «МТС-Банк». Много лет работает в сфере корпоративного управления.

В разное время с 2012 года входил в состав советов директоров в ООО «Стрим», ЗАО «Космос ТВ», ОАО «СГ Трейдинг», АО «Система Венчур Кэпитал» и East-West United Bank.

В 1996 году окончил Санкт-Петербургский университет экономики и финансов по специальности «мировая экономика» с присуждением квалификации «экономист».

В этом же году завершил обучение в Université Paris-Dauphine по программе «менеджмент».

В 2004 году окончил парижскую школу HEC School of Management по профилю «управление МБА». Имеет ученую степень кандидата экономических наук.

**Доля в уставном капитале Общества: 0 %**

**Доля принадлежащих лицу  
обыкновенных акций Общества: 0 %**

**Участие в заседаниях (присутствие/пропуск): 10/1**

**Участие в органах управления других организаций:**  
член совета директоров АО «Ситроникс»





**Бояринов Павел Сергеевич**

**Независимый директор, председатель Комитета по аудиту, член Комитета по назначениям и вознаграждениям**

Родился в 1986 году.

Является членом Совета директоров Компании с 2018 года.

Основатель и генеральный директор ООО ПК «Орион» (интернет-магазин «Матрас.ру») — крупнейшего мультибрендового магазина матрасов.

До этого занимался поисковой оптимизацией для корпоративных клиентов в компании «РБС-Групп» и основал студию дизайна «Юниграфик».

Окончил МГТУ им. Баумана по специальности «информатика и системы управления» в 2009 году.

**Доля в уставном капитале Общества: 0 %**

**Доля принадлежащих лицу  
обыкновенных акций Общества: 0 %**

**Участие в заседаниях (присутствие/пропуск): 11/0**

**Участие в органах управления других организаций:**  
генеральный директор компании ООО ПК «Орион»  
(интернет-магазин «Матрас.ру»)



**Шевчук Александр Викторович**

**Независимый директор, член Комитета по аудиту**

Родился в 1983 году.

Является членом Совета директоров Компании с 2018 года. Исполнительный директор ассоциации институциональных инвесторов (API).

С 2002 года представляет интересы инвесторов в России перед государственными органами, публичными компаниями и мажоритарными акционерами.

В области корпоративного управления более 15 лет, в том числе входил в состав совета директоров ОАО «Брянская энергетическая управляющая компания», Центрального банка, Листингового комитета Московской биржи.

За последнее десятилетие занимал должность независимого директора в 17 публичных компаниях, среди которых «Центр-телеком», «Мостотрест», УАЗ, ОГК-2 и МРСК Центрального региона и Поволжья.

Окончил Финансовую академию при Правительстве Российской Федерации по специальности «финансы».

**Доля в уставном капитале Общества: 0 %**

**Доля принадлежащих лицу  
обыкновенных акций Общества: 0 %**

**Участие в заседаниях (присутствие/пропуск): 11/0**

**Участие в органах управления других организаций:**  
исполнительный директор Ассоциации профессиональных инвесторов



### **Шульгин Александр Александрович**

**Неисполнительный директор, член Комитета по стратегии**

Родился в 1977 году.

Является членом Совета директоров Компании с 2018 года. На должность генерального директора ООО «Интернет решения» (интернет-магазин ozon.ru) пришел в 2017 году.

До этого момента работал в ООО «Яндекс», куда в 2007 году пришел на пост финансового директора.

В течение трех лет, с 2014 по 2017 годы, находился на должности генерального директора ООО «Яндекс», а в 2011 году участвовал в подготовке к выходу компании на Нью-Йоркскую биржу NASDAQ. Ранее в своей карьере Александр Шульгин занимал должность финансового директора в ООО «Кока-Кола ЭйчБиСи Евразия» (Coca-Cola Hellenic Bottling Company).

Высшее образование получил в Ростовском государственном университете по специальности «менеджмент» в 2000 году.

**Доля в уставном капитале Общества: 0 %**

**Доля принадлежащих лицу  
обыкновенных акций Общества: 0 %**

**Участие в заседаниях (присутствие/пропуск): 10/1**

**Участие в органах управления других организаций:**  
генеральный директор ООО «Интернет решения»  
(интернет-магазин ozon.ru)



### **Рыжкова Ольга Анатольевна**

**Неисполнительный директор, член Комитета по стратегии**

Родилась в 1983 году.

Член Совета директоров Компании с 2018 года. Является старшим вице-президентом ООО «РКИФ управление инвестициями» с 2015 года и членом совета директоров АО «Прогресс» с 2012 года.

С 2012 по 2015 года Ольга Рыжкова занимала должность вице-президента ЗАО «Сбербанк-КИБ».

С 2010 по 2012 годы Ольга Рыжкова работала консультантом, а затем вице-президентом в ЗАО «Тройка-Диалог».

С 2008 по 2010 годы была ведущим аналитиком в представительстве UFG Capital Partners Limited.

С 2006 по 2008 годы Ольга Рыжкова работала консультантом в ЗАО «КПМГ».

Окончила Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации по специализации «государственное и муниципальное управление».

**Доля в уставном капитале Общества: 0 %**

**Доля принадлежащих лицу  
обыкновенных акций Общества: 0 %**

**Участие в заседаниях (присутствие/пропуск): 9/2**

**Участие в органах управления других организаций:**  
Старший вице-президент ООО «РКИФ управление инвестициями», член совета директоров АО «Прогресс» (бренд «ФрутоНяня»)



**Майер Тони**

**Неисполнительный директор, член Комитета по стратегии**

Родился в 1956 году.

Член Совета директоров Компании с 2018 года. Также является председателем совета директоров АО «Прогресс» и ГК «Наш хлеб Bakery Group» и членом совета директоров ГК «Да Винчи Капитал».

Тони Майер имеет почти 30-летний опыт работы в международном секторе розничной торговли продуктами питания и напитками.

С 2013 по 2015 годы Тони Майер занимал должность генерального директора в ООО «О'КЕЙ».

С 2006 по 2011 год исполнял обязанности председателя правления ОАО «Вимм Билль Данн» и отвечал за ее деятельность в 11 странах Восточной и Западной Европы, включая Российскую Федерацию.

До прихода в ОАО «Вимм Билль Данн» Тони Майер работал в ООО «Кока-Кола ЭйчБиСи Евразия» (Coca-Cola Hellenic Bottling Company) 30 лет. Он отвечал за бизнес этой компании в Российской Федерации, Белоруссии, Украине и Армении.

**Доля в уставном капитале Общества: 0 %**

**Доля принадлежащих лицу  
обыкновенных акций Общества: 0 %**

**Участие в заседаниях (присутствие/пропуск): 10/1**

**Участие в органах управления других организаций:**

Председатель совета директоров АО «Прогресс» (бренд «ФрутоНяня»)



**Хван Вячеслав Робертович**

**Неисполнительный директор**

Родился в 1983 году.

Член Совета директоров Компании с 2018 года. В настоящее время является генеральным директором АО «Бизнес-Недвижимость».

В 2017 году занимал пост управляющего директора ООО «УК ЛэндПрофит». Опыт работы в сфере розничной торговли более 13 лет.

С 2005 по 2008 годы занимал должности менеджера отдела закупок товара в ООО «АМ-Коммерц» и ООО «Евросеть опт».

С 2008 по 2011 годы был заместителем генерального директора и генеральным директором ООО «Ирина» и ООО «Сайме», позднее два года работал исполнительным директором в ЗАО «Корадо».

С 2013 по 2017 годы являлся членом правления, заместителем генерального директора по развитию бизнеса в ПАО «Детский Мир».

В 2004 году окончил Московский государственный институт стали и сплавов по специальности «стандартизация и спецификация (в металлургии)» с присуждением квалификации «инженер».

**Доля в уставном капитале Общества: 0,004 %**

**Доля принадлежащих лицу  
обыкновенных акций Общества: 0,004 %**

**Участие в заседаниях (присутствие/пропуск): 11/0**

**Участие в органах управления других организаций:**

генеральный директор АО «Бизнес-Недвижимость»



Федеральным законом «Об акционерных обществах» Совету директоров отводится важная роль в обеспечении прав акционеров, в формировании и реализации стратегии развития Компании, а также в обеспечении ее успешной финансово-хозяйственной деятельности.

**Деятельность Совета директоров ПАО «Детский мир» была организована в соответствии с утвержденным планом работы, исполнение решений регулярно контролировалось.**

**При реализации своих полномочий все члены Совета директоров действовали в интересах Компании, добросовестно и разумно, принимали активное участие в заседаниях Совета директоров и комитетов при Совете директоров.**

В последующие годы Совет директоров ПАО «Детский мир» будет уделять первоочередное внимание вопросам улучшения качества управления бизнесом, повышения стоимости акций Компании, а также финансовой устойчивости и конкурентоспособности.

## Комитеты Совета директоров

При Совете директоров действуют три постоянных комитета: Комитет по аудиту, Комитет по назначениям и вознаграждениям, Комитет по стратегии. Персональный состав Комитетов формируется из членов

Совета директоров. Права и обязанности членов комитетов определяются положениями о комитетах.

### Комитет по аудиту

Комитет по аудиту осуществляет предварительную проработку вопросов, рассматриваемых на заседаниях Совета директоров Общества, в области аудита, контроля и составления финансовой отчетности, а также оценки сделок, в совершении которых имеется заинтересованность, и крупных сделок. Решения Комитета носят рекомендательный характер для Совета директоров Общества.

Комитет состоит из 3 членов Совета директоров. Большинство членов Комитета должны отвечать критериям независимости, которые определяются внутренними документами Общества и применимыми правилами листинга ПАО «Московская Биржа».

При этом остальными членами Комитета могут быть члены Совета директоров, не являющиеся единоличным исполнительным органом и (или) членами коллегиального исполнительного органа Общества.

### Состав комитета по аудиту:

1. Бояринов Павел — председатель комитета, независимый директор;
2. Мадорский Евгений — член комитета, неисполнительный директор;
3. Шевчук Александр — член комитета, независимый директор.

### Комитет по назначениям и вознаграждениям

Комитет по назначениям и вознаграждениям осуществляет предварительную проработку вопросов, рассматриваемых на заседаниях

Совета директоров Общества, в области назначения и вознаграждения руководящего состава Общества. Решения Комитета носят рекомендательный характер для Совета директоров Общества.

Комитет состоит из 3 членов Совета директоров. Большинство членов Комитета должны отвечать критериям независимости, которые определяются внутренними документами Общества и применимыми правилами листинга ПАО «Московская Биржа». При этом остальными членами Комитета могут быть члены Совета директоров, не являющиеся единоличным исполнительным органом и (или) членами коллегиального исполнительного органа Общества.

### Состав комитета по назначениям и вознаграждениям:

1. Котомкин Станислав — председатель комитета, независимый директор;
2. Мадорский Евгений — член комитета, неисполнительный директор;
3. Бояринов Павел — член комитета, независимый директор;
4. Шевчук Александр — постоянный участник, независимый директор.

### Комитет по стратегии

Комитет по стратегии осуществляет предварительную проработку и анализ вопросов, рассматриваемых на заседаниях Совета директоров Общества, относящихся к стратегии Общества. Решения Комитета носят рекомендательный характер для Совета директоров Общества. Комитет состоит из 5 членов Совета директоров. Членом Комитета может быть любой член Совета директоров, в том числе исполнительные директора, требований о соответствии кри-

териям независимости к членам Комитета не предъявляется.

### Состав комитета по стратегии:

1. Катков Алексей Борисович — председатель комитета, неисполнительный директор;
2. Чирахов Владимир Санасарович — член комитета, исполнительный директор;
3. Рыжкова Ольга Анатольевна — член комитета, неисполнительный директор;
4. Шульгин Александр Александрович — член комитета, неисполнительный директор;
5. Майер Тони — член комитета, неисполнительный директор.

Функция внутреннего аудита закреплена за отдельным подразделением — Департаментом внутреннего контроля и аудита. Руководитель подразделения подотчетен Совету директоров, назначается и освобождается от должности по его решению.

Корпоративный секретарь назначается на должность и освобождается от занимаемой должности генеральным директором на основании решения Совета директоров, принятого большинством голосов его членов, принимающих участие в голосовании. Корпоративный секретарь подотчетен и подконтролен Совету директоров. Основной задачей корпоративного секретаря является обеспечение эффективного текущего взаимодействия с акционерами Общества, координация действий Общества по защите прав и интересов его акционеров, а также поддержка эффективной работы Совета директоров.

# Исполнительные органы управления

Руководство текущей деятельностью ПАО «Детский мир» осуществляют коллегиальный и единоличный исполнительные органы — Правление и генеральный директор, обеспечивающие эффективное выполнение стоящих перед Компанией задач и реализацию стратегии развития с целью обеспечения прибыльности и конкурентоспособности Компании, ее финансово-экономической устойчивости, обеспечения прав акционеров и социальных гарантий персонала.

К компетенции исполнительных органов относится решение всех вопросов текущей деятельности ПАО «Детский мир», за исключением вопросов, отнесенных к компетенции

петенции Общего собрания акционеров и Совета директоров.

Генеральный директор и члены Правления в своей деятельности руководствуются законодательством, Уставом Компании и иными внутренними нормативными актами.

Избрание Председателя Правления Компании и досрочное прекращение его полномочий относятся к компетенции Совета директоров. Председатель и члены Правления подотчетны Совету директоров и регулярно отчитываются о результатах деятельности.

За 2019 год Правление ПАО «Детский мир» провело 51 заседание, на которых было рассмотрено 267 вопросов.

## Персональная информация о членах Правления



### Чирахов Владимир Санасарович

#### Председатель правления, генеральный директор

Родился в 1974 году. В «Детский мир» пришел в марте 2012 года из компании «Кораблик», в которой работал с 2009 года, пройдя путь от коммерческого до генерального директора. В 2009 году занимал должность коммерческого директора в ООО «Линдекс» (управляющая компания сети магазинов «Эксперт», одна из крупнейших среди розничных сетей в сегменте бытовой электроники). С 2001 по 2009 годы работал в компаниях-лидерах розничной торговли: ООО «Партия-Электроника» и «М.Видео».

В 1996 году с отличием окончил Академию ФСБ России по специальности «прикладная математика» с присуждением квалификации «инженер-математик». В 2000 году получил дополнительное образование в Московской международной высшей школе бизнеса МИРБИС по программе «Системный анализ и управление в бизнесе».



В 2001 году с отличием окончил Академию народного хозяйства при Правительстве РФ по специальности «менеджмент». В 2013 году окончил курс Executive MBA в Московской школе управления «Сколково».

**Доля в уставном капитале Общества: 1,7 %**

**Доля принадлежащих лицу  
обыкновенных акций Общества: 1,7 %**

### Мудрецова Татьяна Петровна

#### Директор по маркетингу ПАО «Детский мир»

Родилась в 1973 году. До прихода в ГК «Детский мир» с 2012 по 2014 годы занимала должность директора по маркетингу в России в компании «Основа Телеком».

С 2005 по 2011 годы трудилась в компании «Билайн», где выросла с должности руководителя маркетинга Московского региона до директора по маркетингу массового рынка России.

С 1999 по 2005 годы работала в креативных агентствах DDB и Publicis, в которых прошла путь от аккаунт-менеджера до директора по работе с группой клиентов.

В 1995 году окончила факультет Международных экономических отношений Государственной академии управления по специальности «информационные технологии в управлении».

**Доля в уставном капитале Общества: 0,01 %**

**Доля принадлежащих лицу  
обыкновенных акций Общества: 0,01 %**

### Давыдова Мария Сергеевна

#### Заместитель генерального директора по коммерческой деятельности ПАО «Детский мир»

Родилась в 1974 году. В 1998 году окончила Гуманитарный институт по специальности «экономика».

С 2006 по 2011 годы — коммерческий директор по направлению «Эксклюзивные контракты и собственные торговые марки» в компании НТС «Градиент» (gradient.ru), одной



из ведущих компаний в области дистрибуции потребительских товаров. Мария принимала непосредственное участие в выводе на российский рынок брендов Merries и Pigeon.

С 2011 по 2013 годы — коммерческий директор по направлению «Товары для дома и отдыха» в компании «Enter Связной», прошла путь от директора бизнес-юнита «Товары для детей» до директора направления «Товары для дома и отдыха».

В Группе компаний «Детский мир» работает с 2013 года. Начала работу в должности директора по закупкам Управления по ассортименту «Игрушки».

В марте 2015 года Советом директоров Компании была назначена членом правления, заместителем генерального директора по коммерческой деятельности, руководителем коммерческой дирекции по направлению «Товары народного потребления».

За 7 лет под руководством Марии рыночная доля «Детского мира» в сегменте «Товары для новорожденных» достигла 29,9%, в сегменте «Игрушки» — 51,3%. Компания стала крупнейшим продавцом игрушек в России.

**Доля в уставном капитале Общества: 0,022 %**

**Доля принадлежащих лицу  
обыкновенных акций Общества: 0,022 %**



### Володина Мария Валериевна

**Коммерческий директор ПАО «Детский мир»  
по направлению «Одежда и обувь»**

Родилась в 1973 году. В Группе компаний «Детский мир» с 2011 года.

С 2010 по 2011 годы работала в компании Sela на должности руководителя отдела планирования ассортимента.

С 2007 по 2010 годы — директор департамента продукта в ООО «Кира Пластинина Стил».

С 2005 по 2007 годы — руководитель направления «Одежда и аксессуары» в ЗАО «Спорт энд Фэшн Групп» (эксклюзивный дистрибутор спортивной марки Reebok в СНГ).



С 2000 по 2005 годы — руководитель отдела оптовых и розничных продаж одежды в ООО «Ти Джей Ритейл».

Окончила Московский университет дизайна и технологии по специальности «модельер-конструктор» и Государственный университет — Высшую школу экономики по специальности «бренд-менеджер в индустрии моды».

Окончила курс МВА в Плехановской школе бизнеса Integral по специальности «стратегический менеджмент».

**Доля в уставном капитале Общества: 0,016 %**

**Доля принадлежащих лицу  
обыкновенных акций Общества: 0,016 %**

### Гарманова Анна Сергеевна

**Финансовый директор ПАО «Детский мир»**

Родилась в 1976 году. В Группе компаний «Детский мир» работает с апреля 2008 года. В разные годы в сферу ответственности входили разработка методологии учета, внедрение и автоматизация бизнес-процессов, подготовка налоговой и бухгалтерской отчетности. В 2014 году возглавила корпоративную бухгалтерию. С марта 2015 года исполняла обязанности финансового директора. Назначена на позицию финансового директора в октябре 2015 года.

Ранее работала в различных коммерческих структурах, аудиторской компании. Занимала позицию заместителя руководителя финансово-хозяйственного управления ФГУ «Фонд взаимопонимания и примирения», созданного Правительством Российской Федерации. В ретейле с 2007 года — работала на позиции главного бухгалтера в розничной сети «Подружка».

В 1998 году окончила Московский государственный университет им. Ломоносова. В 2002 году с отличием окончила Российскую экономическую академию им. Плеханова, получив специальность «экономист» («бухгалтерский учет, анализ и аудит»).

**Доля в уставном капитале Общества: 0,012 %**

**Доля принадлежащих лицу  
обыкновенных акций Общества: 0,012 %**





## Камалов Фарид Шамилевич

### Заместитель генерального директора по операционной деятельности ПАО «Детский мир»

Родился в 1980 году. В 2012 году пришел в ГК «Детский мир» на должность заместителя директора департамента управления торговлей.

В марте 2014 года назначен на должность операционного директора сети магазинов «Детский мир». В сфере розничной торговли работает свыше 15 лет.

С 2003 по 2010 годы работал в розничной сети гипермаркетов электроники «М.Видео», где прошел путь от продавца-консультанта до директора флагманского гипермаркета.

С 2010 по 2012 годы возглавлял департамент розничных продаж в розничной сети «Кораблик» (детские товары).

В 2003 году с отличием окончил Московский государственный институт электронной техники. Окончил курс МВА в Московской международной высшей школе бизнеса «МИРБИС» по специализации «стратегический менеджмент и предпринимательство».

**Доля в уставном капитале Общества: 0,089 %**

**Доля принадлежащих лицу  
обыкновенных акций Общества: 0,089 %**



## Губанов Артем Владимирович

### Директор департамента недвижимости и развития ПАО «Детский мир»

Родился в 1983 году.

Общий стаж работы в Группе компаний «Детский мир» составляет 10 лет.

С 2014 года занимал должность заместителя директора, в 2015 году назначен директором департамента недвижимости и развития.

Трудился в розничных компаниях «Рамстор», Walmart International и «Кораблик» на различных позициях в сфере недвижимости и развития.



Окончил юридический и лингвистический факультеты Ульяновского государственного университета.

**Доля в уставном капитале Общества: 0 %**

**Доля принадлежащих лицу  
обыкновенных акций Общества: 0 %**

## Ярошевская Анастасия Владимировна

### Директор по персоналу ПАО «Детский мир»

Родилась в 1984 году.

С 2016 года директор департамента по управлению персоналом Группы компаний «Детский мир».

С 2004 по 2007 годы работала в розничных и консалтинговых компаниях на позициях тренинг-менеджера и менеджера по обучению и развитию.

С 2008 по 2016 годы работала в сети гипермаркетов мебели и товаров для дома Hoff, где в разные периоды отвечала за функции обучения и развития, подбора и адаптации, компенсаций и льгот.

Прошла путь от тренинг-менеджера до заместителя директора по персоналу.

В период с 2015 по 2016 годы также реализовала ряд консалтинговых проектов совместно с компанией Talent Code.

В 2006 году окончила Московский городской психолого-педагогический университет, по специальности «социальная психология».

**Доля в уставном капитале Общества: 0,001 %**

**Доля принадлежащих лицу  
обыкновенных акций Общества: 0,001 %**



### Пищиков Павел Павлович

#### Директор департамента управления интернет-торговлей ПАО «Детский мир»

Родился в 1976 году. В компании «Детский мир» с февраля 2017 года.

С 2011 по 2017 годы работал в розничной сети «Дочки-сыночки» в должности директора по электронной коммерции.

Под его руководством был создан интернет-магазин, который вышел в ТОП-100 крупнейших интернет-магазинов страны.

С 2009 по 2011 годы работал в должности коммерческого директора интернет-магазина www.003.ru (X5 Retail Group).

С 1996 по 2009 годы работал на руководящих должностях в компаниях оптовой и розничной торговли электроникой. В 1996 году окончил химический факультет Днепропетровского государственного университета.

**Доля в уставном капитале Общества: 0,0003 %**

**Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества: 0,0003 %**



### Ильметов Владимир Михайлович

#### Директор департамента безопасности ПАО «Детский мир»

Родился в 1958 году.

В ГК «Детский мир» с 2014 года. До этого с 2010 по 2014 годы занимал должность старшего вице-президента, руководителя службы безопасности АКБ «МБРР».

В 2009 году работал в должности заместителя директора в Третьей генерирующей компании оптового рынка электроэнергии (ОАО «ОГК-3»).

В 2008 году работал в Администрации Президента в аппарате полномочного представителя Президента РФ в Дальневосточном федеральном округе, позднее занимал пост заместителя полномочного представителя Президента РФ в Дальневосточном федеральном округе.



С 2005 по 2008 годы — вице-президент АКБ «Новикомбанк». Работал в посольствах РФ в Коста-Рике, Кубе, Бразилии.

**Доля в уставном капитале Общества: 0,014 %**

**Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества: 0,014 %**

### Михненко Вячеслав Евгеньевич

#### Директор департамента логистики ПАО «Детский мир»

Родился в 1977 году. В 2012 году пришел в ГК «Детский мир» на должность директора департамента логистики.

С 1999 по 2010 год работал в торговой сети «Копейка», где прошел путь от приемосдатчика РЦ до директора по логистике. С 2011 по 2012 годы работал в розничной сети «X5 Retail Group» на позиции операционного директора по логистике. В 2007 году окончил РЭА им.Г.В.Плеханова по специальности «Финансы и кредит».

**Доля в уставном капитале Общества: 0,023 %**

**Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций Общества: 0,023 %**

#### На состоявшемся 10 марта 2020 года заседании Совета директоров Компании утверждены следующие решения:

- ★ Досрочно прекратить полномочия Чирахова Владимира Санасаровича в качестве генерального директора ПАО «Детский мир» 2 апреля 2020 года.
- ★ Назначить Давыдову Марию Сергеевну на должность генерального директора ПАО «Детский мир» с 3 апреля 2020 года.
- ★ Избрать председателем совета директоров ПАО «Детский мир» Чирахова Владимира Санасаровича с 3 апреля 2020 года.

# Практика корпоративного управления

ПАО «Детский мир» ответственно относится к соблюдению нормативных требований в области корпоративного управления. Раскрытие информации позволяет Компании соответствовать требованиям законодательства Российской Федерации и непрерывно совершенствовать практику корпоративного управления.

В области корпоративного управления ПАО «Детский мир» придерживается принципов, закрепленных в Кодексе корпоративного управления, что обеспечивает акционерам все возможности по участию в управлении Обществом и ознакомлению с информацией о деятельности Компании в соответствии с Федеральным Законом «Об акционерных обществах», Федеральным Законом «О рынке ценных бумаг» и нормативными актами Банка России.

Основным принципом Компании в построении взаимоотношений с акционерами и инвесторами является разумный баланс интересов Общества как хозяйствующего субъекта и как акционерного общества, заинтересованного в защите прав и законных интересов своих акционеров.

Подробная информация о соблюдении принципов корпоративного управления приводится в приложении к настоящему отчету.

## Модель корпоративного управления

В 2019 году изменений в модели корпора-

тивного управления ПАО «Детский мир» не проводилось.

В работе Совета директоров и комитетов Совета директоров принимали участие три независимых директора, что соответствовало требованиям правил листинга ПАО «Московская биржа».

Структура органов управления является трехзвенной и включает в себя: Общее собрание акционеров, Совет директоров, Коллегиальный исполнительный орган (Правление) и Единоличный исполнительный орган (генеральный директор).

При Совете директоров сформированы комитеты по аудиту, по назначениям и вознаграждениям, по стратегии.

## Оценка качества корпоративного управления

Оценка проводилась на основании Методики самооценки качества корпоративного управления в публичных компаниях и акционерных обществах, утвержденной приказом Росимущества № 306 от 22.08.2014.



## Заявление Совета директоров ПАО «Детский мир» о соблюдении принципов корпоративного управления, закрепленных Кодексом корпоративного управления

Рекомендован к применению письмом Банка России от 10.04.2014 №06-52/2463 «О Кодексе корпоративного управления».

В соответствии с вышеуказанной методикой максимальная оценка составляет 548 баллов (100 %), а минимально допустимая – 356,2 балла (65 %). Оценка качества корпоративного управления ПАО «Детский мир» составляет 431,5 балла (80 %).

## Планы по совершенствованию корпоративного управления

В 2020 году Общество планирует предложить акционерам актуализировать Положение об органах управления Общества.

## Компоненты самооценки качества корпоративного управления

Компоненты	Оценка				
	Кол-во вопросов	Вес компон. в общ. оценке	Факт. балл	Макс. балл	Уровень соответствия
Права акционеров	22	14 %	67	79	12 %
Совет директоров	56	37 %	151,5	202	28 %
Исполнительное руководство	5	7 %	27	38	5 %
Прозрачность и раскрытие информации	15	25 %	117	135	22 %
Управление рисками, внутренний контроль и внутренний аудит	16	11 %	42	63	8 %
Корпоративная соц. ответственность, деловая этика	6	6 %	27	31	5 %
Общая оценка	120	100 %	431,5	548	80 %



# Вознаграждение

## Система вознаграждения генерального директора и членов Правления

Генеральный директор и члены Правления ПАО «Детский мир» являются штатными сотрудниками, и их заработная плата состоит из оклада и годовой премии за выполнение ключевых показателей эффективности, установленных Советом директоров (подробнее см. раздел «Кадры»).

Размер оклада определяется штатным расписанием. Размер иных выплат: доплат, компенсаций и премий регламентируется Положением об оплате труда, Положением о премировании и Положением о материально-техническом обеспечении.

Сумма вознаграждения членам Правления ПАО «Детский мир» за 2019 год составила 1 227,3 млн рублей (заработная плата — 464,2 млн рублей, премии — 763,1 млн рублей),

сумма компенсаций составила 7,4 млн рублей.

Для ключевых сотрудников Компании действует долгосрочная программа мотивации (Long-Term Incentive, LTI). Программа направлена на увеличение рыночной капитализации Компании.

В октябре 2019 года Решением Совета Директоров утверждена новая программа долгосрочной мотивации для ключевых сотрудников Компании на период с февраля 2020 на новый трехлетний период.

Действие программ распространяется на сотрудников, занимающих руководящие должности, и генерального директора.

Сведения о размере вознаграждения и компенсации генерального директора и членов Правления, млн руб.

	2015	2016	2017	2018	2019
Общая сумма вознаграждений Членам Правления, в т. ч	689,2	725,0	898,2	836,2	1 227,3
Заработная плата	297,8	331,6	227,2	409,0	464,2
Премии	391,5	393,4	671,1	427,2	763,1
Компенсации	3,3	7,9	8,1	6,4	7,4

### LTI 2016–2018

Цель: выход Компании на IPO и увеличение стоимости Компании за период действия программы.

- ★ участники программы — 15 ключевых сотрудников Компании;
- ★ бюджет программы рассчитан как 3 % от разницы между ценой IPO и ценой покупки акций Компании Российско-китайским инвестиционным фондом в 2015 году;
- ★ выплата денежными средствами и/или акциями Компании (через покупку акций на открытом рынке) в пропорции, утвержденной решением Совета директоров.

В начале 2017 года Компания вышла на IPO. Выплата по программе осуществляется в течение 2018–2020 годов.

### LTI 2020–2023

Цель: дальнейший рост рыночной капитализации Компании.

- ★ охватывает трехлетний период до февраля 2023 года;
- ★ участники программы — 22 ключевых сотрудника Компании;
- ★ бюджет программы рассчитан как 4,6 % от прироста рыночной стоимости Компании (включая выплату дивидендов) за период действия программы;
- ★ выплата денежными средствами и/или акциями Компании (через покупку акций на открытом рынке) в пропорции, утвержденной решением Совета директоров в течение 2021–2024 годов.

### LTI 2017–2020

Цель: рост рыночной капитализации Компании после проведения IPO.

- ★ охватывает трехлетний период до февраля 2020 года;
- ★ участники программы — 21 ключевой сотрудник Компании;
- ★ бюджет программы рассчитан как 4,6 % от прироста рыночной стоимости Компании (включая выплату дивидендов) за период действия программы;
- ★ выплата денежными средствами и/или акциями Компании (через покупку акций на открытом рынке) в пропорции, утвержденной решением Совета директоров;
- ★ дополнительные денежные выплаты в размере 500 млн рублей (без учета ЕСН) были произведены в течение 2018–2019 годов по отдельному решению Совета директоров.

## Система вознаграждения Совета директоров

Вознаграждения за выполнение обязанностей членов Совета директоров Общества выплачиваются:

- ★ членам Совета директоров, отвечающим критериям определения независимости, установленным правилам листинга ПАО «Московская биржа»;
- ★ председателю Совета директоров Общества при условии, что он не является работником акционера, владеющего более 5 % голосующих акций Общества, и не получал в течение последнего года от акционера, владеющего более 5 % голосующих акций Общества, вознаграждение (в любой форме), превышающее половину базового вознаграждения.

Выплаты членам Совета директоров могут осуществляться в следующих формах:

- ★ базовое вознаграждение;
- ★ вознаграждение за исполнение дополнительных обязанностей;
- ★ компенсации.

Базовое вознаграждение выплачивается в денежной форме за исполнение обязанностей члена Совета директоров Общества.

Размер базового вознаграждения в соответствии с Положением о вознаграждениях и компенсациях составляет 60 000 (Шестьдесят тысяч) долларов США за корпоративный год. Базовое вознаграждение выплачивается ежемесячно, равными долями, на основании выписки из протокола Общего собрания акционеров Общества об избрании членов Совета директоров.

Членам Совета директоров Общества выплачиваются дополнительные вознаграждения за исполнение обязанностей, связанных с работой в Комитетах Совета директоров Общества.

Право на компенсацию накладных расходов (расходы на проезд, расходы по найму жилого помещения и т.п.), связанных с выполнением обязанностей члена Совета директоров Общества, имеют все категории членов Совета директоров Общества.

### Сведения о размере вознаграждения независимым членам Совета директоров, млн руб.

	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Базовое вознаграр. за участие в работе органа управления</b> (только независимым директорам)	6,7	6,2	16,0	18,5	12,9
<b>Вознаграждение за исполнение дополнительных обязанностей</b>	9,3	10,2	–	2,5	3,9
<b>Компенсации</b>	0,1	2,3	2,8	1,3	–

# Управление рисками и внутренний контроль

## Управление рисками

Политика Компании в области управления рисками заключается в построении комплексной системы, позволяющей своевременно выявлять риски, оценивать их существенность и принимать меры по минимизации как в части вероятности реализации рисков, так и в части ущерба от реализации рисков.

Контроль рисков осуществляется на всех уровнях управления, а также по всем функциональным направлениям. Функции управления рисками распределены между Советом директоров, Правлением, Комитетом по рискам и структурными подразделениями ПАО «Детский мир». В Компании создана отдельная позиция (риск-менеджер), функциями которой являются:

- ★ общая координация процессов управления рисками;
- ★ разработка методологических документов в области обеспечения процесса управления рисками;
- ★ анализ портфеля рисков Компании и выработка предложений по стратегии реагирования и перераспределения ресурсов в отношении управления соответствующими рисками;
- ★ формирование сводной отчетности по рискам;
- ★ осуществление оперативного контроля за процессом управления рисками подразделениями Компании;

- ★ подготовка и информирование Совета директоров и исполнительных органов Компании об эффективности процесса управления рисками.

В рамках политики по управлению рисками «Детский мир» выявляет, оценивает, контролирует и предупреждает угрозы и возможности с целью уменьшения вероятности и потенциальных последствий своей деятельности. Основные методы управления рисками:

- ★ отказ от рискованных инвестиций;
- ★ отказ от ненадежных партнеров и клиентов;
- ★ страхование;
- ★ хеджирование;
- ★ финансовое планирование;
- ★ диверсификация;
- ★ соблюдение и выполнение требований стандартов;
- ★ координация и согласованность программ и процессов управления, способствующих развитию Компании.

Для постоянного совершенствования системы управления рисками:

- ★ ежеквартально проводится комплексная оценка внутренних и внешних рисков;
- ★ пересматривается и повторно утверждается допустимый уровень риска;
- ★ в дополнение к качественной оценке допустимого уровня риска проводится ежегодная количественная оценка влияния различных видов рисков;

- ★ оцениваются риски для стратегических и краткосрочных целей Компании;
- ★ реализуются меры по снижению уровня риска.

Руководители всех уровней на постоянной основе участвуют в выявлении и мониторинге соответствующих рисков, а также управлении ими. Риск-менеджер совместно со специалистами по контролю обеспечивает понимание всех вопросов, связанных с рисками на уровне Группы, участвует в разработке мер по управлению рисками как в бизнес-подразделениях, так и во вспомогательных функциях, а также регулярно обеспечивает своевременное доведение информации о существенных рисках и мероприятиях по управлению рисками до сведения Правления. В рамках ежегодного процесса пересмотра стратегии и составления бюджета руководство Компании проводит повторную оценку рисков и разрабатывает планы реагирования, направленные на снижение уровня рисков и выделение необходимых для этого ресурсов. Результаты такой работы подлежат

постоянному контролю и на ежеквартальной основе обсуждаются Комитетом по аудиту. Цель Компании — эффективное управление рисками и поддержание их на приемлемом уровне.

## Ранжирование рисков

Целью ранжирования рисков является выявление наиболее критических рисков Компании и определение уровней принятия решений и приоритетов в управлении рисками в рассматриваемом периоде для всех идентифицированных рисков.

При ранжировании используются два ключевых фактора оценки риска, характеризующие любой риск:

1. Вероятность наступления рискового события;
2. Степень воздействия риска, выраженная в денежной форме.

### Вероятность реализации риска

Балл	Вероятность реализации риска (в течение года)	Интерпретация наступления	Диапазон вероятности реализ. риска	
			От	До
5	Очень высокая	Событие почти точно произойдет	80 %	
4	Высокая	Событие скорее произойдет, чем не произойдет	60 %	80 %
3	Средняя	Событие произойдет с вероятностью около 50 %	40 %	60 %
2	Низкая	Событие скорее не произойдет, чем произойдет	20 %	40 %
1	Очень низкая	Событие почти точно не произойдет		20 %



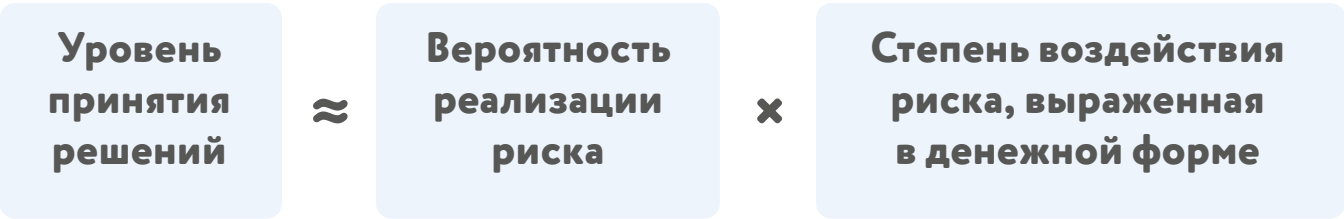
Степень воздействия риска, выраженная в денежной форме

При определении степени воздействия риска предлагается выделить до 5 сценариев с различными вариантами ущерба и вероятностями реализации при условии наступления риска.

Затем с использованием метода линейной интерполяции определяется значение ущерба, которое с вероятностью 95 % не будет превышено в случае наступления риска. Полученному значению ущерба присваивается балльная оценка в соответствии с приведенной таблицей.

Балл	Степень воздейств. (суммарно за год)	Интерпретация наступления	Диапазон мультипликатора к лимиту материальности, использ. для целей IFRS отчетности	
			От	До
5	Очень высокая	Событие существенно превышает порог материальности <small>(Порог материальности установлен в размере 100 млн руб.)</small>	3	
4	Высокая	Событие превышает порог материальности	1	3
3	Средняя	Событие материально	0,2	1
2	Низкая	Событие ниже порога материальности	0,01	0,2
1	Очень	Событие нематериально		0,01

Уровень принятия решений по отдельному риску зависит от произведения балльных оценок данного риска по двум шкалам:



Критерии определения уровней принятия решений по отдельному риску устанавливаются в следующей таблице:

Уровень принятия решений	Произведение балльных оценок
Совет директоров, Правление	>10
Комитет по рискам	≥5 и ≤10
Линейный менеджмент	<5

Основные риски Компании

Страновые и региональные риски

**1. Ухудшение экономической ситуации** в России, Казахстане и Беларуси может замедлить рост доходов населения и, в этой связи, оказать негативное влияние на динамику продаж детских товаров в магазинах сети.

Рынки развивающихся стран, включая Россию, подвержены экономическим, политическим, социальным, судебным и законодательным рискам, отличным от рисков более развитых рынков. Законы и нормативные акты, регулирующие ведение бизнеса в России, могут быстро изменяться, существует возможность их произвольной интерпретации. Будущее направление развития России в большой степени зависит от налоговой и кредитно-денежной политики государства, принимаемых законов и нормативных актов, а также изменений политической ситуации в стране.

В связи с тем, что Россия добывает и экспортирует большие объемы нефти и газа,

экономика России особенно чувствительна к изменениям мировых цен на нефть и газ. В марте 2020 года мировые цены на нефть резко упали более чем на 40%, что привело к немедленному ослаблению курса российского рубля по отношению к основным валютам.

Начиная с 2014 года США и Евросоюз ввели несколько пакетов санкций в отношении ряда российских чиновников, бизнесменов и организаций. Эти события затруднили доступ российского бизнеса к международным рынкам капитала.

Влияние изменений в экономической ситуации на будущие результаты деятельности и финансовое положение Группы может оказаться значительным.

Помимо этого, в начале 2020 года в мире стал очень быстро распространяться новый коронавирус (COVID-19). Это привело к тому, что Всемирная Организация Здравоохранения (ВОЗ) в марте 2020 года объявила начало пандемии. Меры, применяемые многими странами для сдерживания распространения COVID-19, приводят к существенным операционным трудностям для многих компаний и оказывают существенное влияние на мировые финансовые рынки.

Поскольку ситуация быстро развивается, COVID-19 может существенно повлиять на деятельность многих компаний в разных секторах экономики, включая, но не ограничиваясь нарушением операционной деятельности в результате приостановки или закрытия производства, сбоев в цепочках поставок, карантина персонала, снижения спроса и трудностей с получением финансирования. Кроме того, Группа может столкнуться с еще большим влиянием COVID-19 в результате его негативного воздействия на глобальную экономику и основные финансовые рынки. Значительность влияния COVID-19 на операции Группы в большой степени зависит от продолжительности и распространенности влияния вируса на мировую и российскую экономику.

**Уровень принятия решения:**

Совет директоров

**Меры по снижению уровня риска:**

Для своевременного предотвращения данного риска «Детский мир» на еженедельной основе проводит мониторинг ситуации на рынках присутствия Сети, осуществляет анализ финансовых и операционных показателей в разрезе стран, отдельных регионов, федеральных округов России, а также составляет на ежегодной основе специальный антикризисный бюджет, предусматривающий возможное падение потребительского спроса.

В то же время опыт кризисных явлений 2008 года, 2015–2016 годов показывает, что рынок детских товаров по сравнению с другими секторами непродуктовой розницы менее чувствителен к неблагоприятным макроэкономическим явлениям, так как детские товары являются неотъемлемой частью бюджета семьи и, соответственно, не являются первой статьей сокращения затрат при падении доходов.

**2. Неблагоприятная демографическая ситуация**, проявляющаяся в падении рождаемости в ряде регионов России и стран присутствия Компании, может стать причиной снижения спроса на детские товары и, как следствие, падения объемов товарооборота сети.

**Уровень принятия решения:**

Совет директоров

**Меры по снижению уровня риска:**

В целях нейтрализации данного риска «Детский мир» придерживается стратегии лучшей цены на рынке и широкого ассортимента товаров (включая развитие СТМ), что положительно сказывается на привлечении дополнительного трафика из других розничных сетей, нивелируя негативное влияние слабых социальных показателей в стране.

**3. Инфляция** может оказать негативное влияние на результаты деятельности Компании и вызвать рост расходов, чувствительных к росту общего уровня цен на рынках присутствия сети, например, расходы на персонал, транспорт и прочее.

Высокие темпы роста стоимости рекламы могут привести к росту расходов Компании на маркетинг для сохранения конкурентоспособности. В условиях роста конкуренции невозможность повышения цен для сохранения операционной рентабельности при росте расходов может иметь существенные отрицательные последствия для результатов деятельности Компании.

**Уровень принятия решения:**

Совет директоров

**Меры по снижению уровня риска:**

Компания является крупнейшим игроком на рынке детских товаров, что позволяет ей получать наиболее привлекательные за-

купочные цены. Таким образом, в случае повышения цен покупателям будет предложен товар по лучшей цене на рынке. По мнению Компании, значения инфляции, при которых у нее могут возникнуть трудности по исполнению своих обязательств, лежат значительно выше величины, заложенной в российский федеральный бюджет на текущий год (об уровне инфляции 35-40 % в год можно говорить, как о критическом). В случае значительного превышения фактических показателей инфляции над прогнозами Правительства РФ и достижения инфляцией критических значений Компания планирует принять необходимые меры по ограничению роста затрат, снижению дебиторской задолженности.

**Отраслевые риски**

**1. Растущая конкуренция** в сфере розничной торговли детскими товарами, в том числе развитие онлайн-канала, выход новых игроков на рынок детских товаров, могут привести к изменению ценообразования, маркетинговой политики, снижению операционной прибыли и потере доли рынка.

**Уровень принятия решения:**

Совет директоров

**Меры по снижению уровня риска:**

«Детский мир» постоянно проводит мониторинг ситуации на рынке, включая анализ деятельности конкурентов как специализированных магазинов товаров для детей, продуктовых сетей, так и онлайн-игроков, продающих детские товары. Исходя из полученных данных вносятся коррективы в коммерческую политику, дорабатываются форматы магазинов, улучшается клиентский опыт. Также идет активное развитие омниканальной модели бизнеса.

В дальнейшем внедрение новых форматов и ассортимента станет еще одним конкурентным преимуществом сети «Детский мир» и позволит успешно конкурировать на рынке.

**2. Недостаточно развитая транспортная инфраструктура** в регионах может создать трудности для регионального развития и последующего управления магазинами сети в связи с ростом затрат на логистику.

**Уровень принятия решения:**

Линейный менеджмент

**Меры по снижению уровня риска:**

Для устранения негативного влияния риска на бизнес ГК «Детский мир» принимает меры по повышению эффективности логистики. К числу данных мер относятся повышение обслуживающей мощности текущих складских комплексов, увеличение централизации логистики, рассмотрение возможностей строительства новых складских мощностей в регионах России.

**3. Быстрое изменение потребительских предпочтений** может вызвать неспособность Компании к адаптации с точки зрения ассортимента и качества услуг, что в конечном счете может привести к снижению продаж и рентабельности бизнеса.

**Уровень принятия решения:**

Комитет по рискам

**Меры по снижению уровня риска:**

«Детский мир» постоянно проводит анализ потребительских предпочтений, учитывая их в закупках и производстве товара. В рамках развития собственных торговых марок Компания разрабатывает коллекции одежды и обуви как собственной дизайнерской студией, так и внешними дизайнерами на эксклюзивной основе.

**4. Изменение цен на товары**, приобретаемые Компанией для дальнейшей продажи, может неблагоприятно сказаться на деятельности Компании. Влияние данного фактора одинаково для всех участников как внешне-го, так и внутреннего рынков.

**Уровень принятия решения:**

Линейный менеджмент

**Меры по снижению уровня риска:**

Краткосрочные колебания цен не должны сказаться на деятельности Компании существенным образом, поскольку «Детский мир» формирует достаточный уровень запасов для снижения зависимости от краткосрочных колебаний цен. «Детский мир» имеет существенное преимущество перед конкурентами за счет высоких объемов закупок. Приобретение товаров в основном производится централизованно, что позволяет получать значительные скидки от поставщиков, не доступные для других участников рынка. Развитие собственных торговых марок и переход на прямые контракты позволяют Компании предложить покупателю востребованные товары по лучшим ценам, сохраняя высокую маржинальность продаж.

**Риски, связанные с бизнесом Компании**

**1. Снижение клиентского трафика** в торговых центрах, где расположены магазины сети «Детский мир», может негативно повлиять на бизнес Компании.

**Уровень принятия решения:**

Комитет по рискам

**Меры по снижению уровня риска:**

Компания ведет постоянный мониторинг уровня трафика во всех торговых центрах,

где представлена сеть, несмотря на то, что магазины сети «Детский мир» способны самостоятельно генерировать покупательский трафик благодаря высокой узнаваемости бренда, конкурентным ценам и широкому ассортименту. При этом благодаря гибким условиям выхода из арендных договоров Компания активно проводит релокацию своих магазинов для улучшения условий аренды и качества торговых площадок.

**2. Несвоевременная доставка импортных товаров** может повлиять на деятельность Компании.

**Уровень принятия решения:**

Комитет по рискам

**Меры по снижению уровня риска:**

Компания находится в постоянном процессе диверсификации портфеля поставщиков товаров и логистических компаний. Благодаря сильной закупочной позиции Компания имеет возможность ужесточать уровень ответственности за несвоевременную доставку товаров в договорах с контрагентами. В этих случаях Компания имеет право получить денежные компенсации.

**3. Неспособность прогнозировать спрос**, управлять уровнями запасов, а также учитывать сезонные колебания надлежащим образом может негативно повлиять на бизнес Компании.

**Уровень принятия решения:**

Линейный менеджмент

**Меры по снижению уровня риска:**

Благодаря внедрению единой ИТ-системы SAP и накопленной статистике продаж Компания эффективно осуществляет прогноз спроса в разрезе каждой категории и каждого магазина сети. Компания может видеть полный цикл цепочки поставок: от заказа,

обработки на складе или в магазине до доставки покупателю. Помимо этого в 2017 году была внедрена система управления транспортом (Transportation Management System) для оптимизации затрат на логистику, позволяющая выполнять комплексное планирование и управление перевозками.

**4. Недостаточное предложение качественных, пригодных для развития розницы торговых площадей** может сдерживать быстрый рост торговой сети, а увеличение арендных ставок может оказать давление на рентабельность розничного бизнеса.

**Уровень принятия решения:**

Линейный менеджмент

**Меры по снижению уровня риска:**

Компания является крупнейшим игроком на рынке детских товаров, что позволяет ей получать наиболее привлекательные условия от арендодателей. Компания является ключевым якорным арендатором, который генерирует семейный трафик для торговых центров. Разработан типовой договор аренды, в котором ежегодная индексация является предметом переговоров, а ее уровень зафиксирован в пределах 5 %. Также договор предполагает возможность одностороннего выхода из договора арендатора без штрафных санкций с уведомлением арендодателя за три месяца.

**5. Сбои в ИТ-системах** Компании могут негативно повлиять на ее бизнес и будущий рост.

**Уровень принятия решения:**

Линейный менеджмент

**Меры по снижению уровня риска:**

Компания проактивно разрабатывает и реализует планы по развитию ИТ-инфраструктуры под будущий рост бизнеса. Стан-

дартная трехуровневая структура информационных систем SAP (системы разработки, тестовые системы, продуктивные системы), а также выстроенные процессы изменений снижают риски сбоев, связанных с запуском новых релизов программного обеспечения.

**Финансовые риски**

**1. Обслуживание и рефинансирование задолженности** Компании требует денежных средств. У Компании имеется задолженность, состоящая главным образом из обязательств по банковским кредитам и облигациям. Банковский кризис может существенно ограничить ликвидность Компании. Кризисные явления приводили ранее к снижению ликвидности и повышению стоимости заемного финансирования в России.

**Уровень принятия решения:**

Комитет по рискам

**Меры по снижению уровня риска:**

Досрочное погашение траншей с повышенной ставкой. В большей части кредитных договоров отсутствуют штрафные санкции за досрочный выход из договора. Расширение круга банков-партнеров (открытие дополнительных лимитов) и диверсификация используемых кредитных продуктов.

**2. Обесценение рубля** может привести к снижению рентабельности Компании. Часть закупаемого товара (около 27 %) номинирована в долларах США, евро и/или другой иностранной валюте, в то время как доходы Компания получает в рублях.

Таким образом, снижение стоимости рубля может отрицательно сказаться на результатах деятельности Компании.



**Уровень принятия решения:**

Линейный менеджмент

**Меры по снижению уровня риска:**

Компания заключает форвардные контракты с фиксированным курсом со сроком от трех до шести месяцев для хеджирования валютных рисков.

**Риск потери деловой репутации**

**1. «Детский мир» имеет репутацию лидирующего игрока на рынке детских товаров.** Узнаваемость сети по данным опросов близка к 100 %. В секторе товаров для детей огромную роль играет имидж Компании и ее восприятие среди населения. Такие товары, как детское питание, подгузники, детская косметика, как правило, приобретаются только в проверенных розничных сетях с известной репутацией на рынке. Потеря деловой репутации может негативно сказаться на финансовых показателях Компании, так как напрямую отразится на трафике покупателей в магазинах сети «Детский мир».

**Уровень принятия решения:**

Линейный менеджмент

**Меры по снижению уровня риска:**

В Группе компаний «Детский мир» контроль безопасности и качества товаров осуществляется на всех этапах жизненного цикла: начиная от выбора поставщика, формирования и размещения заказа и заканчивая выкладкой товаров на полках магазинов и обратной связью с потребителями. Для снижения возможных рисков со стороны недобросовестных поставщиков производителям были выдвинуты требования по усилению контроля качества продукции. При обнаружении серьезных претензий к качеству и безопасности предусмотрен возврат

поставщику всей партии товара и прекращение сотрудничества с ним в дальнейшем.

**Стратегические риски**

**1. Возможность ограниченного роста после насыщения рынка детских товаров** к 2027 году и достижения уровня потребления детских товаров наравне с развитыми странами. В этом случае развитие сети магазинов может замедлиться, и Компании будет необходимо искать новые ниши и рынки для роста.

**Уровень принятия решения:**

Совет директоров

**Меры по снижению уровня риска:**

Диверсификация бизнеса — выход Компании в новые категории (например, рынок товаров для животных) и новые страны (например, страны Содружества Независимых Государств).

**2. Риск невыполнения планов** Компании по расширению розничной сети и выходу на новые рынки.

**Уровень принятия решения:**

Совет директоров

**Меры по снижению уровня риска:**

Все члены управленческой команды Компании являются высококвалифицированными и опытными в своих областях деятельности специалистами. Управленческая команда имеет в среднем 12 лет опыта работы на российском розничном рынке.

Команда менеджмента успешно выполнила агрессивный план по расширению сети, который привел к значительному улучшению операционных и финансовых показателей с 2012 года.

**Система внутреннего контроля**

Для обеспечения разумной уверенности в достижении поставленных перед Компанией целей в Компании сформирована и функционирует Система Внутреннего Контроля (СВК).

СВК Компании представляет собой совокупность процессов внутреннего контроля, осуществляемых субъектами СВК на базе существующей организационной структуры, политик и регламентов, процедур и методов внутреннего контроля и управления рисками, применяемых на всех уровнях управления и в рамках всех функциональных направлений.

**Задачи СВК Компании:**

- ★ формирование механизмов контроля, обеспечивающих функционирование бизнес-процессов и реализацию инвестиционных проектов Компании;
- ★ обеспечение сохранности активов и эффективности использования ресурсов Компании;
- ★ защита интересов акционеров Компании, а также предотвращение и устранение конфликтов интересов;
- ★ формирование условий для своевременной подготовки и предоставления достоверной отчетности, подлежащей раскрытию в соответствии с применимым законодательством;
- ★ обеспечение соблюдения Компанией требований законодательства и регуляторов.

**Принципы СВК Компании:**

- ★ ответственность (субъекты СВК ответственны за выявление, оценку, анализ рисков в рамках своей деятельности, а также за разработку и внедрение мероприятий по управлению рисками и их применение в рамках своей компетенции);
- ★ разумный подход к формализации (Компания стремится формализовывать контрольные процедуры на уровне, достаточном для эффективного функционирования СВК);
- ★ методологическое единство (внутренний контроль осуществляется на основе подходов и стандартов, единых для всей Компании);
- ★ разделение несовместимых функций (с целью снижения риска ошибки / мошенничества полномочия и обязанности распределяются, исходя из запрета на совмещение одним субъектом функций по разработке, утверждению, мониторингу и оценке);
- ★ оптимальность (стоимость контрольных процедур не должна превышать эффект контроля);
- ★ разумная уверенность (контроль считается эффективным, если он позволяет снизить риск до приемлемого уровня).

**Структура СВК Компании (основа методологии — модель COSO)**

- ★ контрольная среда (определяет «понимание» и значение СВК у работников и высшего менеджмента Компании);
- ★ оценка рисков (процесс выявления и анализа рисков, включая их последствия, с целью обеспечения дальнейшего управления рисками);

- ★ контрольные процедуры (мероприятия, направленные на снижение рисков до приемлемого уровня и обеспечение выполнения целей Компании);
- ★ информация и коммуникации (условия, необходимые для реализации управленческих функций, принятия своевременных и обоснованных решений, исполнения должностных обязанностей работниками Компании);
- ★ мониторинг (регулярные оценки эффективности СВК на предмет выявления существенных недостатков, а также ее способности обеспечить выполнение поставленных целей и задач).

**Компетенции субъектов СВК:**

Совет директоров Компании:

- ★ осуществляет контроль и оценку деятельности исполнительных органов и высших должностных лиц;
- ★ утверждает финансово-хозяйственные планы, бюджеты, инвестиционные программы развития Компании и периодически заслушивает доклады исполнительного органа, должностных лиц Компании об исполнении утвержденных планов и принятых решений;
- ★ регулярно рассматривает и дает оценку реализации утвержденных стратегий развития, выполнения утвержденных годовых и квартальных бюджетов и плановых заданий, результатов работы менеджмента;
- ★ осуществляет оценку управленческих, финансовых, политических и иных рисков, влияющих на деятельность Компании, обеспечивает функционирование эффективной СВК;

- ★ обеспечивает соблюдение Компанией законодательства РФ, принципов корпоративного управления, раскрытие полной и точной информации о Компании;
- ★ осуществляет контроль за исполнением решений, принимаемых Советом директоров.

**Комитет по аудиту при Совете директоров осуществляет:**

- ★ содействие и контроль процессов составления и аудита финансовой отчетности, в том числе оценку работы внешних аудиторов;
- ★ оценку системы управления рисками и соблюдения применимых законодательных требований в области финансовой отчетности, аудита и планирования;
- ★ содействие бюджетному процессу и финансовому моделированию, в том числе предварительное рассмотрение проекта бюджета перед вынесением на рассмотрение Совета Директоров Компании;
- ★ утверждение плана деятельности Департамента внутреннего контроля и аудита и рассмотрение годовых и полугодовых отчетов о деятельности Департамента;
- ★ оценку сделок, в совершении которых имеется заинтересованность, и крупных сделок.

**Генеральный директор Компании осуществляет:**

- ★ организацию выполнения решений Общего собрания акционеров и Совета директоров;
- ★ организацию эффективной СВК и управления рисками;

- ★ организацию работы и эффективного взаимодействия структурных подразделений;
- ★ распределение обязанностей между структурными подразделениями, контроль за их выполнением;
- ★ организацию разработки бюджетов и контроль за их исполнением;
- ★ обеспечение сохранности основных фондов и материальных ресурсов Компании;
- ★ обеспечение соблюдения законности в деятельности Компании.

**Департамент внутреннего контроля и аудита осуществляет:**

- ★ оценку эффективности СВК, управления рисками и корпоративного управления, а также разработку рекомендаций по их совершенствованию;
- ★ мониторинг выполнения рекомендаций по устранению нарушений и недостатков, выявленных по результатам проверок;
- ★ контроль за исполнительской дисциплиной;
- ★ администрирование программы оповещения о нарушениях и недостатках «Сотрудники предупреждают!» (или «Горячая Линия»).

**Руководители подразделений и менеджмента Компании осуществляют:**

- ★ распределение полномочий и ответственности между работниками, находящимися в их административном подчинении в соответствии с принципом разделения обязанностей;
- ★ включение в должностные инструкции

работников функций и обязанностей по осуществлению контрольных процедур;

- ★ развитие единой корпоративной культуры, способствующей эффективному функционированию СВК;
- ★ осуществление контроля за соблюдением работниками структурных подразделений Компании требований внутренних нормативных документов;
- ★ внедрение и мониторинг исполнения контрольных процедур;
- ★ своевременное информирование высшего руководства об отклонениях в реализации контрольных процедур.

**Все работники Компании, являясь исполнителями контролей, ответственны за:**

- ★ эффективное исполнение контрольных процедур и мероприятий по управлению рисками в соответствии с должностными инструкциями и требованиями внутренних нормативных документов;
- ★ своевременное информирование непосредственных руководителей о новых рисках, а также случаях, когда исполнение контрольных процедур по каким-либо причинам стало невозможным и/или требуется изменение контрольных процедур и мероприятий по управлению рисками;
- ★ периодическое повышение квалификации в области внутреннего контроля и управления рисками в соответствии с утвержденной программой обучения.

Ревизионная комиссия осуществляет документальные проверки финансово-хозяйственной деятельности Компании за год, а также внеплановые проверки, по результатам которых:

- ★ подтверждается достоверность данных, содержащихся в годовом отчете Компании, годовой бухгалтерской отчетности и иных финансовых документах Компании;
- ★ формирует предложения по совершенствованию СВК, а также предложения по осуществлению мероприятий, способствующих улучшению финансово-экономического состояния Компании.

## Деловая этика и соблюдение установленных требований

Ценности и принципы ведения деятельности являются ключевыми элементами внутренней среды, в которой осуществляется управление рисками.

«Детский мир» придерживается методов и подходов к работе, способствующих формированию в Компании атмосферы порядочности и созданию стоимости в долгосрочной перспективе.

В «Детском мире» действуют внутренние правила и регламенты, в которых изложены все корпоративные ценности и принципы и которые доведены до сведения всех сотрудников (см. раздел «соблюдение нормативно-правовых требований и деловая этика»).

# Дивиденды

Совет директоров, как и руководство ПАО «Детский мир», понимает, что постоянные дивиденды являются неотъемлемой составляющей инвестиционной привлекательности Компании и доходности ее акционеров.

В Компании разработана и утверждена Советом директоров «Дивидендная политика», которая содержит четкие указания на финансовые (экономические) обстоятельства, при которых Обществу следует/не следует выплачивать дивиденды.

Решение о выплате дивидендов (в том числе о размере дивидендов и форме их выплаты) принимается Общим собранием акционеров ПАО «Детский мир» на основании рекомендаций Совета директоров.

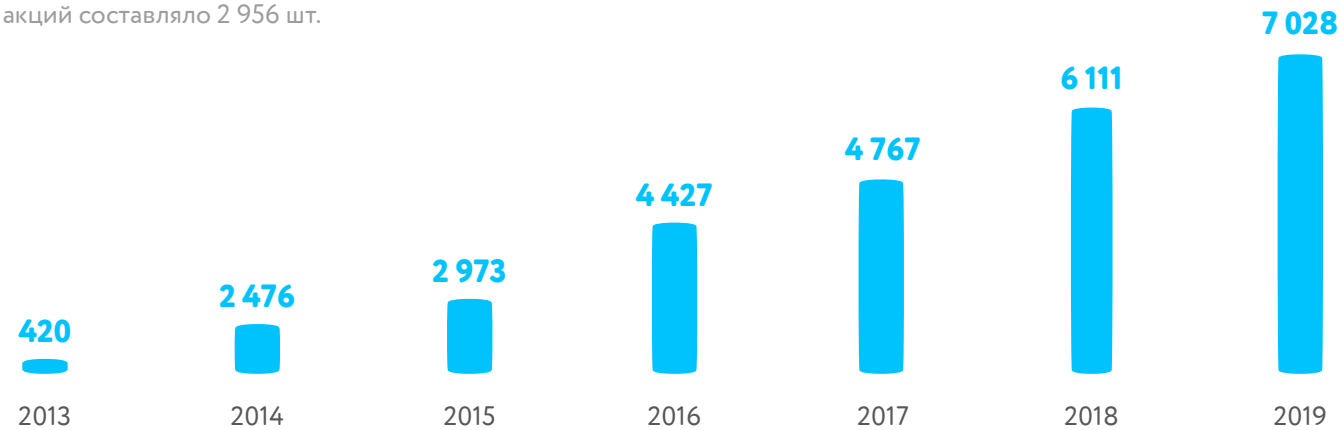
Дивидендная политика предполагает выплату минимум 50 % консолидированной чистой прибыли по МСФО за предыдущий год. Исторически Компания выплачивала

до 100 % чистой прибыли по РСБУ (Российским стандартам бухгалтерского учета). Традиционно дивиденды выплачиваются два раза в год: промежуточная выплата за девять месяцев и за весь отчетный год (оставшаяся часть после выплаты промежуточных дивидендов).

На величину дивидендных выплат могут оказывать влияние следующие факторы: перспективы развития Компании, ее финансовое положение и потребности в финансировании, общая макроэкономическая ситуация и конъюнктура рынка, а также иные факторы, в том числе связанные с налоговым обложением и законодательством.

### Дивидендная история (объявленные дивиденды), млн руб.

Объявленные дивиденды в адрес ПАО АФК «Система» на сумму 1 143 488 146,68 руб. были выплачены в феврале 2018 г., в связи с ограничением на получение доходов по акциям эмитента, принадлежащих ПАО АФК «Система», на основании судебного акта. В 2013 году количество акций составляло 2 956 шт.





# Устойчивое развитие



Подход к устойчивому развитию и взаимодействие с заинтересованными сторонами	178	Закупочная деятельность	200
Стратегия КСО	184	Кадровая политика	204
Безопасность товаров и качество продукции	188	Благотворительная деятельность	216
Соблюдение нормативно-правовых требований и деловая этика	194	Экологическая ответственность	226

# Подход к устойчивому развитию и взаимодействие с заинтересованными сторонами



Стратегия Группы компаний «Детский мир» базируется на ответственном подходе к ведению бизнеса.

Именно такой подход позволяет Компании из года в год показывать высокие темпы развития и повышать свой авторитет не только на рынке детских товаров, но и в области социальной ответственности.

Совет директоров «Детского мира» регулярно рассматривает вопросы ответственного ведения бизнеса и устойчивого развития.

Ключевой целью «Детского мира» в сфере социальной ответственности остается предоставление детям полного ассортимента необходимой продукции по приемлемым ценам.

Группа компаний придерживается повестки дня в сфере устойчивого развития, которая была принята Организацией Объединенных Наций в 2015 году. Повестка включает 17 целей, из которых «Детский мир» выбрал

три, соответствующие особенностям своего бизнеса и миссии Компании:

- ★ качественное образование;
- ★ достойная работа и экономический рост (подробнее см. раздел «Кадры»);
- ★ ответственное потребление и производство (подробнее см. раздел «Экологическая ответственность»).



Важным приоритетом Компании является защита прав детей. «Детский мир» уделяет внимание этому вопросу на всех уровнях ведения бизнеса и реализации программ социальной ответственности



Значительная часть товаров на прилавках сети магазинов «Детский мир» — товары для развития творческих способностей и развивающие игрушки. Компания убеждена, что у данной категории товаров большой потенциал для формирования креативных и интеллектуально развитых личностей.

Фундаментом для качественного процесса обучения служит раннее развитие детей, в которое «Детский мир» делает свой вклад,

предлагая соответствующие товары в широком ассортименте и по доступным ценам.

Важное направление социальной деятельности «Детского мира» — помощь детям с ограниченными возможностями, а также детям из малообеспеченных семей и детских домов. Поддержка таких детей осуществляется в процессе реализации благотворительных программ Группы компаний.

Поддержка Инициативы по правам ребенка и принципам ведения бизнеса Детского фонда ООН (ЮНИСЕФ)

★ Принцип 1.

Выполнять требования по соблюдению прав ребенка и принимать на себя обязательства по защите его прав

Наши действия

Компания поддерживает Конвенцию ООН о правах ребенка, ратифицированную Российской Федерацией.

★ Принцип 2.

Способствовать искоренению детского труда во всех видах деловой деятельности и деловых отношений включительно

Наши действия

Компания не приемлет использование детского труда во всех видах деятельности.

★ Принцип 3.

Обеспечивать достойную работу молодым работникам, родителям и опекунам

Наши действия

Кадровая политика Компании включает наиболее значимые вопросы трудовых отношений, такие как безопасность на рабочем месте, достойная заработная плата, социальные гарантии (в том числе отпуск по уходу за ребенком и гибкий график для молодых матерей).

Подробнее: см. раздел «Кадровая политика»

★ Принцип 4.

Гарантировать защиту и безопасность детей во всех видах деловой деятельности и на всех объектах

Наши действия

Компания заботится о безопасности де-

тей во время посещения ими ее магазинов. Новый концепт магазинов предполагает увеличение ширины проходов для удобства покупателей, а все интерактивные зоны разработаны совместно с ведущими мировыми производителями и отвечают всем требованиям безопасности.

★ Принцип 5.

Гарантировать безопасность продукции и услуг, а также стремиться защищать с их помощью права ребенка

Наши действия

Безопасность и качество детских товаров являются приоритетом Компании. Вся продукция имеет соответствующие сертификаты. Контроль безопасности и качества товаров осуществляется на всех этапах их жизненного цикла.

Подробнее: см. раздел «Безопасность товаров»

★ Принцип 6.

Использовать маркетинг и рекламу, соблюдающие и защищающие права детей

Наши действия

Компания ответственно относится к своим маркетинговым коммуникациям, которые полностью соответствуют всем законодательным требованиям и не нарушают права ребенка.

Подробнее: см. раздел «Управление брендом и качеством услуг»

★ Принцип 7.

Соблюдать и защищать права детей в обращении с окружающей средой, а также при приобретении и использовании земель

Наши действия

Компания стремится снизить свое воздействие на окружающую среду, а также при-

вить детям понимание важности природы и необходимости ее беречь.

Подробнее: см. раздел «Экологическая ответственность»

★ Принцип 8.

Соблюдать и защищать права детей во время мероприятий по обеспечению безопасности

Наши действия

Компания соблюдает права детей во всех процессах обеспечения безопасности в рамках своей деятельности.

★ Принцип 9.

Способствовать защите детей, попавших в чрезвычайные ситуации

Наши действия

В рамках своей благотворительной деятельности Компания оказывает поддержку детям, попавшим в чрезвычайные ситуации.

Подробнее: см. раздел «Благотворительная деятельность»

★ Принцип 10.

Укреплять усилия местной общественности и правительства по защите и соблюдению прав ребенка

Наши действия

Значимой частью деятельности Компании являются благотворительные и волонтерские программы, направленные на помощь детям, попавшим в трудные жизненные ситуации. Эти программы привлекают внимание общественности к проблемам детей.

Подробнее: см. раздел «Благотворительная деятельность»

Достижение поставленных целей невозможно без развития диалога с ключевыми заинтересованными сторонами, которому «Детский мир» уделяет много внимания.

Основными заинтересованными сторонами Компании выступают покупатели, сотрудники, инвесторы, поставщики, отраслевые организации и представители местного населения.

Взаимодействие с ключевыми заинтересованными сторонами

Поставщики

Обеспечение своевременных и стабильных поставок высококачественной продукции

Расширение сотрудничества с местными производителями в регионах присутствия

Поддержание доверительных и уважительных отношений с деловыми партнерами

Обеспечение здоровья и безопасности потребителей

Повышение эффективности деятельности, сокращение отходов и товарных потерь

Доставка товаров потребителям наиболее эффективным способом

★ Совместные проекты по ассортиментному планированию и мерчендайзингу

★ Отраслевые конференции

★ Выставки поставщиков



Сотрудники

- Поддержка профессионального роста и социального благополучия сотрудников
- Развитие корпоративной культуры, направленной на достижение стратегических целей
- Ведение диалога с профсоюзами
- Повышение мотивации сотрудников, оказание помощи в получении профессиональных навыков
- Поддержание хорошей репутации среди действующих и потенциальных сотрудников

- ★ Оценка профессиональных знаний
- ★ Внутрикorporативный портал
- ★ Учебный портал Webtutor
- ★ Исследование уровня вовлеченности
- ★ Горячая линия

Покупатели

- Удовлетворение потребностей покупателей и обеспечение комфортного посещения магазина
- Повышение лояльности и увеличение доли в расходах покупателей за счет целенаправленной адаптации предложения
- Получение обратной связи и повышение эффективности работы Компании на основе собранных данных
- Развитие бизнеса с учетом меняющегося спроса

- ★ Исследования удовлетворенности
- ★ Фокус-группы с участием потребителей
- ★ Система «Обратная связь»
- ★ Рассылка информации об акциях и спецпредложениях по СМС и электронной почте

Отраслевые организации

- Обмен опытом с экспертами и понимание перспектив развития рынка

- ★ Отраслевые конференции
- ★ Круглые столы

Местные сообщества

- Понимание и удовлетворение потребностей местного населения и реагирование на социальные и экологические проблемы
- Забота о здоровье и благополучии населения в регионах присутствия
- Выстраивание конструктивных отношений с местными органами власти
- Мониторинг изменений в сфере нормативно-правового регулирования, которые могут повлиять на коммерческую деятельность Компании

- ★ Укрепление лидерства Компании на российском рынке детских товаров за счет поддержки благотворительных и социальных программ
- ★ Программы корпоративного волонтерства

Акционеры/инвесторы

- Поддержание осведомленности инвестиционного сообщества о деятельности «Детского мира», стратегии, финансовых и операционных показателях и важных событиях Компании
- Постоянное совершенствование систем корпоративного управления
- Увеличение стоимости Компании в долгосрочной перспективе
- Демонстрация приверженности принципам открытости

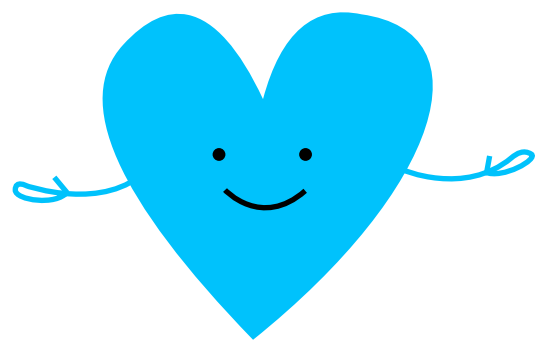
- ★ Актуализация стратегии Компании в соответствии с текущими и прогнозируемыми тенденциями на рынке
- ★ Соответствие высочайшим стандартам прозрачности и раскрытия информации
- ★ Роуд-шоу
- ★ Встречи с инвесторами на конференциях
- ★ Конференц-звонки
- ★ Групповые встречи с аналитиками и инвесторами



# Стратегия КСО

Долгосрочная стратегия корпоративной социальной ответственности (КСО) Группы компаний «Детский мир» была принята в 2016 году. Это основополагающий документ в развитии социальной активности Компании на ближайшие годы.

Стратегия КСО предполагает ежегодное увеличение масштабов благотворительной деятельности вследствие увеличения масштабов Группы компаний «Детский мир» и вовлечение большего числа сотрудников и покупателей в благотворительные и волонтерские программы.



**В основе Стратегии КСО лежат следующие принципы:**

- ★ Публичность социальных программ и механизмов их реализации, предполагающая открытость и недопустимость сокрытия или фальсификации информации.
- ★ Взаимодействие с со всеми группами заинтересованных сторон, учет их интересов и требований, предоставление результатов отчетности.
- ★ Приверженность всех подразделений Компании идеологии социальной ответственности.

★ Системность:

- наличие комплексной стратегии развития Компании, охватывающей экономические, социальные и экологические компоненты;
- последовательность, ответственность за текущую и прошлую деятельность, а также за будущее влияние деятельности на внешнюю среду;
- регулярность и долгосрочность;
- интеграция принципов КСО во все управленческие процессы.

★ Значимость, актуальность и востребованность проектов. Масштабность, охват значительной аудитории. Регулярная оценка эффективности программ.

- ★ Недопущение конфликта интересов, отказ от политической ангажированности, поддержки отдельных конфессий и националистических движений.





Приоритетные направления КСО Группы компаний «Детский мир»

Ответственность корпоративного гражданина

Основные индикаторы

- ★ Вклад в экономическое развитие страны
- ★ Налоговые отчисления
- ★ Создание рабочих мест
- ★ Минимизация вредного воздействия на природу

Комментарии

- ★ Выручка — 128,8 млрд рублей в 2019 году.
- ★ Налоговые отчисления — 5,8 млрд рублей в 2019 году.
- ★ Количество созданных рабочих мест — 9 тыс. за 2015–2019 годы.
- ★ Проекты по раздельному сбору картона, эко-пакетам, энергосберегающему освещению.

Подробнее см. разделы «Финансовый обзор», «Кадры», «Экологическая ответственность»

Ответственность перед бизнес-партнерами и клиентами

Основные индикаторы

- ★ Добросовестная деловая практика
- ★ Профессиональные стандарты
- ★ Публичная отчетность по международным стандартам
- ★ Соблюдение правовых и этических норм
- ★ Соблюдение норм корпоративного управления

Комментарии

- ★ Прозрачность структуры собственности, финансовых и операционных показателей, структуры Совета директоров.
- ★ Контроль качества товаров и «Горячая линия» для потребителей.
- ★ Учреждение и участие в работе Ассоциации индустрии детских товаров: противодействие контрафактной продукции, нецивилизованной торговле.
- ★ Присоединение к Антикоррупционной хартии российского бизнеса.
- ★ Соблюдение законодательства о рекламе, защите прав потребителей, применение этических методов продвижения.
- ★ Наличие Кодекса корпоративного поведения и Кодекса этики.
- ★ Ежеквартальное раскрытие финансовых результатов. Выпуск годового отчета.
- ★ С 2015 года проводится ежегодный аудит консолидированной финансовой отчетности, подготовленной в соответствии с МСФО.
- ★ Отчет об устойчивом развитии интегрирован в Годовой отчет Компании.

Ответственность работодателя

Основные индикаторы

- ★ Справедливое вознаграждение и мотивация
- ★ Расходы на профессиональное развитие персонала

- ★ Объем вложений в здравоохранение персонала и мероприятия по охране труда

Комментарии

- ★ Компания обязуется соблюдать трудовое законодательство стран присутствия, уважать права человека и свободу личности, не допускать любые формы дискриминации и притеснения.
  - ★ В Компании действует повременно-премиальная система оплаты труда, которая учитывает не только индивидуальную эффективность, но и финансовые результаты работы всей Группы компаний или определенного магазина за год.
  - ★ Затраты на охрану труда в ПАО «Детский мир» в 2019 году составили 28 млн рублей.
- Подробнее см. раздел «Кадровая политика».

Ответственность перед обществом (благотворительная деятельность)

Основные индикаторы

- ★ Социальные и благотворительные проекты

Комментарии

- ★ Под патронатом Группы компаний «Детский мир» находятся более 550 тыс. детей с трудной судьбой из 1 146 социальных учреждений России, Казахстана и Беларуси.
- ★ Подробнее см. раздел «Благотворительная деятельность»



Фото с благотворительных мероприятий



# Безопасность товаров и качество продукции

**К качеству детских товаров всегда предъявляются особые требования. Ключевое обязательство, которое позволяет «Детскому миру» и дочерним Компаниям ПАО «Детский мир» повысить уровень доверия своих клиентов, — обеспечение безопасности и качества предлагаемого ассортимента.**

Для обеспечения безопасности и качества товаров, необходимо внедрять и соблюдать правила и положения, затрагивающие всю цепочку поставок продукции: от этапа, предшествующего доставке на склад и в магазин, вплоть до передачи в руки конечного потребителя.

Политика Компании и используемые ею системы соответствуют всем нормативно-правовым требованиям Российской Федерации, Республики Казахстан, Республики Беларусь и учитывают лучший международный опыт в сфере розничной торговли.

Компания и ее дочерние Компании осуществляют свою деятельность в полном соответствии с Законом РФ «О защите прав потребителей» и Правилами торговли, Законом Республики Казахстан «О защите прав потребителей», Приказом и. о. Министра национальной экономики Республики Казахстан «Об утверждении Правил внутренней торговли», Законом Республики Беларусь «О защите прав потребителей», Законом Республики Беларусь «О государственном регулировании торговли и общественного питания в Республике Беларусь» и Правилами продажи отдельных видов товаров и осуществления общественного

питания, утвержденных Постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 22.07.2014 № 703.

Важная проблема, с которой сталкиваются представители отрасли детских товаров, — контрафактная продукция, способная нанести вред здоровью подрастающего поколения. Чтобы гарантировать высокое качество товаров, «Детский мир» закупает продукцию напрямую у крупнейших международных производителей и поставщиков. Компания также принимает активное участие в инициативах, направленных на борьбу с нелегальной продукцией.

## Основные показатели за 2019 год

- ★ 137 изготовителей СТМ прошли документальную проверку отделом сертификации (в 2018 году — 129 изготовителей)
- ★ 333 поставщика товаров прошли документальную проверку отделом сертификации на соответствие нормативным требованиям покупаемым товарам
- ★ 43 784 внутренних проверок проведено в магазинах Группы (в 2018 году — 39 936 проверок)

- ★ 8 952 штук наименований закупаемых товаров отправлено на экспертизу в аккредитованные лаборатории (в 2018 году — 7 894 штук наименований)
- ★ 6 027 образцов продукции собственного производства отправлено на экспертизу в аккредитованные лаборатории (в 2018 году — 5 052 образца)

## Процесс контроля уровня качества сервиса и безопасности в магазинах

Руководители Операционной дирекции осуществляют плановые проверки обособленных структурных подразделений (ОСП/магазины) на соблюдение принятых в Компании бизнес-процессов, стандартов и распоряжений.

Часть пунктов, которые входят в лист проверки:

- ★ соблюдение стандартов обслуживания;
- ★ соблюдение стандартов визуального мерчендайзинга, принятых в Компании;
- ★ соблюдение правил работы с товарами, на которые установлен срок годности;
- ★ соблюдение чистоты в магазинах и соблюдение санитарных норм;
- ★ соблюдение норм и правил пожарной безопасности, требований Государственных инспекторов по пожарному надзору и отдела пожарной безопасности Компании.

В ходе проверок анализируется текущая ситуация, выявляются зоны для улучшения и оптимизации действующих процессов. По итогам выносятся предложения по усовершенствованию деятельности, которые направлены на повышение эффективности Компании. Высокий уровень соблюдения нормативных правил и требований позволяет Компании обеспечивать клиентам необходимый сервис и безопасность при посещении розничной сети.

## Система контроля безопасности и качества товаров

«Детский мир» контролирует качество и безопасность товаров на всех этапах их жизненного цикла: с момента выбора поставщика, формирования и размещения заказа до выкладки товаров на полки магазинов и обратной связи с потребителями.

Все товары, которые представлены в торговых точках и интернет-магазине Компании, в обязательном порядке проходят процедуры подтверждения соответствия нормативным документам в области технического регулирования на территории Таможенного союза (технических регламентов, Закона «О защите прав потребителей», Правил продажи отдельных видов товаров). К каждой единице товара прилагаются установленные законодательством документы, без получения которых продукцию невозможно ввозить на таможенную территорию Таможенного союза и реализовывать в розничной сети.

Эффективный и отрегулированный процесс контроля безопасности и качества товаров позволяет «Детскому миру» не допустить появления в магазинах сети бракованной продукции: она выявляется в самом начале сертификации — в процессе лабораторных испытаний.

В партнерстве с крупнейшими в мире производителями детских товаров «Детский мир» контролирует наличие протокола испытаний и сертификата ISO (Международной организации по стандартизации), подтверждающих соответствие товаров нормативным требованиям страны-изготовителя, а также законодательству стран Таможенного союза.

Системная работа по обеспечению контроля безопасности качества товаров

Подтверждение соответствия продукции требованиям безопасности и качества

производится в аккредитованных органах по сертификации и испытательных лабораториях, включенных в Единый реестр органов по сертификации и испытательных лабораторий (центров) Таможенного союза, аккредитованных Федеральной службой по аккредитации

Своевременное прохождение инспекционного контроля

ранее сертифицированной продукции для продления сроков действия документов, подтверждающих ответственность, в том числе повторные испытания образцов ранее сертифицированной продукции

Постоянный мониторинг

изменения законодательства в области технического регулирования в РФ и Таможенном союзе

Закупка продукции,

которая прошла лабораторные испытания с положительным результатом

Совместно с производителями собственных торговых марок «Детского мира» Компания тщательно контролирует качество на каждом этапе производства. Процесс сертификации в данном случае «Детский мир» организует самостоятельно. Для подтверждения соответствия продукции для детей и подростков необходимым требованиям технических регламентов Таможенного союза, Компания направляет в орган по сертификации заявку на проведение работ, а также комплект документов, установленных регламентом, и образцы сертифицируемой продукции.

Рассмотрев полученную документацию и при необходимости проведя испытания образцов в лаборатории, орган по сертификации принимает решение о выдаче соответствующих документов: сертификатов соответствия, деклараций о соответствии, свидетельств о государственной регистрации, разъяснительных писем о товарах, не подлежащих обязательному подтверждению соответствия.

Полученные документы обрабатываются отделом сертификации, заносятся в единую базу SAP, доступную для всех магазинов розничной сети. Информация о документах передается в таможенный отдел Компании.

Принимая во внимание темпы роста бизнеса Группы компаний «Детский мир» (см. раздел «Стратегический отчет»), в 2019 году существенно сократилось количество претензий от потребителей к качеству товаров. Всего в отчетном периоде получено четыре предписания со стороны Роспотребнадзора о несоответствии реализуемой продукции Техническим регламентам Таможенного союза (все четыре были в судебном порядке признаны незаконными), данный показатель находится в рамках допустимых значений.

Если после покупки товара в процессе его эксплуатации потребитель обнаруживает недостатки и обращается с претензией, Компания детально проверяет документацию по этому товару и принимает все меры, чтобы продукция ненадлежащего качества

не появилась на полках магазинов сети. Кроме этого, если возникает такая необходимость, проводятся дополнительные испытания товара. При выявлении в результате лабораторных тестов производственного брака испорченный товар заменяется на новый или покупателю возвращается его стоимость.

«Детский мир», как крупнейший игрок на рынке детских товаров, поддерживает деятельность Федеральной службы по аккредитации (Росаккредитация) по борьбе с нелегальной сертификацией товаров.

С января 2019 года Группа компаний «Детский мир» ужесточила требования по предоставлению подтверждающих качество документов на товары локальных (российских) поставщиков, вновь завозимые в сеть «Детского мира». Разрешительные документы от закрытых органов по сертификации не принимаются.

Контроль за сертификатами от закрытых, аннулированных органов направлен на со-

хранение репутации «Детского мира» как крупнейшей и добросовестной Компании в области детской продукции на территории Евразийского экономического союза (ЕАЭС), а также предотвращение рисков, связанных с реализацией товаров сомнительного качества.

В 2019 году компанией «Детский мир» был проведен тендер на право реализации работ по подтверждению соответствия продукции собственных товарных марок, поставляемой Компанией на территорию ЕАЭС. Кроме финансовых аспектов, в перечень требований к претендентам на особом месте были такие, как добросовестность и многолетний опыт работы на рынке подтверждения соответствия привлекаемых организаций, квалификация и профильное образование персонала, участвующего в работах по подтверждению соответствия, отсутствие на информационных ресурсах Росаккредитации информации о нарушениях, допущенных аккредитованными лицами.



«Детский мир» открыл свои магазины в Беларуси. Реализация продукции «Детского мира» на территории Беларуси осуществляется по разрешительным документам, выданным в России, на соответствие требованиям, установленным к детской продукции в Технических регламентах Таможенного союза на территории Евразийского экономического союза (ЕАЭС).

### Ключевые цели контроля безопасности и качества товаров на 2020 год

- ★ Постоянное взаимодействие с государственными органами по вопросам изменения норм ввозимых и реализуемых товаров;
- ★ Усиление внутреннего контроля за соответствием реализуемой продукции собственных марок и продукции локальных поставщиков для минимизации рисков получения предписаний о несоответствии продукции от контролирующих органов и затрат на штрафные санкции;
- ★ Мониторинг законодательных изменений в сфере подтверждения соответствия качества продукции.

### Маркировка товаров

Благодаря доступной для осмотра и достоверной маркировке товар легко идентифицировать и дать потребителям возможность познакомиться с его характеристиками.

Для обеспечения такой доступности «Детский мир» соблюдает следующие правила маркировки товаров собственных торговых марок:

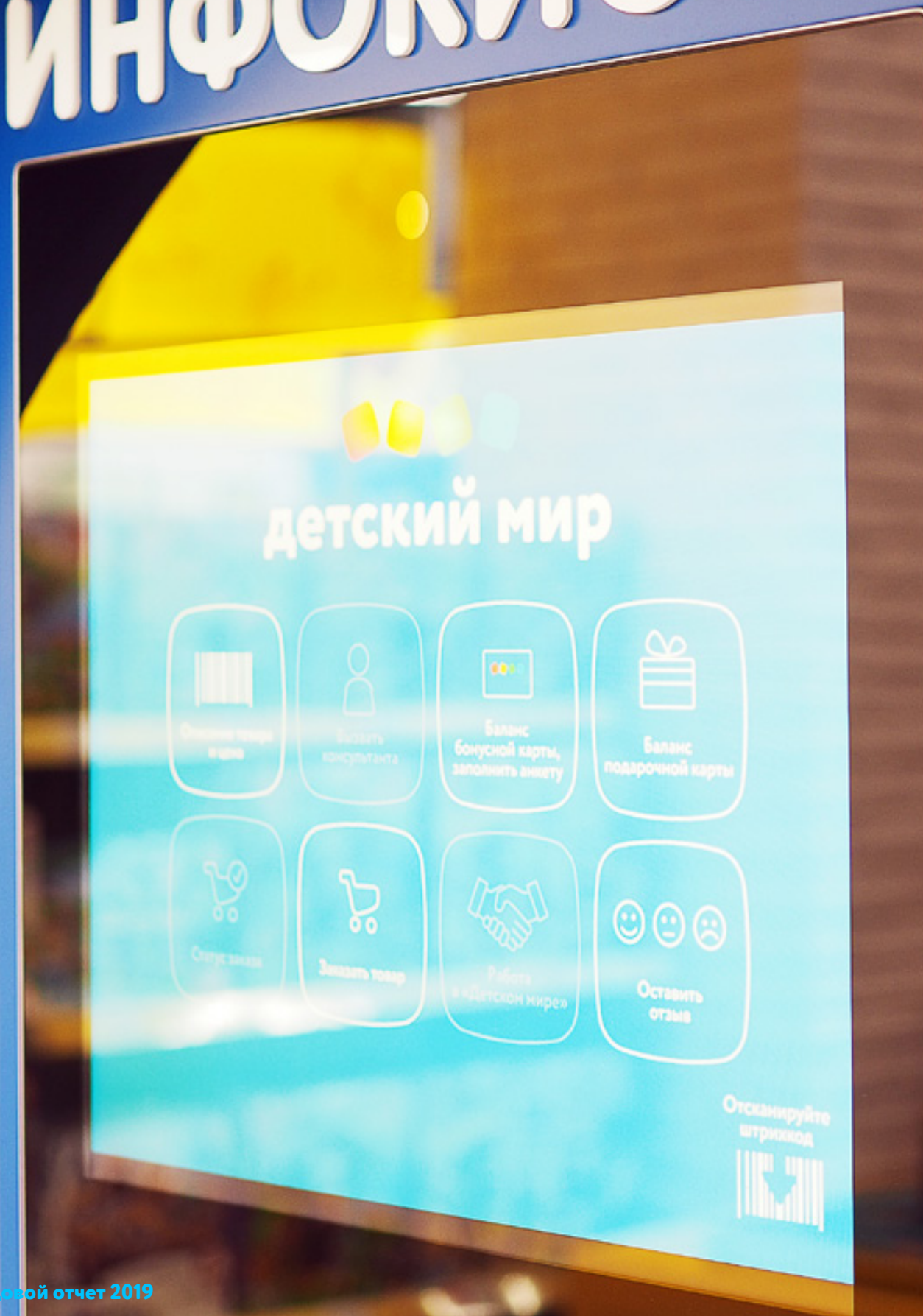
- ★ донесение сведений о соответствии продукции действующим требованиям российского законодательства, в том числе Техническим регламентам Таможенного союза, правилам продажи отдельных видов товаров, закону «О защите прав потребителей», договорам по ассортиментной принадлежности, качеству и безопасности;
- ★ раскрытие заинтересованным сторонам всей необходимой информации о продукции, установленной Федеральным законом «О защите прав потребителей»;
- ★ подчеркивание конкурентных преимуществ товаров с помощью упаковки и маркировки с целью увеличения продаж.

За отчетный период не было установлено ни одного случая несоответствия маркировки товаров собственных торговых марок «Детского мира» нормативным требованиям, что подтверждает эффективность работы Компании в этой сфере.



**Каждый покупатель может получить в любом магазине сети «Детский мир» копию сертификата на любой товар. В течение трех дней возможно получение оригинала сертификата для ознакомления.**

# ИНФОКИОСК





# Соблюдение нормативно-правовых требований и деловая этика

«Детский мир» стремится обеспечить соответствие действий Компании и ее сотрудников ценностям Компании, стандартам деловой этики и нормативно-правовым требованиям.

## Основные документы

- ★ Кодекс этики
- ★ Антикоррупционная политика
- ★ Политика «Управление конфликтом интересов»
- ★ Политика «Борьба с фродом»
- ★ Политика «Закупочная деятельность»
- ★ Политика «Материально-техническое и информационное обеспечение работников»
- ★ Политика «Обработка персональных данных в ПАО «Детский мир»
- ★ Политика информационной безопасности
- ★ Регламент процесса «Осуществление закупок товаров, работ, услуг»
- ★ Регламент процесса «Проверка контрагентов»
- ★ Регламент процесса «Подбор и наем персонала»

## Заинтересованные стороны

- ★ Инвестиционно-финансовое сообщество

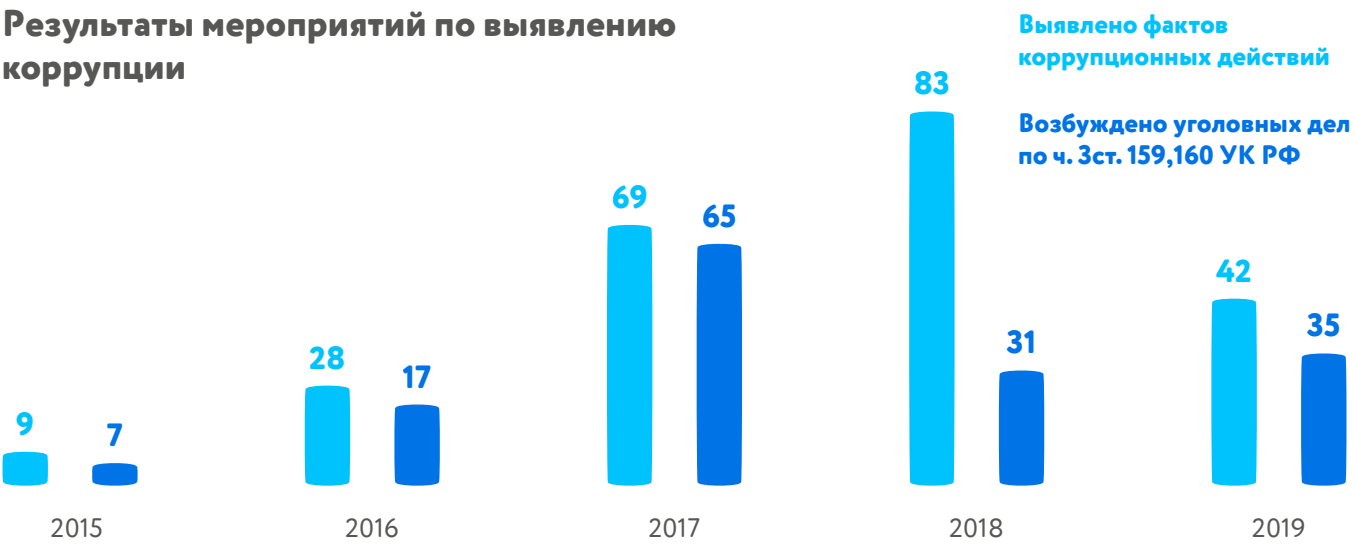
- ★ Региональные органы власти и местные сообщества
- ★ Сотрудники и профсоюзы
- ★ Общественность и СМИ
- ★ Бизнес-партнеры
- ★ Покупатели

## Основные положения политики

### Кодекс этики

Утвержден в 2013 году (актуализирован в 2018 году). Это базовый нормативный документ Компании, представляющий собой набор основных принципов, в соответствии с которыми Компания ведет бизнес. Документ служит сотрудникам Компании руководством для принятия обоснованных решений в различных ситуациях, связанных с выполнением служебных обязанностей. Кодекс также является основой для разработки ряда других внутренних нормативных документов Компании.

## Результаты мероприятий по выявлению коррупции



Кодекс этики определяет ключевые нормы, правила, требования и принципы, направленные на формирование единых этических стандартов деятельности Компании и ее сотрудников в отношении ключевых бизнес-процессов Компании, а также во взаимоотношениях с государственными служащими, деловыми партнерами, акционерами, средствами массовой информации; регулирует вопросы ответственности перед государством и обществом, защиты интересов Компании, соблюдения кадровой и деловой этики, а также порядок сообщения о нарушениях Кодекса.

Положения Кодекса обязательны для соблюдения высшим руководством и всеми другими сотрудниками Компании.

### Антикоррупционная политика

Утверждена в 2013 году, является базовым документом Компании, определяющим ключевые принципы и требования, направленные на предотвращение коррупции и соблюдение норм применимого антикоррупционного законодательства Компанией, членами ее органов управления, работника-

ми и иными лицами, которые могут действовать от имени Компании.

Политика отражает приверженность Компании и ее руководства высоким этическим стандартам ведения открытого и честного бизнеса для совершенствования корпоративной культуры, следования лучшим практикам корпоративного управления и поддержания деловой репутации Компании на должном уровне.

Целью Политики является минимизация риска вовлечения Компании, членов Совета директоров, членов Правления и работников Компании в коррупционную деятельность, формирование у акционеров, контрагентов, сотрудников и иных лиц единообразное понимание политики Компании о неприятии коррупции в любых формах и проявлениях.

Положения Политики обязательны для соблюдения высшим руководством и всеми другими сотрудниками Компании.

**Политика «Управление конфликтом интересов»**

Утверждена в 2014 году (актуализирована в 2018 году). Это базовый нормативный документ Компании, который определяет ключевые принципы и требования, направленные на предотвращение конфликта интересов и соблюдение норм применимого антикоррупционного законодательства работниками Компании; устанавливает требования к действиям работников, направленные на минимизацию риска возникновения конфликта интересов; устанавливает процедуру управления потенциальными и фактическими конфликтами интересов; поясняет ситуации, в которых возникает или может возникнуть конфликт интересов.

Основной целью Политики является создание в Компании единообразной и эффективной системы управления фактическими и потенциальными конфликтами интересов; определение требований к поведению работников (независимо от занимаемой должности), соблюдение которых позволит минимизировать риски компрометации процессов принятия решений в Компании под влиянием личных интересов и связей работников.

Положения Политики обязательны для соблюдения высшим руководством и всеми другими сотрудниками Компании.

**Политика «Борьба с фродом»**

Утверждена в 2011 году (актуализирована в 2018 году). Политика является внутренним нормативным документом Компании, регламентирует организацию борьбы с мошенничеством в области информационных технологий. Документ направлен на введение в действие механизмов по предотвращению

и профилактике, выявлению и локализации рисков мошенничества. Политику обязаны знать и использовать в работе все подразделения и должностные лица Компании.

**Политика «Закупочная деятельность». Регламент процесса «Осуществление закупок товаров, работ, услуг»**

Утверждены в 2010 году (актуализированы в 2019 году), являются внутренними документами Компании, регламентируют основные принципы ведения закупочной деятельности, функции участников процесса организации закупок, а также общий порядок проведения закупок товаров, работ, услуг для нужд Компании, дочерних зависимых компаний, за исключением закупок товаров для их последующей реализации в магазинах группы «Детский мир».

Указанные документы закрепляют принципы работы, права и обязанности членов Закупочной комиссии и участников; создают базу для осуществления контроля закупочной деятельности, обеспечивают оптимальный выбор Поставщиков и условия поставки товаров, выполнения работ/оказания услуг.

Указанные документы обязаны знать и использовать в работе все подразделения и должностные лица Компании.

**Политика «Материально-техническое и информационное обеспечение работников»**

Утверждена в 2013 году (актуализирована в 2019 году), является внутренним документом Компании, который закрепляет основные принципы и процедуры предоставления сотрудникам Компании следующих видов обеспечения: представительские

расходы; деловые подарки третьим лицам; командировочные расходы; ИТ-ресурсы; добровольное медицинское страхование; служебная мобильная телефонная связь; служебный автотранспорт; организация рабочего места.

Целями Политики являются определение количественных нормативов на данные виды обеспечения, эффективное планирование расходов и сокращение издержек Компании, усиление контроля за соблюдением финансовой дисциплины.

Политику обязаны знать и использовать в работе все подразделения и должностные лица Компании.

**Политика информационной безопасности ПАО «Детский мир»**

Утверждена в 2015 году (актуализирована в 2017 году). Документ закрепляет цели, задачи и определяет совокупность правил, требований и подходы в области информационной политики, которыми руководствуется Компания.

Является основополагающим документом по обеспечению информационной безопасности Компании.

Политику обязаны знать и использовать в работе все подразделения и должностные лица Компании.

**Регламент процесса «Проверка контрагентов»**

Утвержден в 2013 году (актуализирован в 2015 году). Регламент является внутренним документом Компании, определяет проведение проверки деловой репутации и финансового состояния потенциальных контрагентов и действующих поставщиков услуг,

направлен на минимизацию экономических рисков и рисков, связанных с мошенничеством в области информационных технологий при реализации договорных отношений со сторонними организациями.

**Политика «Обработка персональных данных в ПАО «Детский мир»**

Утверждена в 2012 году (актуализирована в 2017 году).

Политика является внутренним документом, определяет позицию и намерения Компании в области обработки и защиты персональных данных лиц, состоящих в трудовых, гражданско-правовых и иных отношениях с Компанией, соблюдения прав и основных свобод каждого человека и, в особенности, права на неприкосновенность частной жизни.

**Регламент процесса «Подбор и наем персонала»**

Утвержден в 2008 году (актуализирован в 2018 году). Регламент является внутренним документом Компании, определяющим порядок выполнения процесса подбора и найма персонала, закрепляющим кадровую политику Компании.

# Основные процедуры по обеспечению соблюдения нормативно-правовых требований

## Горячая линия

В целях повышения эффективности борьбы с рисками, противодействия злоупотреблениям, своевременного выявления возможных фактов коррупции, мошенничества или иных нарушений в деятельности ПАО «Детский мир» и ее непубличных дочерних

компаний разработана и внедрена внутри-корпоративная программа оповещения «Сотрудники предупреждают!»

Все подтвержденные заявления на горячую линию были урегулированы.

## Обработка обращений на горячую линию

Структура обращений	2017		2018		2019	
	Поступ.	Подтверд.	Поступ.	Подтверд.	Поступ.	Подтверд.
Управление персоналом	82	9	101	14	145	24
Продажи и обслуживание в рознице	72	31	21	3	2	0
Прочее	70	2	18	4	6	2
Исполнение договоров	2	0	0	0	10	3
Управление имуществом и активами	0	0	0	0	7	3
Промышленная безопасн., охрана труда и окр. среды	0	0	1	1	5	2
Закупочные процедуры	1	1	2	0	1	0
Продажи и обслуж. корпоративных клиентов	1	0	0	0	1	0
Общий итог	228	43	143	22	177	34

## Каналы и способы передачи сообщений (анонимно):

- ★ электронный почтовый ящик: [report@detmir.ru](mailto:report@detmir.ru)
- ★ телефон +7 (495) 781-08-30 (автоответчик) или +7 (800) 250-00-00 с ключевой фразой «Сотрудники предупреждают!»

★ письмо по адресу: 127238, г. Москва, 3-й Нижнелихоборский проезд, д. 3, стр. 6 на имя Руководителя юридического департамента и/или Руководителю департамента внутреннего контроля и аудита и/или Руководителю департамента корпоративной безопасности с пометкой «Лично — „Сотрудники предупреждают!“»

## Операции с ценными бумагами на основе инсайдерской информации

В Обществе действует «Положение об инсайдерской информации», которое устанавливает порядок ведения списка инсайдеров, получения доступа к инсайдерской информации, уведомления лиц, включенных в Список инсайдеров, об их включении в такой Список и исключении из него, передачи списка инсайдеров организаторам торговли, получения учета и хранения уведомлений инсайдеров об их сделках с ценными бумагами Общества, охраны инсайдерской информации.

Информация о сделках членов органов управления с ценными бумагами Общества раскрывается в соответствии с действующим законодательством.

## Обучение

Ежеквартально для сотрудников Компании осуществляется электронная рассылка памятки о соблюдении принципов противодействия коррупции.

Новые работники Компании обязаны ознакомиться при приеме на работу с Политикой «Управление конфликтом интересов в ПАО «Детский мир», Кодексом этики ПАО «Детский мир», Политикой «Борьба с фродом».

Приоритетной обязанностью руководства является информирование работников о ценностях Компании, в том числе принципах недопущения коррупционных и противоправных действий.

### Антикоррупционные документы

- Политика Управление конфликтом интересов
- Антикоррупционная политика
- Кодекс этики
- Антикоррупционная Хартия
- Кодекс корпоративного поведения

Основные документы, регламентирующие антикоррупционную деятельность, а именно: Кодекс этики, Антикоррупционная политика, Политика «Управление конфликтом интересов», Кодекс корпоративного поведения размещены на интернет-ресурсе по адресу [ir.detmir.ru/anti-corruption](http://ir.detmir.ru/anti-corruption)



# Закупочная деятельность

## Типовой процесс заключения договора на поставку с новым поставщиком



## Коммерческие закупки

Для определения объема закупок товаров Компания применяет для каждой группы товаров ассортиментные матрицы, в которых отражены все позиции, а также ассортиментная политика по каждой категории товаров. Формирование данных матриц — сложный и трудоемкий процесс, который основан не только на результатах

исследований категорийного менеджмента, но и на анализе продукции конкурирующих компаний, а также главных мировых трендах в сферах моды, искусства, киноиндустрии. Такая аналитика является для Компании ориентиром для пересмотра условий работы с поставщиками и заключения новых партнерств.

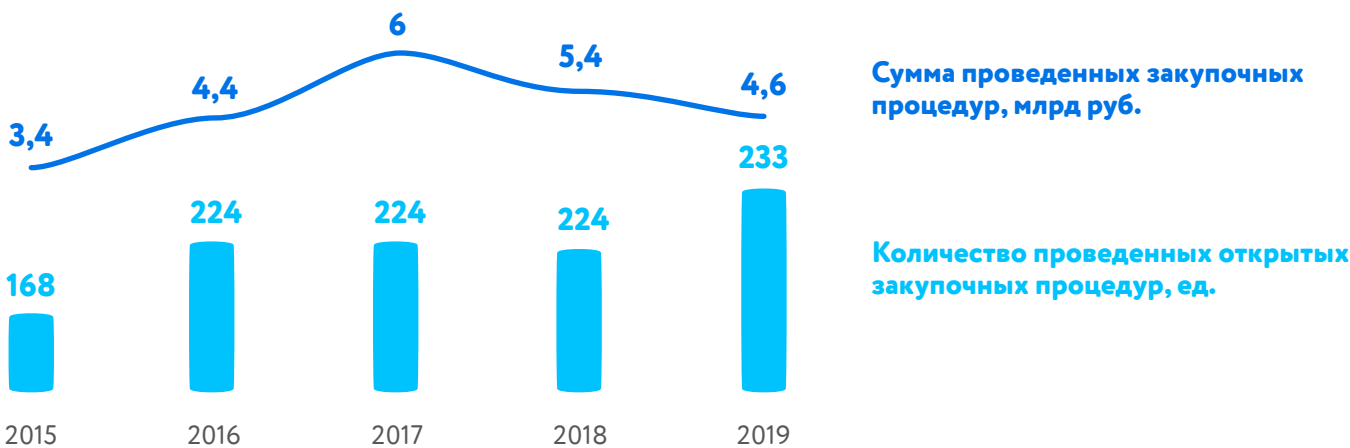
Стать поставщиком «Детского мира» можно, напрямую обратившись с соответствующим запросом в Компанию. Контракты также часто заключаются с поставщиками, представленными в общедоступных информационных каналах и на отраслевых выставках. Стратегические решения об утверждении списка поставщиков Компании принимает

Ассортиментный комитет. Этот орган объединяет экспертов из разных подразделений Компании. Во время заседания Ассортиментного комитета принимаются решения об изменении условий работы с действующими поставщиками «Детского мира», обновлению ассортиментной матрицы и др.

## Закупки для собственных нужд

Важное направление работы для оптимизации бизнес-процессов «Детского мира» — закупка товаров и услуг для собственных нужд Компании. В перечень данных закупок включены следующие категории: оборудование для магазинов и складов, товары для строительного-монтажных работ, услуги по рекламе и маркетингу, транспортные услуги, услуги в сфере информационных технологий.

Проведенные открытые закупочные процедуры  
ПАО «Детский мир»



По части некоммерческих закупок «Детский мир» привлекает новых поставщиков через открытые площадки, публикуя информацию в общедоступных источниках. Данные меры принимаются с целью сделать процесс конкурентных покупок прозрачным.

В отчетном периоде Компания применила для некоторых видов закупаемых услуг новые условия сотрудничества.

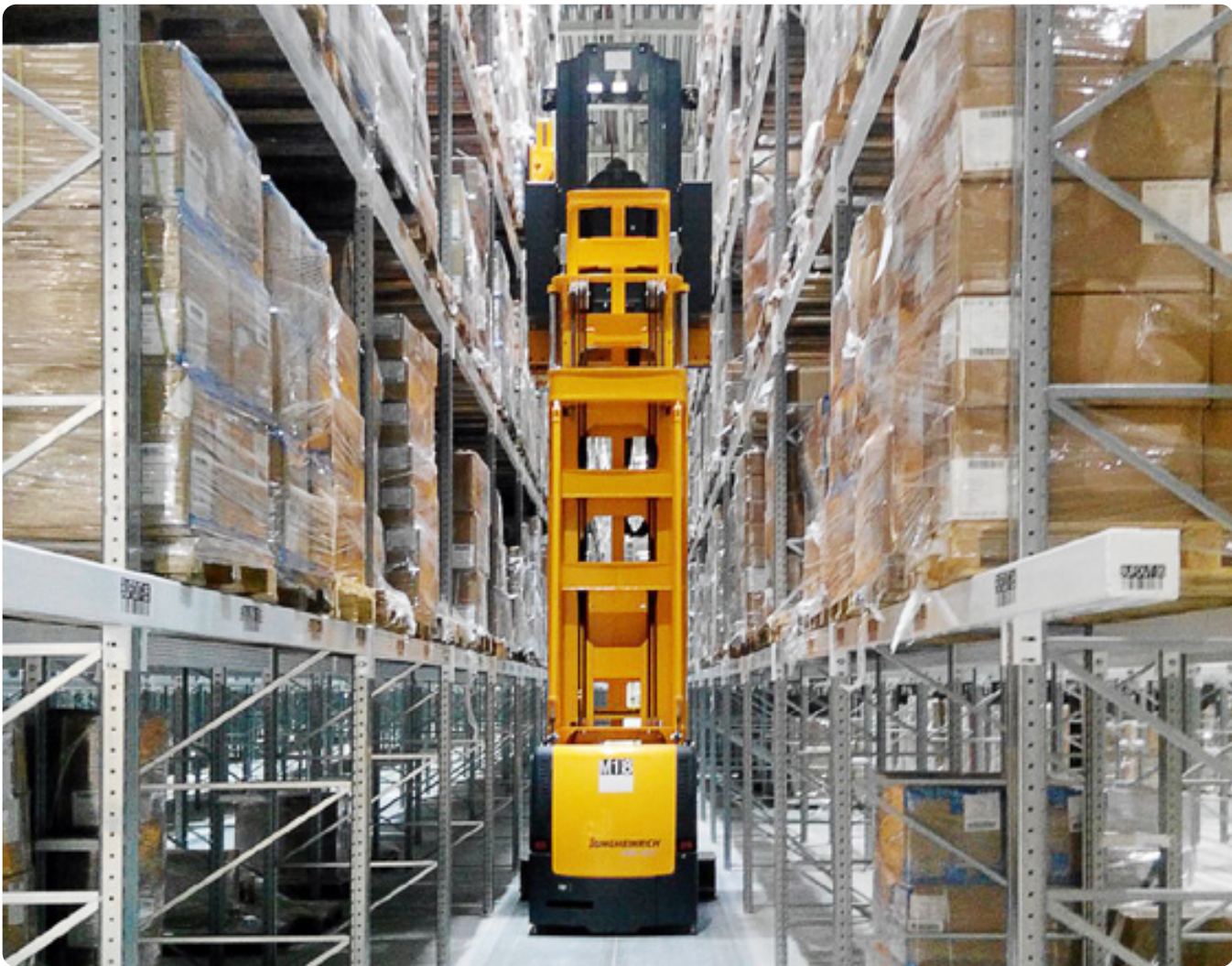
Таким образом повышение цен было сведено к минимуму, а в некоторых направлениях

цены даже удалось снизить в сравнении с прошлым годом.

### Совершенствование системы закупок

«Детский мир» — публичная компания, поэтому обеспечение прозрачных закупочных процессов является одной из ключевых задач ее топ-менеджмента.

В 2019 году ГК «Детский мир» удалось сохранить цену по большей части закупаемых



Склад «Детского мира»

материалов, товаров и услуг на уровне прошлого года в условиях роста рыночных цен, либо минимизировать повышение по тем направлениям, где сохранение стоимости было невозможно. По части закупок удалось снизить стоимость поставки материалов, товаров и услуг благодаря повышению конкуренции среди потенциальных поставщиков, а также использованию дополнительного информационного ресурса по размещению закупочных процедур.

По оценке Компании, в 2019 году при проведении закупочных процедур для собственных нужд было сэкономлено более 300 млн рублей при общем бюджете закупок в 12 млрд (как открытые, так и закрытые закупочные процедуры).

Получению положительного экономического эффекта способствовал, в том числе, тот факт, что ПАО «Детский мир» стремится учитывать тенденции рынка в ценообразовании и рассматривать различные варианты сотрудничества и фиксации цен, а также неукоснительно соблюдает свои обязательства в отношении контрагентов.

В 2020 году планируется дальнейшее повышение уровня конкуренции, поиск новых надежных партнеров, а также развитие существующих поставщиков и выстраивание долгосрочных взаимовыгодных отношений и заключение консолидированных контрактов.

# Кадровая политика

## Управление персоналом

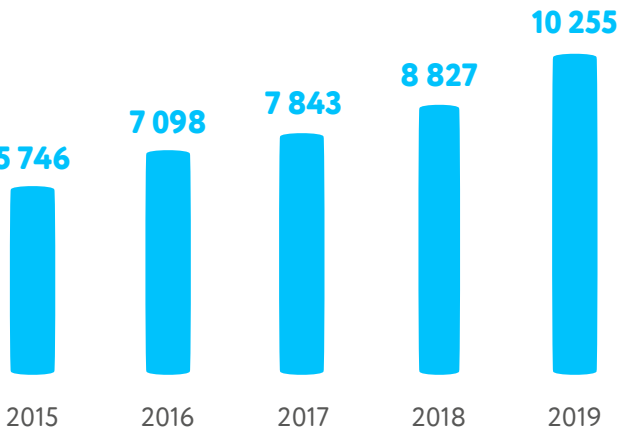
Развитие «Детского мира» было бы невозможно без его сотрудников, которые являются основой стабильности Компании.

«Детский мир» с момента своего основания уделяет значительное внимание сфере управления персоналом. Политика Компании направлена на формирование профессиональной команды, каждый член которой стремится выполнять свою работу на высочайшем уровне. Всех сотрудников «Детского мира» объединяет цель — внести весомый вклад в развитие Компании и принести пользу ее клиентам.

Число сотрудников, обеспечивающих стабильную и бесперебойную работу одной торговой точки «Детского мира», сократилось с 26 человек в 2013 году до 17 человек в 2019 году.

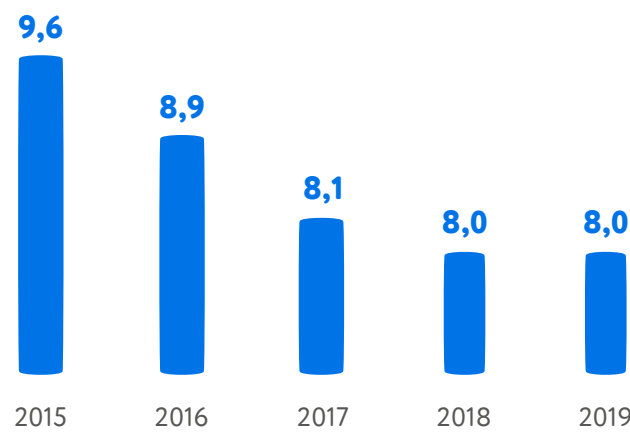
Достигнуть таких результатов по повышению производительности труда удалось благодаря автоматизации бизнес-процессов, введению современного программного обеспечения и в результате — снижению времени, затрачиваемого на совершение операций, а также трудозатрат работников на эти операции.

### Общие расходы ГК «Детский мир» на персонал, млрд руб.\*



\*Общие расходы на персонал включают фонд оплаты труда, страховые взносы, затраты на обучение и подбор персонала, расходы на медицинское обслуживание, аутсорсинг персонала и прочие затраты. Величина общих расходов скорректирована на бонусные выплаты менеджменту в рамках программы долгосрочной мотивации (LTI).

### Доля общих расходов на персонал в выручке, %\*\*

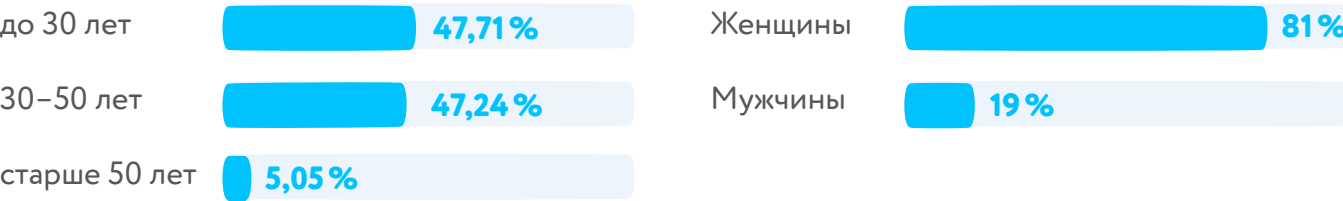


\*\*Доля общих расходов на персонал в выручке скорректирована на бонусные выплаты менеджменту в рамках программы долгосрочной мотивации (LTI)

### Среднесписочная численность сотрудников ГК «Детский мир», чел.



### Распределение сотрудников ГК «Детский мир» по возрасту и полу в 2019 г., %



### Кадровый состав

На 2019 год среднесписочная численность команды «Детского мира» достигла более 14 тыс. человек. Каждый год розничная сеть магазинов показывает уверенный рост как в России, так и в Казахстане, а в 2019 году — и в Республике Беларусь.

В отчетном периоде среднесписочная численность команды выросла на 11,4 % год к году. При росте числа розничных торговых точек количество управленческого персонала повышается незначительно — такая тен-

денция характерна как для центрального, так и для региональных офисов «Детского мира».

По данным за отчетный период, средний возраст сотрудника «Детского мира» составляет 30 лет. При этом порядка 95 % сотрудников не достигли 50-летнего возраста, а порядка 81 % сотрудников — представительницы женского пола.

Это состоявшиеся профессионалы на пике активности, мотивированные делать свою работу ответственно и заинтересованно.



Распределение сотрудников розничной сети ПАО «Детский мир» по региональным отделениям (РО) в 2019 г., %



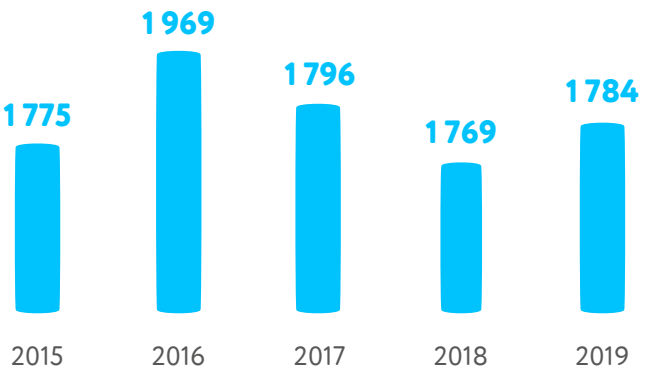
Мотивация и оплата труда

Обеспечение высокого уровня мотивации и достойной оплаты труда сотрудников – важнейшие аспекты кадровой политики Группы компаний «Детский мир».

В Компании действует повременно-премиальная система оплаты труда. Все сотрудники получают должностной оклад в соответствии с трудовым договором, а также доплаты за совмещение должностей, работу в сверхурочное и/или ночное время, выходные и праздничные дни. Система оплаты труда учитывает не только индивидуальную эффективность, но и финансовые результаты работы всей Компании за год.

Компания систематически проводит анализ уровня дохода сотрудников в сравнении

Количество созданных новых рабочих мест в ГК «Детский мир»



В 2015–2019 гг. Группой компаний «Детский мир» в России было создано более 9 тыс. новых рабочих мест.

с рынком труда и периодически пересматривает как уровень целевого дохода сотрудников, так и систему оплаты труда в целом.

Для сотрудников центрального офиса предусмотрена квартальная или годовая премия, размер которой зависит от выполнения финансовых и функциональных КПЭ.

Для сотрудников розничной сети предусмотрена ежемесячная производственная премия, размер которой устанавливается в проценте от фактического товарооборота магазина. На размер производственной премии административно-управленческого персонала магазина дополнительно влияет выполнение КПЭ. Сотрудники, являющиеся экспертами в своей области и обеспечившие процесс обучения новых сотрудников (стажеров) основным навыкам профессии, получают дополнительную премию за наставничество.

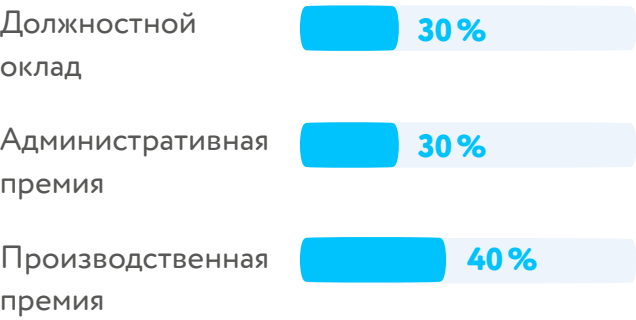
Структура годовой компенсации руководящему составу сотрудников ГК «Детский мир»

	Генеральный директор	Правление и сотрудн. прямого подчинения ген. директору	Директора департаментов
Фиксированная часть	50 %	50 %–80 %	70 %–85 %
Переменная часть			
Итого	50 %	20 %–50 %	15 %–30 %
вкл. Финансовые*	25 %	4 %–15 %	3 %–9 %
вкл. Функциональные**	25 %	16 %–35 %	10,5 %– 24 %

\* Финансовые КПЭ – EBITDA, чистая прибыль, выручка.

\*\* Функциональные КПЭ – конкретные операционные КПЭ, индивидуальные для каждой должности.

Структура вознаграждения розничного персонала сети магазинов «Детский мир», %



В 2019 году было продолжено развитие системы премирования, направленное на усиление заинтересованности персонала магазинов в увеличении производительности труда и достижении поставленных целей. По ряду должностей были изменены КПЭ, а также проводились мотивационные конкурсы.

Система оплаты труда, действующая в «Детском мире», направлена на повышение заинтересованности сотрудников в достижении целей Компании.

Важной частью системы мотивации является наличие точных, конкретных целей для всех сотрудников в определенном отчетном периоде и готовность Компании вознаграждать команду за вклад в достижение общего результата.

Для каждой категории сотрудников разработана собственная система мотивации, учитывающая особенности деятельности. В этих целях применяются различные ключевые показатели эффективности (КПЭ).

Состав КПЭ может отличаться в зависимости от категории сотрудников.

В Компании применяются как финансовые, так и функциональные КПЭ (проектная деятельность, оценка руководителя, наличие/отсутствие административных замечаний).

Для обеспечения омниканальной модели продаж в штат магазинов сети «Детский мир» была введена должность менеджера по интернет-заказам. За этими сотрудниками закреплены соответствующие КПЭ.

В связи с развитием направления бизнеса по продаже зоотоваров была разработана и внедрена обновленная система управления персоналом в магазинах сети «Зоозавр».

Пересмотр размера вознаграждения в Группе компаний «Детский мир» осуществляется один раз в год на основе данных о среднем уровне вознаграждения на рынке труда и с учетом личной эффективности сотрудника.

Для ключевых сотрудников Компании (всего 21 сотрудник, включая генерального директора) действуют две долгосрочные программы мотивации (Long-Term Incentive, LTI).

Обе программы направлены на увеличение рыночной капитализации Компании (подробнее см. раздел «Вознаграждение»).

Социальные гарантии

Основной инструмент мотивации сотрудников Компании — развитая система корпоративных льгот.

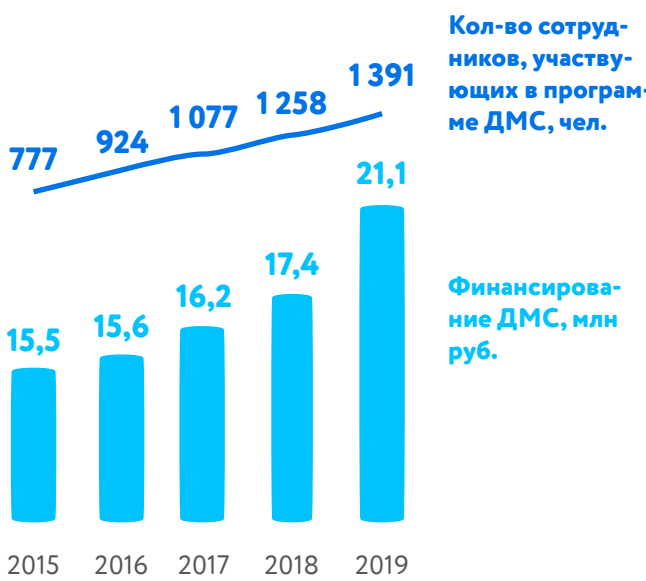
«Детский мир» предоставляет сотрудникам не только бесплатное корпоративное обучение, но и ряд привилегий:

- ★ все сотрудники «Детского мира» с момента работы в Компании пользуются корпоративными скидками в сети магазинов, а также скидками от партнеров Компании;
- ★ сотрудники магазинов с графиком работы до 23:00, а также расположенных далеко от остановок общественного транспорта, доставляются до дома или доступных транспортных узлов на корпоративном транспорте;

- ★ для сотрудников склада организована доставка до места работы и бесплатное питание на территории логистического центра;
- ★ для детей сотрудников организуются праздники и другие мероприятия;
- ★ если есть производственная необходимость, сотрудникам обеспечивается мобильная телефонная связь за счет Компании;
- ★ Компания предоставляет сотрудникам возможность пройти обучение и повысить квалификацию на очных или дистанционных курсах;
- ★ по истечении полугода работы всем сотрудникам центрального и региональных офисов, директорам магазинов и управленческому составу склада доступна программа добровольного медицинского страхования (ДМС)

Добровольное медицинское страхование сотрудников ГК «Детский мир»

В ТОО «Детский мир-Казахстан» ДМС регулируется законодательством Республики Казахстан.



Эффективная система управления издержками позволила Компании сдерживать расходы на ДМС в расчете на одного сотрудника на уровне средних показателей прошлых лет при одновременном сохранении перечня медицинских услуг, входящих в программу ДМС.

Политика Группы компаний «Детский мир» также предусматривает обеспечение финансовой помощи сотрудникам, оказавшимся в сложной жизненной ситуации.

Корпоративная культура

«Детский мир» прикладывает большие усилия, чтобы сотрудники центрального офиса, розничных магазинов и склада ощущали себя сплоченным коллективом, работающим на достижение единых целей.

Для поддержания командного духа сотрудников Группы компаний «Детский мир» Компания на постоянной основе организует спортивные мероприятия, волонтерские и благотворительные акции, корпоративные субботники, проводится акция «Трудовой десант», совместно отмечаются государственные, корпоративные и личные праздники.

«Детский мир» помогает своим сотрудникам вести здоровый образ жизни, в том числе организуя спортивные события и соревнования, а также обеспечивая участие в ежегодной спартакиаде ПАО АФК «Система». Участники отраслевых и межотраслевых спортивных состязаний имеют возможность тренироваться с профессиональными тренерами, Компания оплачивает для них аренду зала, предоставляет игрокам команд-

Оказание материальной помощи сотрудникам ГК «Детский мир»



ную форму. Кроме этого, сотрудники могут воспользоваться корпоративными льготами и скидками в крупных фитнес-центрах.

Два раза в год, накануне 1 сентября и Нового года, Компания проводит акцию «Трудовой десант».

В рамках этой акции все сотрудники центрального офиса — от генерального директора до рядовых менеджеров — в течение одного дня работают в одном из магазинов сети в качестве продавца или сотрудника склада.

Таким образом сотрудники офиса могут изнутри увидеть, как магазин функционирует на практике, оценить реальную нагрузку на персонал, выявить «узкие» места в существующих бизнес-процессах и предложить варианты их устранения, оценить эффективность нововведений.

Кроме этого, в процессе проведения акции у работников магазинов есть возможность неформально пообщаться с руководством и обсудить интересующие вопросы.

Компания также проводит новогоднее корпоративное мероприятие для сотрудников центрального офиса и руководителей региональных отделений, которое включает церемонию награждения работников, внесших особый вклад в развитие «Детского мира».

В «Детском мире» реализована программа «Софинансирование»: каждый сотрудник может передать часть заработной платы в Благотворительный фонд Компании. Средства фонда идут на помощь детям сотрудников, оказавшимся в сложной жизненной ситуации (подробнее см. раздел «Благотворительная деятельность»).

## Обучение и развитие

Достижение стратегических целей Компании возможно благодаря личному вкладу каждого сотрудника. Инвестиции в человеческий капитал обеспечивают улучшение финансовых результатов Группы компаний «Детский мир».

Одним из достижений Компании в области обучения и развития персонала является система непрерывного обучения всех сотрудников с большой долей дистанционных форматов. Особое внимание уделяется повышению профессиональной квалификации и развитию основных компетенций сотрудников розницы, что является залогом улучшения качества обслуживания покупателей и роста продаж. Для каждой категории сотрудников розничной сети предусмотрено регулярное прохождение бесплатных курсов на основе матрицы обязательного обучения.

В нее входят как курсы обучения техническим навыкам для линейных сотрудников (например, «SAP. Товародвижение»), так

и тренинги для повышения управленческой квалификации для администрации (например, «Основные навыки руководителя», «Подбор и развитие персонала»).

Учебный центр ПАО «Детский мир», входящий в структуру группы, обеспечивает подготовку и повышение квалификации сотрудников розничных магазинов и территориальных управляющих.

Сотрудники центрального офиса проходят обучение по различным направлениям у внешних провайдеров.

Обучение проводится в соответствии с планами индивидуального развития или по запросу руководителей функциональных подразделений и гарантирует высокий уровень дополнительного профессионального образования.

Для сотрудников центрального офиса предусмотрены следующие виды обучения:

- ★ краткосрочное обучение (1–2-дневные курсы);
- ★ краткосрочные профильные курсы для актуализации знаний в таких областях, как финансы и юриспруденция, ИТ, кадровое администрирование;

- ★ профессиональные сертификации (для сотрудников департаментов информационных технологий и внутреннего контроля).

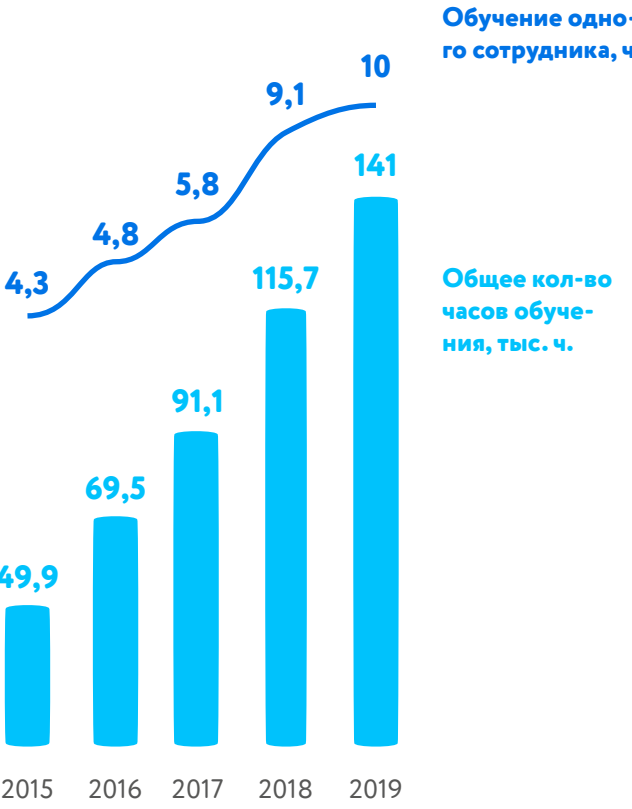
Непрерывное обучение работников и регулярная оценка их профессиональных знаний соответствуют концепции категорирования сотрудников (реализуется с 2014 года).

Доля сотрудников, прошедших обучение («% обученности»), является значимым показателем деятельности магазина, регионального отделения, Компании.

**В Компании реализована и успешно работает программа Единая Горячая Линия «Сотрудники предупреждают!»**  
**По данной линии с вопросом или сообщением может обратиться как анонимно, так и официально любой сотрудник, покупатель, контрагент или партнер Компании**

См. подробнее раздел «Противодействие коррупции»

**Количество часов обучения сотрудников Группы компаний «Детский мир»**  
(без обязательного обучения по ПТМ и ОТ)



**Количество часов обучения сотрудников Группы компаний «Детский мир»**  
(без обязательного обучения по ПТМ и ОТ), ч.

	2015	2016	2017	2018	2019
Количество часов обучения в разбивке по полу					
Мужчины	6 603	8 402	13 607	18 271	21 058
Женщины	43 260	61 138	77 638	97 399	119 906
Количество часов обучения в разбивке по категориям сотрудников					
Торговый персонал	49 291	68 880	90 403	112 680	137 091
Офисный персонал	572	660	842	2 990	3 873



## Оценка деятельности сотрудников

Оценка персональной эффективности является в Компании важным ресурсом, развивающим корпоративную культуру и организацию бизнес-процессов.

Сотрудники розничной сети магазинов «Детский мир» проходят оценку профессиональных знаний два раза в год. На основании ее результатов работнику присваивается одна из категорий:

- ★ «специалист» — присваивается после успешного прохождения оценки профессиональных знаний;
- ★ «эксперт» — присваивается за выполнение установленных КПЭ и выдающиеся результаты, показанные в ходе оценки профессиональных знаний.

Получение сотрудниками категории «эксперт» дает преимущество для включения в кадровый резерв Компании и дальнейшего рассмотрения в качестве кандидатов на замещение вакантных руководящих должностей в рознице. Сотрудники центрального офиса проходят оценку результатов деятельности раз в год в соответствии с утвержденными КПЭ.

### Количество кадровых переводов в 2019 году

Переводы	Россия	Казахстан	Беларусь
продавец-кассир → заместитель директора магазина	512	51	5
заместитель директора магазина → директор магазина	195	16	3
директор магазина → территориальный управляющий	24	0	
менеджер по товару → старший менеджер по товару	274	16	1

## Охрана труда

Группа компаний «Детский мир» уделяет большое внимание вопросам охраны труда. Комфортные и безопасные условия труда являются ключевым фактором, влияющим на привлечение и удержание квалифицированных работников.

Система охраны труда в Компании основывается на полном соблюдении действующего законодательства России, Казахстана и Беларуси в данной сфере.

Ответственные за охрану труда сотрудники назначаются генеральным директором Компании после прохождения ими курса обучения в объеме 40-часовой программы для руководителей и специалистов.

Обучение проводится преимущественно в очном формате собственными силами Учебного центра ПАО «Детский мир», имеющего соответствующую лицензию.

При приеме на работу и затем на регулярной основе все сотрудники проходят инструктаж по охране труда в соответствии с требованиями трудового законодательства. Работники склада дополнительно проходят обучение по электрической безопасности.

Инструктажи по охране труда проводятся не только для работников Компании, но и для сотрудников подрядных организаций.

В обязанности ответственных за охрану труда входит, в том числе, проведение проверок с целью выявления возможных нарушений.

Контроль за выполнением требований по охране труда в розничных магазинах сети «Детский мир» осуществляется в ходе комплексных проверок соблюдения нормативов Группы, включающих раздел по охране труда сотрудников.

Проверки магазинов сети проводятся под руководством территориальных управляющих по установленному графику, без предупреждения руководства магазинов.

В случае выявления нарушений составляются рекомендации для их устранения, влекущие повторную проверку.

Несмотря на то, что характер деятельности «Детского мира» не связан с опасными технологиями, Группа компаний стремится максимально уменьшить возможный риск получения сотрудниками производственных травм и возникновения профессиональных заболеваний.

### Сотрудники, ответственные за охрану труда

Центральный офис	Розница	Склад
Руководители структурных подразделений и отделов	Директора магазинов и их заместители	Руководители смен
		Руководитель склада с заместителями

### Затраты на охрану труда в ПАО «Детский мир»



Для минимизации травматизма в офисах, торговых помещениях и на складах реализуются следующие ключевые мероприятия и инициативы:

- ★ специальная оценка условий труда (рабочие места оцениваются независимыми аккредитованными организациями, класс условий труда: 2.0. — допустимые условия труда);

- ★ на конец 2019 года в ПАО «Детский мир» проведена специальная оценка условий труда 90 % рабочих мест (показатель без учета вновь образованных рабочих мест, подлежащих оценке в течение 6 месяцев со дня образования места);
- ★ проведение вводного, первичного, повторного (не реже двух раз в год, согласно Законодательству Российской Федерации, и не реже 1 раза в 3 месяца, согласно внутренним регламентам сети), внепланового, целевого инструктажей персонала по охране труда, пожарной безопасности, электрической безопасности и гражданской обороне;
- ★ своевременное обучение/переобучение руководителей подразделений и ответственных сотрудников по программе «Охрана труда» проводится собственными силами в корпоративном Учебном центре, а при необходимости — с привлечением специализированных учебных центров и государственных инспекторов по труду;
- ★ создание комиссий по проверке знаний о требованиях к охране труда;
- ★ контроль над соблюдением Правил внутреннего трудового распорядка и противопожарного режима;
- ★ разработка регламентов и методических рекомендаций для структурных подразделений и отделов Компании, инструкций и программ по охране труда. Вся документация, относящаяся к данной области, размещается на корпоративном портале для использования сотрудниками в работе.

Благодаря указанным мерам в отчетном периоде удалось предотвратить возникновение профессиональных заболеваний и сохранить показатели травматизма в Группе компаний «Детский мир» на допустимо низком уровне.

В 2019 году общие затраты по группе составили:

- ★ ПАО «Детский мир» — 28,4 млн рублей;
- ★ ООО «Куб-Маркет» — 140 тыс. рублей;
- ★ ТОО «Детский мир-Казахстан» — 102 тыс. рублей;
- ★ ООО «Детмир БЕЛ» — 170 тыс. рублей.

# Благотворительная деятельность

Группа компаний «Детский мир» видит свою социальную ответственность перед обществом в том, чтобы оказывать положительное влияние на качество жизни детей, в том числе находящихся в трудной жизненной ситуации.

Реализуя социальные и благотворительные проекты, Компания стремится улучшить условия проживания в детских социальных учреждениях, повысить уровень социализации и раскрыть творческий потенциал детей.

«Детский мир» также приглашает к реализации этих проектов своих сотрудников, тем самым обеспечивая их вовлеченность. Повышение уровня корпоративного волонтерства является одной из задач Компании в рамках реализации Стратегии КСО (подробнее см. раздел «Стратегия КСО»).

В рамках благотворительной деятельности Группа компаний «Детский мир» содействует:

- ★ духовному развитию личности, укреплению престижа и роли семьи в обществе;
- ★ защите детства, материнства и отцовства;
- ★ деятельности в сфере профилактики и охраны здоровья детей и граждан;
- ★ пропаганде спорта и здорового образа жизни;
- ★ деятельности в сфере образования, науки, культуры, искусства, просвещения;
- ★ социальной поддержке малообеспечен-

ных семей с детьми, социальной реабилитации детей и взрослых с ограниченными возможностями;

- ★ профилактике социального сиротства, пропаганде семейного устройства детей, оставшихся без попечения родителей;
- ★ социализации выпускников интернатных учреждений с целью обеспечения их экономической самостоятельности, личностного и профессионального самоопределения, в том числе путем проведения профориентационных мероприятий в сфере конкурентоспособных профессий.



Под патронатом Группы компаний «Детский мир» находятся более 550 тыс. детей с трудной судьбой из 1 146 социальных учреждений России, Казахстана и Беларуси

## Благотворительный фонд

Социальную деятельность Группы компаний «Детский мир» реализует Благотворительный фонд «Детский мир» [bf.detmir.ru](http://bf.detmir.ru), созданный в 2004 году и действующий в соответствии с Уставом и Политикой благотворительной деятельности ПАО «Детский мир».

### Формы благотворительной деятельности:

- ★ Благотворительные акции: «Участвуйте!», новогодние и прочие акции;
- ★ Социальные программы: «Опора», «Вместе мы сможем больше», «Наши дети», «Искусство без границ»;
- ★ Волонтерская деятельность: Волонтерский кукольный театр, проведение благотворительных субботников и ярмарок, массовых мероприятий.

Источниками финансирования благотворительной деятельности являются средства, выделяемые из бюджета Компании, а также добровольные пожертвования, поступающие в Благотворительный фонд «Детский мир».

Общая стоимость товаров, направленных на благотворительность в форме пожертвований в денежном выражении в 2019 году, составила 803 млн рублей.

### Приоритетные направления благотворительной деятельности

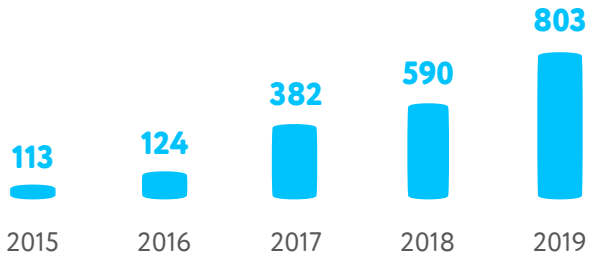
- ♥ Помощь интернатным учреждениям
- ♥ Помощь детям в оплате дорогостоящих операций, реабилитации, поддержка их семей, поддержка детских медицинских учреждений
- ♥ Поддержка детских фестивалей, праздников, помощь одаренным детям
- ♥ Помощь в профессиональной ориентации, социально-бытовой адаптации нуждающихся детей
- ♥ Пропаганда здорового образа жизни, проведение спортивных мероприятий

### Источники частных пожертвований

- ♥ Переводы на расчетный счет
- ♥ Средства софинансирования
- ♥ СМС-пожертвования
- ♥ Средства из монетосборников



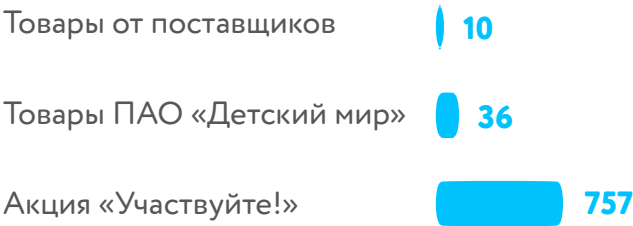
Общая стоимость товаров, поступивших в Благотворительный фонд «Детский мир» в форме пожертвований, в денежном выражении, млн руб.



При этом в Благотворительный фонд «Детский мир» поступило пожертвований на сумму 54,4 млн рублей, часть из них внесло ПАО «Детский мир».

Всего на проведение благотворительных мероприятий и оказание помощи в 2019 году фондом израсходовано около 843 млн рублей.

Структура пожертвований в товарном выражении в 2019 г., млн руб.



Благотворительная акция «Участуйте!»

Цель акции — собрать подарки для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, проживающих в социальных учреждениях; детей из малообеспеченных семей; детей с ограниченными возможностями. Мероприятия по сбору подарков для детей с трудной судьбой Компания проводит уже более 14 лет. С 2017 года Благотворительный фонд «Детский мир» организует акцию «Участуйте!» в течение всего года. Совершая покупки в магазинах сети «Детский мир», можно оказать поддержку и ребятам с трудной судьбой.

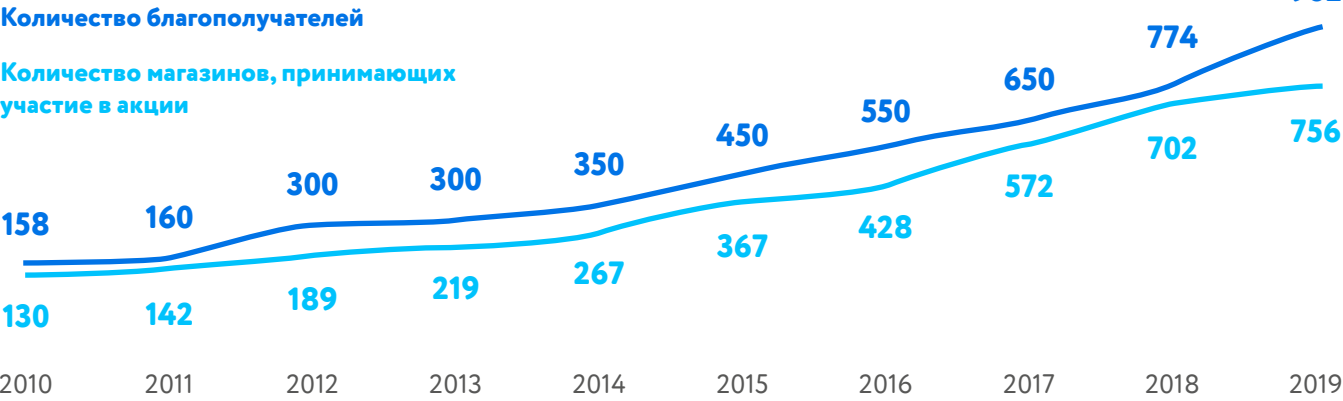
Для принятия участия в акции, необходимо положить подарок в специальный манеж, расположенный рядом с кассами. Это могут быть игрушки, игровые наборы, одежда, обувь, канцелярские товары, товары для активного отдыха и т. д. Оказать помощь детям можно, не только оставив подарки, но и отправив денежное пожертвование с помощью СМС на короткий номер 7715 с текстом «Участие» и указанием суммы.

В этом году в акции приняли участие 300 городов России, Казахстана и Беларуси. Было собрано и передано более 10,5 млн подарков общей стоимостью 757 млн рублей.

Ключевые результаты акции «Участуйте!»

	2015	2016	2017	2018	2019
Количество магазинов, принимающих участие в акции	367	428	572	702	756
Количество благополучателей	450	550	650	774	962
Стоимость подарков, собранных в рамках акции, млн руб.	85	112	352	553	757

Динамика присоединения участников к акции «Участуйте!»



Акция «Благотворительность вместо подарков»

Сотрудники ГК «Детский мир» с 2013 года предлагают своим партнерам накануне новогодних праздников вместо традиционных корпоративных сувениров передать в Фонд благотворительную помощь детям с трудной судьбой. В 2019 году на призыв Компании откликнулись более 30 партнеров. В фонд были не только перечислены денежные средства, но и переданы игрушки, одежда, средства гигиены, канцтовары, книги, косметика, наборы для творчества, постельные принадлежности.

Гуманитарная помощь

Благотворительный фонд Группы компаний «Детский мир» в феврале 2019 года направил помощь для детей с трудной судьбой в Рязанскую область, а в ноябре-декабре — в Курскую, Московскую, Рязанскую, Самарскую, Тверскую, Тульскую и Ярославскую области, а также для учреждений Москвы и Санкт-Петербурга.

Весь груз отправлен в 114 интернатных и медицинских учреждений. В гуманитарную «посылку» входят игрушки, одежда, обувь, коляски, автокресла, кровати, детское питание, средства гигиены и многое другое. Общий объем

передаваемой помощи составляет одиннадцать грузовых машин и оценивается в сумму почти в 32,6 млн рублей.

В августе Фонд передал детям Иркутской области, пострадавшей от наводнения, гуманитарный груз. Было передано 25 тысяч единиц одежды, обуви, канцелярских товаров, а также книги, ранцы, рюкзаки, настольные игры, развивающие игрушки и товары для творчества. Вес груза — 4 тонны, общая стоимость — 7 млн рублей.

В акции приняли участие 23 поставщика Компании. Помощь была передана 24 учреждениям Иркутской области в пострадавших районах.

**Программа «Вместе мы сможем больше»**

Программа направлена на материальную и организационную поддержку малообеспеченных семей с детьми, а также детей из интернатных учреждений.

Формы оказания помощи:

- ★ адресная помощь семьям с детьми,
- ★ организация игровых комнат в медицинских и социальных учреждениях.

**Проект «Опора»**

Проект направлен на оказание помощи тяжелобольным детям. В рамках проекта приобретаются необходимые для высокотехнологичных операций импланты и другие умные конструкции, которые не покрываются государственным бюджетом. Они стоят дорого, но и эффект от их применения колоссальный.

Дети избавляются от боли, забывают про свои особенности и начинают жить полной жизнью: ходить, играть, бегать, заниматься спортом.

**Основные направления заболеваний:**

- ★ Кардиология

Предоставление кардиостимуляторов или клапан-содержащих кондуитов стоимостью от 400 до 800 тысяч рублей.

- ★ Нейроортопедия

Предоставление телескопических интрамедуллярных штифтов, стоимость от 300 до 700 тысяч рублей; наборы имплантов, корректирующих деформацию и фиксирующих позвоночник, стоимостью от 500 тысяч до 2 млн рублей.

- ★ Отоларингология

Предоставление имплантируемых слуховых аппаратов костной проводимости стоимостью больше 1 млн рублей. Заключены договора с двумя ведущими медицинскими учреждениями: ФГАУ «НМИЦ здоровья детей», ФГБУ «НМИЦ онкологии им. Н.Н. Блохина». В 2019 году выполнено 22 операций 19 детям на общую сумму 16 млн рублей.

**Проект «Наши дети»**

Проект направлен на оказание адресной помощи малообеспеченным семьям с детьми-инвалидами, детям-сиротам и детям, оставшимся без попечения родителей.

В Компании действует программа «Софинансирование», в рамках которой каждый работник может передать часть заработной платы в Благотворительный фонд Компании для лечения тяжелобольных детей.

За 2019 год в проекте «Наши дети» приняли участие 202 человека. В рамках программы «Софинансирование» от сотрудников Группы компаний «Детский мир» поступило 2,5 млн рублей. В целом по проекту за 2019 году была оказана помощь 20 детям на общую сумму 5,7 млн рублей.

**Проект «Операция «Игрушки»**

С 2013 года Благотворительный фонд «Детский мир» реализует проект «Операция «Игрушки» по организации детских игровых комнат в медицинских учреждениях. Его цель — дать детям почувствовать себя комфортно в больничных стенах и таким образом ускорить процесс выздоровления. В игровых комнатах совсем маленьких пациентов ждут куклы, коляски, конструкторы, машинки, развивающие игры, наборы для ролевых игр и многое другое. Для ребят по-

старше есть спортивные игры: настольный футбол, аэрохоккей, боулинг. Также представлены различные пособия по музыкальным инструментам, развитию речи, памяти, мышления и внимания, словарного запаса по различным лексическим темам. В 2019 году «Детский мир» открыл 7 игровых комнат в Георгиевске, Красноярске, Нижнем Новгороде, Уфе, а также в Минске, Республике Беларусь. В России проект поддержал «МТС банк», в комнатах были оборудованы уголки для обучения детей финансовой грамотности.

Благотворительный фонд «Детский мир» не только передает игрушки, украшает и декорирует помещения, но и при необходимости приобретает мебель и медицинское оборудование. В 16 учреждениях открывшиеся ранее комнаты были дооборудованы новыми играми и игрушками. Помощь получили медицинские учреждения Горно-Алтайска, Иркутска, Петрозаводска, Костромы, Кургана, Нижнего Новгорода, Перми, Ростова-на-Дону, Рязани, Смоленска, Ставрополя, Уфы, Ярославля.

Вложения в проект за год составили 3,5 млн рублей. За 6 лет открыто 406 игровых комнат в 134 учреждениях 76 городов России и Беларуси. В 2020 году реализация проекта по поддержанию и дооборудованию детских комнат в медицинских учреждениях будет продолжена.

**Программа «Искусство без границ»**

Программа направлена на развитие творческого потенциала, нравственности и эстетического вкуса подрастающего поколения.

Целевые группы для реализации программы: одаренные дети, дети, занимающиеся творчеством, центры детского творчества.

Формы оказания помощи:

- ★ поддержка:
  - творческих фестивалей;
  - уникальных методик в области искусства;
- ★ организация и поддержка:
  - выставок, конкурсов;
  - концертно-развлекательных представлений;
  - новогодних представлений.

На реализацию проектов по программе «Искусство без границ» в 2019 году было направлено 3,1 млн рублей.

**Крупнейшие проекты, реализованные в отчетном периоде:**

- ♥ организация благотворительных ярмарок в центральном офисе (февраль, ноябрь);
- ♥ поддержка кинофорумов, проводимых Благотворительным фондом «Детский КиноМай» в Смоленске, Костроме, Нижнем Новгороде, Ростове-на-Дону, в Республике Карелия.
- ♥ поддержка большого фестиваля «Ерлаш» в Московской области;
- ♥ организация поездки 350 детей из 10 интернатных учреждений Владимирской, Нижегородской, Рязанской, Московской областей и Москвы в Цирк Никулина на Цветном бульваре в Москве;
- ♥ организация фестиваля корпоративных театров «КуклаFest» для 400 детей из 15 интернатных учреждений Тверской, Рязанской, Калужской, Смоленской, Московской областей и Москвы (совместно с компанией «МТС»).



В соответствии с Соглашением о стратегическом сотрудничестве между министерством экономического развития Пермского края и Группой компаний «Детский мир», подписанным в феврале 2015 года, ГК «Детский мир» инвестирует в экономику региона до 150 млн рублей и создаст на территории Пермского края до 100 постоянных рабочих мест. Срок действия соглашения истек в 2016 году, тем не менее, Группа компаний «Детский мир» продолжает развитие своего бизнеса и реализацию социальных проектов в регионе.

Кроме того, в рамках Соглашения «Детский мир» при взаимодействии с краевыми органами власти реализует программы поддержки детства и материнства. В частности, оказывается социальная и материальная поддержка детям и подросткам, оставшимся без попечения родителей, детям, находящимся в сложной жизненной ситуации: с тяжелыми заболеваниями, детям-инвалидам, детям из многодетных семей, интерна-

тов и детских домов Пермского края.

«Детский мир» оказывает помощь пермской школе-интернату для детей с нарушением зрения, школе № 154 для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, краевым детским санаториям для больных туберкулезом № 4, №6 «Малыш», № 7 «Росинка», социально-реабилитационному центру для несовершеннолетних г. Пермь, клиническому физиопульмонологическому медицинскому центру, благотворительному фонду «Кунгур — Территория Добра» и Пермской региональной общественной организации по содействию и реализации прав граждан на защиту семьи, материнства и детства «Территория семьи», а также центрам помощи детям, оставшимся без попечения родителей г. Соликамска, Чайковского, Краснокамска, Нытвенской школе-интернату.

За отчетный период Компания передала детям с трудной судьбой необходимые вещи на сумму 14,2 млн рублей.

## Программа «Паралимпийский резерв»

Федерация конного спорта России и «Детский мир» начали реализацию целевой программы «Паралимпийский резерв» во второй половине 2018 года.

Конный спорт для людей с нарушением опорно-двигательного аппарата является не только шансом на реабилитацию и компенсацию физических функций, но и возможностью дальнейшего трудоустройства.

В России сегодня нет паралимпийских детско-юношеских спортивных школ, финансируемых за счет средств бюджета, и конные клубы осуществляют подготовку спортсменов собственными силами. В связи с этим не формируется резервный состав сборных, детский и массовый спорт.

Целью проекта является разработка системы подготовки паралимпийцев, которая позволила бы людям с нарушением опорно-двигательного аппарата в перспективе заключать трудовые контракты с конными клубами

и достигать высоких спортивных результатов на Паралимпийских играх. В дальнейшем такой опыт подготовки паралимпийцев может быть тиражирован в регионы.

Развивая детский и массовый спорт, «Детский мир» и его партнеры не только увеличивают шансы на успешные выступления паралимпийцев на международной арене, но и дают возможность трудоустройства в качестве спортсмена людям даже с тяжелыми нарушениями опорно-двигательного аппарата.

В программе «Паралимпийский резерв» принимают участие дети 10-16 лет с нарушением опорно-двигательного аппарата. На реализацию программы «Паралимпийский резерв» в 2019 году было направлено 1,8 млн рублей.

## Волонтерский кукольный театр

В конце 2014 года был создан волонтерский театр кукол Группы компаний «Детский мир», актерами в котором являются сотрудники. Театральная труппа выступает

в подшефных детских домах, на благотворительных ярмарках и фестивалях. Проект позволил вовлечь новых сотрудников в благотворительные проекты, реализуемые Компанией, повысил лояльность к бренду. Со спектаклями «Леший и диван», «Морозко», «Марвиксы», «Как Иван невесту искал», «Про Короля Грязнулю», «Приключения попугая» и «Красная шапочка» Волонтерский театр кукол дает порядка 24 выступлений в год в социальных учреждениях, центрах содействия семейному воспитанию, библиотеках и домах культуры, на различных благотворительных ярмарках и фестивалях. Познавательные сказки напоминают детям о ценностях дружбы, различиях между добром и злом, необходимости любить и беречь природу.

Расходы на содержание Волонтерского театра кукол (приобретение реквизита и декораций, транспортные расходы, аренду свето- и музыкального оборудования, питание актеров во время выездных спектаклей) составляют около 1,2 млн рублей в год.





## Благотворительные акции и субботники

Благотворительный фонд «Детский мир» регулярно проводит благотворительные акции и мероприятия.

Программа благотворительных праздников включает творческие мастер-классы, выступления артистов эстрады и цирка, представления с участием дрессированных животных, аквагрим, мыльные пузыри и игры с аниматорами, вручение подарков.

Благотворительный фонд Группы компаний «Детский мир» также организует традиционные весенние субботники по благоустройству территорий после зимнего сезона. В 2019 году в 59 городах России, Казахстана и Беларуси было проведено 62 субботника с участием 761 волонтера Компании. Общая сумма затраченных средств на организацию составила 1 млн рублей.

### Акция «Елка желаний»

Еще одной доброй традицией «Детского мира» стала благотворительная акция «Елка желаний», прошедшая в декабре в центральном офисе Компании.

О своих мечтах дети написали письма Деду Морозу, а сотрудники «Детского мира» помогли им сбыться.

Новогодние поздравления получили 114 мальчишек и девчонок из Центров помощи детям, оставшимся без попечения родителей г. Костромы и Костромской области, Рыбновской школы-интерната (Рязанская область).

### Акции «Щедрый вторник» и «Неделя добрых дел»

Группа компаний «Детский мир» провела серию благотворительных мероприятий в рамках ежегодных акций «Неделя добрых дел» и «Щедрый вторник».

Дети-сироты из социальных учреждений Москвы, Костромской, Смоленской и Рязанской областей представили работы, созданные их руками: елочные игрушки, украшения из войлока, деревянные предметы интерьера для дома и различные сувениры. Все собранные средства (350 тыс. рублей за две ярмарки) направлены на дополнительное образование детей с ограниченными возможностями здоровья и сирот из детских домов.

Кроме того, в центральном офисе Группы компаний «Детский мир» с 25 по 30 ноября прошла серия благотворительных мероприятий «Неделя добрых дел» для сотрудников Компании. Все вырученные средства направлены на оплату курсов реабилитации детей с ограниченными возможностями.

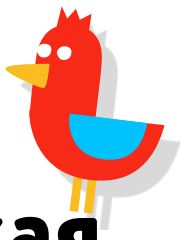
### Новогодние представления

Благотворительный фонд Группы компаний «Детский мир» помог детям с трудной судьбой попасть на новогодние представления.

Новогодние представления в Москве прошли в Цирке Никулина на Цветном, театре «Модернь». В Костромской и Рязанской областях елки состоялись в Рыбновской школе-интернате, Центрах помощи детям, оставшимся без попечения родителей, г. Костромы и Волжский. Всего новогодние мероприятия посетили более 864 детей с трудной судьбой.

Детские праздники в Москве посетили не только ребята из детских домов столицы, но и Московской, Владимирской, Нижегородской, Калужской, Костромской, Тверской, Рязанской, Смоленской областей. Для того, чтобы осуществить мечту ребят — попасть на елку в Москву — благотворительный фонд «Детский мир» оплатил им проезд и питание. И, конечно же, ни один ребенок не остался без новогоднего подарка!





# Экологическая ответственность

Одним из приоритетных направлений в деятельности Компании «Детский мир» является защита окружающей среды, экономное обращение с природными ресурсами и безопасные для природы способы переработки упаковки. Группа компаний старается как можно чаще напоминать своим клиентам и деловым партнерам, о том, что наше отношение к окружающей среде сегодня определяет то, в каком мире будут жить наши дети завтра.



## Сокращение потребления ресурсов

«Детский мир» регулярно внедряет в свои производственные процессы новые технологические решения, которые позволяют сократить ресурсопотребление. Такие нововведения не только снижают операционные затраты Компании, но и помогают уменьшить воздействие на окружающую среду.

### Энергосбережение

Торговая концепция магазинов сети «Детский мир» предполагает использование современных энергосберегающих решений, позволяющих не только улучшить торговые пространства, сделать их более комфортными для посетителей и персонала, но и существенно сэкономить электроэнергию. В 2019 году «Детский мир» сэкономил 20 055 тыс. кВт·ч электроэнергии, что в денежном выражении составило 126 млн рублей (146 млн рублей — в 2018 году).

Несмотря на рост числа магазинов и увеличение общей торговой площади, Компании удалось сократить потребление энергии в 2019 году на 7,6 % год к году.

С 2014 года Компания начала процесс оборудования магазинов системами светодиодного освещения. В 2018 году такими системами были оборудованы 278 магазинов. В 2019 году на систему светодиодного освещения перевели все магазины сети.

Распределительные центры «Бекасово-1» и «Бекасово-2» оснащены энергоэффективным оборудованием и системой освещения с использованием датчиков движения. В складских помещениях Компании организован сбор макулатуры и упаковочной полиэтиленовой пленки, которые сортируются отдельно и передаются специализированной организации для дальнейшей переработки.

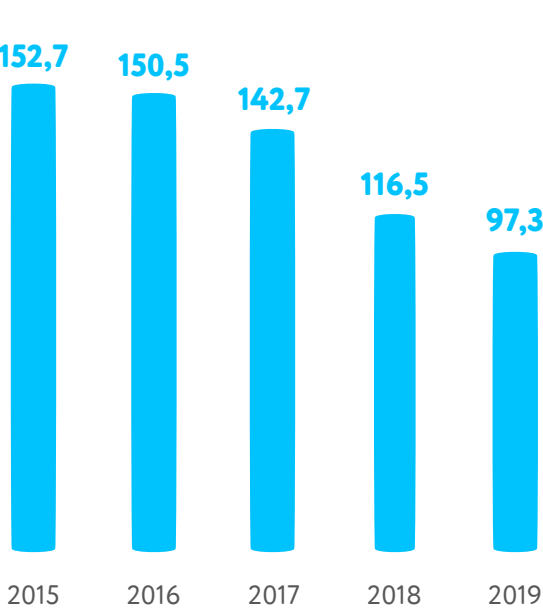
## Потребление энергоресурсов Группой компаний «Детский мир»

Компания полностью передает все бизнес-процессы, связанные с транспортировкой товаров и их производством, сторонним компаниям, оказывающим данные услуги.

Вид энергетического ресурса	2015		2016		2017		2018		2019	
	млн руб.	тыс. ед.	млн руб.	тыс. ед.	млн руб.	тыс. ед.	млн руб.	тыс. ед.	млн руб.	тыс. ед.
Электроэнергия, кВт·ч, в том числе:	445	92 800	590	114 998	684	124 575	686	116 802	678	107 960
Офисы	12	2 519	32	6 180	32	5 768	35	5 946	41	6 570
Магазины сети, кВт·ч	433	90 282	558	108 819	652	118 807	651	110 857	637	101 390
Количество сэкономленной электроэнергии, кВт·ч	0	0	9	1 657	35	6 450	147	24 896	126	20 055
Тепло-водо-газоснабжение, Гкал	79	46	110	59	142	72	159	81	176	88

## Удельное потребление энергии магазинами сети «Детский мир»

Потребление электроэнергии на м², кВт·час/ м²



## Экономия от внедрения систем светодиодного освещения в магазинах





Экономия бумаги

Автоматизация бизнес-процессов Компании не только привела к повышению эффективности операций, но и позволила сократить потребление ресурсов — офисной бумаги. Например, разработка и внедрение электронного формата счет-фактуры позволили отказаться от ее бумажной формы.

Экологичная потребительская упаковка

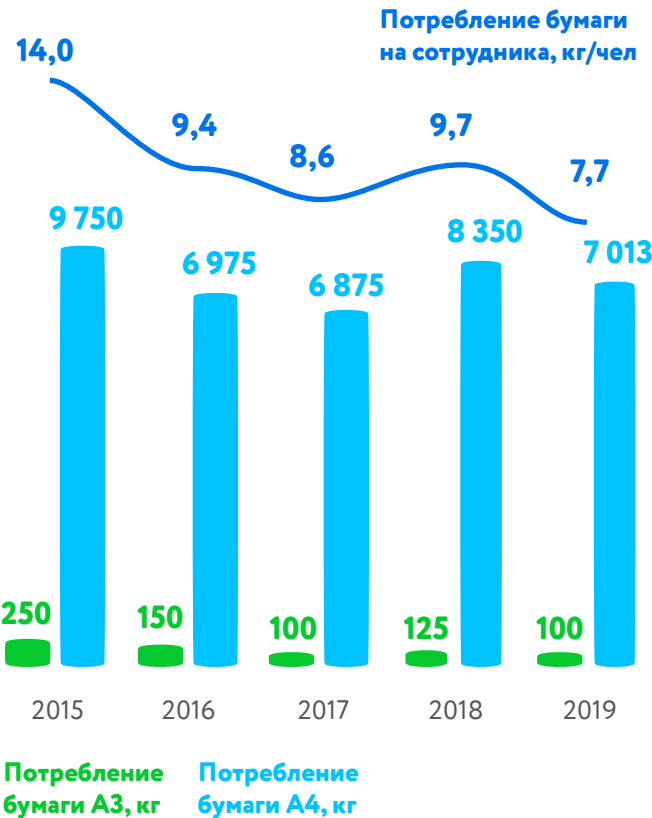
В магазинах сети «Детский мир» покупателям предлагаются пакеты из бумаги — экологически чистого материала, который не наносит вреда окружающей среде при разложении и легко утилизируется. Запуск продажи крафт-пакетов стал следующим логичным шагом в череде экологических инициатив сети. Группа компаний «Детский мир» стала первым розничным игроком в сегменте детских товаров в России, который предложил своим покупателям экологичную упаковку.

Розничная стоимость пакета — 15 рублей, грузоподъемность — 7 кг. Пакет оформлен в фирменной стилистике бренда. Часть средств от продажи пакетов перечисляется на поддержку программ Благотворительного фонда «Детский мир».

Продажа бумажных пакетов в магазинах Москвы и Московской области началась в декабре 2015 года. В 2016 году проект был масштабирован на всю сеть. По состоянию на конец 2019 года было продано 433 323 штук. (в 2017 — 230 628, в 2018 году — 241 665 штук) бумажных пакетов.

Наибольшей популярностью в 2019 году экологичные пакеты пользовались в Московском регионе.

Потребление бумаги центральным офисом ПАО «Детский мир»



Масштабируя проект «Зеленый мир» на магазины розничной сети Компания рассчитывает на большую вовлеченность покупателей в процесс отказа от полиэтиленовых пакетов в пользу бумажных пакетов и многоразовых сумок. Многоразовые сумки поступили в продажу в конце 2018 года и в 2019 году пользовались еще большей популярностью у покупателей.

Экологичная потребительская упаковка будет постепенно заменять ставшие привычными для покупателей полиэтиленовые пакеты. С учетом масштабов работы Компании данный проект будет способствовать значительному снижению вредного воздействия на окружающую среду и повышению экокультуры.

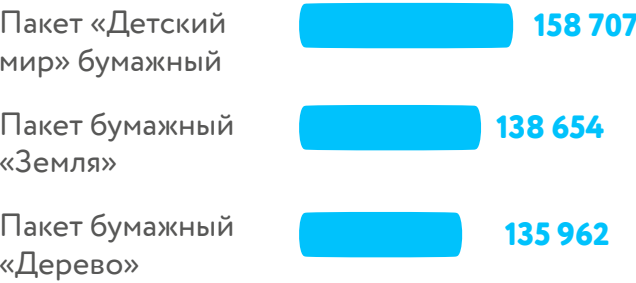
433 323

бумажных пакета всего продано

Продажи бумажных пакетов в разрезе регионов в 2019 г.



Продажи в 2019 году в магазинах сети (три вида пакетов), шт.



Пакет бумажный «Дерево»



Модернизация системы управления отходами

Существенная часть образующихся на складах и в магазинах Группы компаний отходов приходится на картон и полиэтиленовую пленку. Картон хорошо поддается вторичной переработке. В основном из него изготавливают макулатурный картон, который считается во всем мире самым перспективным вторичным упаковочным материалом ближайшего времени. Полиэтилен является опасным источником загрязнения окружающей среды. По приблизительным подсчетам, на его разложение уходит до 300 лет. При этом он подвергается термостарению, постепенно разлагаясь под воздействием солнечных лучей, тепла и кислорода, в результате чего в почву и воду выделяются вредные химические вещества.

Группа компаний «Детский мир» поставила перед собой задачу снизить собственное воздействие на окружающую среду, поэтому внедрение проектов по утилизации упаковки стало естественным шагом на этом пути.

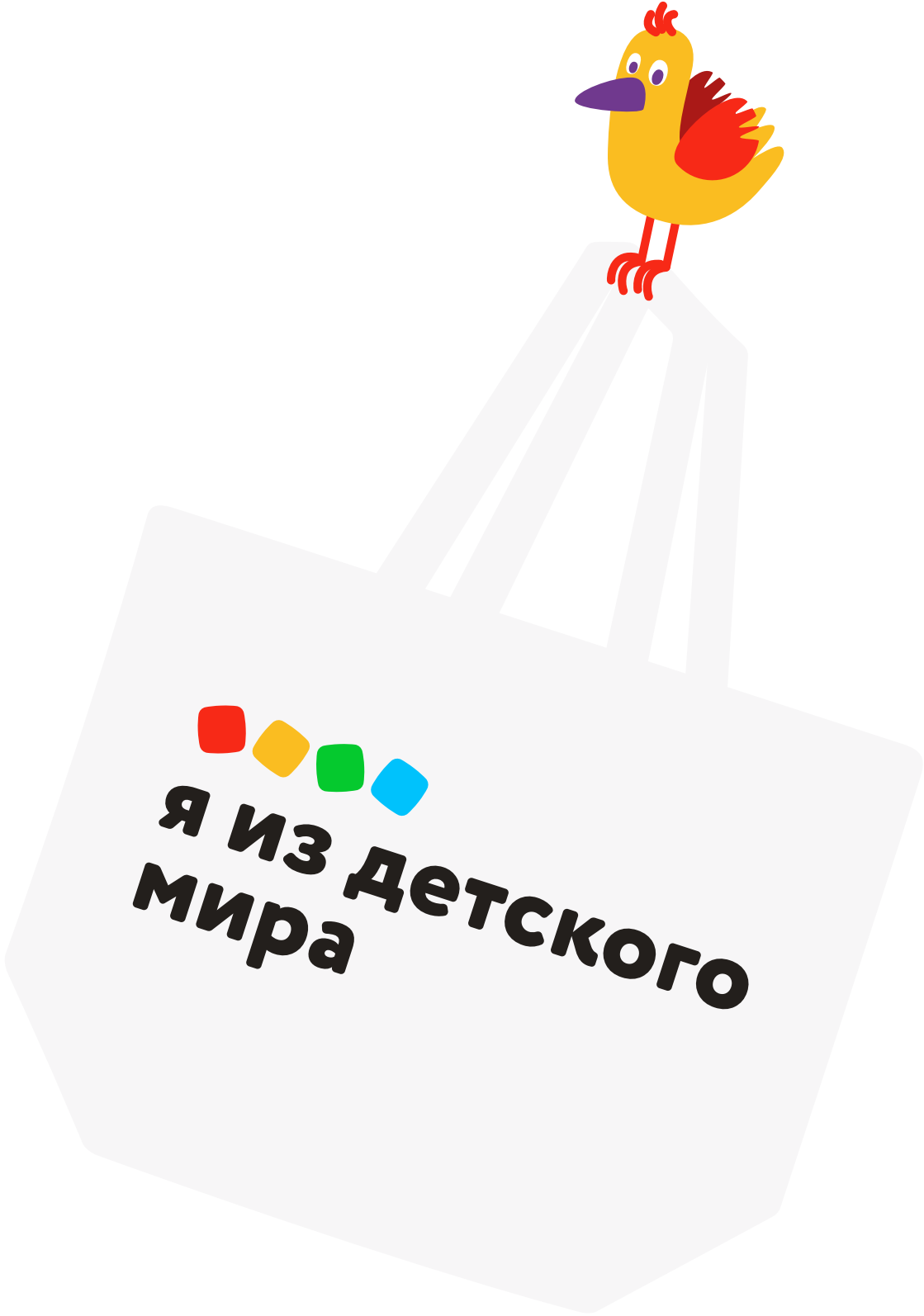
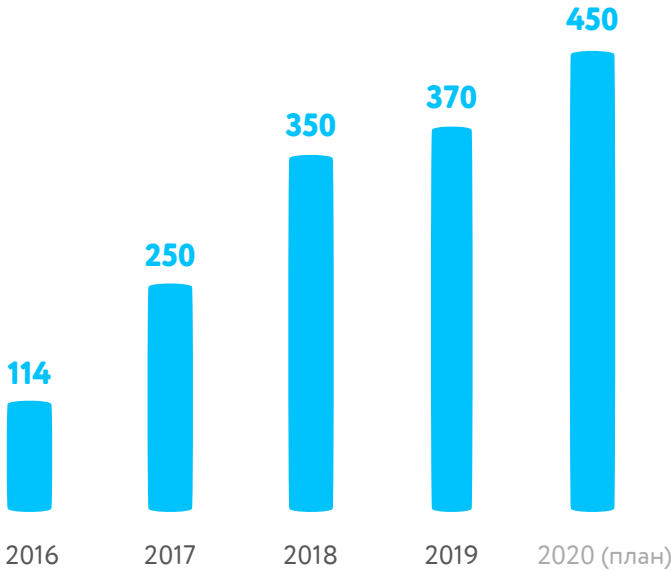
Динамика сбора вторсырья (картон) в Компании, т



В складских помещениях Компании с 2014 года организован сбор макулатуры и упаковочной полиэтиленовой пленки, которые сортируются отдельно и передаются специализированной организации для дальнейшей переработки. В 2019 году в распределительных центрах Компании было собрано около 2 485 тонн картона.

В 2015 году Компания внедрила пилотные проекты по разделному сбору вторсырья в торговых пространствах. По состоянию на конец 2019 года в проекте принимали участие 370 магазинов сети. В дальнейшем «Детский мир» планирует увеличить их количество до 450. По итогам 2019 года в розничной сети было утилизировано 1 800 тонн картона. Это позволило Компании сократить объем отходов, передаваемых подрядной организации, что, в свою очередь, снизило операционные расходы. В 2020 году Компания планирует увеличить сбор вторсырья до 3 000 тонн в распределительных центрах и 2 700 тонн в магазинах сети, что поможет сэкономить до 40 млн рублей.

Количество магазинов, участвующих в проекте по сбору вторсырья, шт.





### «Зеленый мир»

«Зеленый мир» — экопроект Компании, который вовлекает все большее число сотрудников к экоинициативам, способствующим снижению вредного воздействия на окружающую среду.

В 2019 году в центральном офисе «Детского мира» продолжил свое развитие экопроект «Зеленый мир», который Компания запустила в 2018 году в поддержку бережного потребления биоресурсов.

Цель проекта — внести свой вклад в общее дело, не оставаясь в стороне от проблем, связанных с сохранностью природных ресурсов. В 2019 году в рамках проекта в центральном офисе Компании реализовано несколько экоинициатив, направленных на формирование бережного потребления ресурсов.

### Сбор батареек и бывших в употреблении аккумуляторов

В рамках пилотного проекта по сбору батареек и аккумуляторов совместно с компанией GP в центральном офисе во всех зонах печати документов установлены коробка для сбора батареек. В 2019 году 10 коробов были полностью наполнены, упакованы и переданы на переработку компании ООО «А Зет». Для привлечения внимания сотрудников к этой инициативе 25 марта 2019 года была

проведена акция «Сдай батарейки — получи яблоко!». В 2020 году планируется продолжить проект по сбору батареек и бывших в употреблении аккумуляторов в рамках офиса.

### Сбор макулатуры для повторной переработки

На всех этажах центрального офиса в зонах печати документов установлены коробка для сдачи макулатуры. В течение года сотрудники получают информационные рассылки о пользе и необходимости сдачи макулатуры. На протяжении 2019 года собранная макулатура отправлялась в пункт приема, вырученные средства переведены в фонд «Сохрани лес» [posadiles.ru](https://posadiles.ru).

Всего было отправлено на переработку 6 тонн макулатуры, общими усилиями сотрудников центрального офиса и волонтеров проекта мы поучаствовали в высадке 350 деревьев.

### Сбор бывшей в употреблении бытовой техники

В 2019 году сотрудники центрального офиса поддержали еще одну экоинициативу и приняли участие в сборе бывшей в употреблении бытовой техники для ее последующей утилизации, организованном совместно с проектом «Собиратор». Объем сданной в переработку неработающей бытовой техники и электроприборов по итогам 2019 года составил более 120 кг.

### Утилизация капсул от кофеварок

На всех этажах центрального офиса в зоне мини-кухонь установлены контейнеры для сбора капсул от кофе-машин. Сбор и сдача капсул производились в течение года.

В 2019 году было сдано на переработку 60 кг капсул.

### Раздельный сбор мусора

На всех этажах центрального офиса в зоне мини-кухонь установлены контейнеры для раздельного сбора бытовых отходов: для пластика, стекла, бумаги. На территории внутреннего двора офиса установлен отдельный контейнер компании «Эколайн», которая вывозит собранный мусор для дальнейшей переработки.

### Добрые крышечки

В 2019 году в центральном офисе стартовал проект «Добрые крышечки» для сбора пластиковых крышек от бутылок различного диаметра. В 2020 году, после сбора достаточного для сдачи объема, крышки будут направлены на переработку. Вырученные средства планируется передать на благотворительность.



**Для большего вовлечения в экоинициативы сотрудники Компании получают регулярные информационные рассылки, участвуют в мероприятиях, организованных в поддержку проекта, присылают свои идеи, которые изучаются на предмет возможной реализации в офисе или магазинах сети**



# Приложения



Отчет о соблюдении  
принципов Кодекса  
корпоративного управления 236

Сведения о крупных  
сделках, совершенных  
Обществом в 2019 году 288

Сведения о сделках с заинте-  
ресованностью, совершенных  
Обществом в 2019 году 290

Сведения о сделках с акциями  
Общества, совершенных членами  
органов управления в 2019 году 296

Контакты 298

Консолидированная  
финансовая отчетность 300



# Отчет о соблюдении принципов Кодекса корпоративного управления

Настоящий отчет о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления был рассмотрен Советом директоров Публичного акционерного общества «Детский мир» на заседании 25.05.2020 г., протокол №5 от 26.05.2020 г.

Совет директоров подтверждает, что приведенные в настоящем отчете данные содержат полную и достоверную информацию о соблюдении обществом принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления за 2019 г.

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответств. принципу корп. управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1.1	Общество должно обеспечивать равное и справедливое отношение ко всем акционерам при реализации ими права на участие в управлении Обществом.			
1.1.1	Общество 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.	<div>1. В открытом доступе находится внутренний документ Общества, утвержденный общим собранием акционеров и регламентирующий процедуры проведения общего собрания.</div> <div>2. Общество предоставляет доступный способ коммуникации с Обществом, такой как «горячая линия», электронная почта или форум в интернете, позволяющий акционерам высказать свое мнение и направить вопросы в отношении повестки дня в процессе подготовки к проведению общего собрания. Указанные действия предпринимались Обществом накануне каждого общего собрания, прошедшего в отчетный период.</div>	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.	<div>1. Сообщение о проведении общего собрания акционеров размещено (опубликовано) на сайте в сети Интернет не менее, чем за 30 дней до даты проведения общего собрания.</div> <div>2. В сообщении о проведении собрания указано место проведения собрания и документы, необходимые для допуска в помещение.</div> <div>3. Акционерам был обеспечен доступ к информации о том, кем предложены вопросы повестки дня и кем выдвинуты кандидатуры в Совет директоров и ревизионную комиссию Общества.</div>	Соблюдается.	

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управлени	Статус соответств. принципу корп. управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1.1.3	В ходе подготовки и проведения общего собрания акционеры имели возможность беспрепятственно и своевременно получать информацию о собрании и материалы к нему, задавать вопросы исполнительным органам и членам Совета директоров Общества, общаться друг с другом.	<p>1. В отчетном периоде акционерам была предоставлена возможность задать вопросы членам исполнительных органов и членам Совета директоров Общества накануне и в ходе проведения годового общего собрания.</p> <p>2. Позиция Совета директоров (включая внесенные в протокол особые мнения) по каждому вопросу повестки общих собраний, проведенных в отчетных период, была включена в состав материалов к общему собранию акционеров.</p> <p>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.</p>	Соблюдается частично.	В отчетном году вопросы включались в повестки общих собраний акционеров либо по инициативе Совета директоров, либо в силу требований закона.
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.	<p>1. В отчетном периоде акционеры имели возможность в течение не менее 60 дней после окончания соответствующего календарного года вносить предложения для включения в повестку дня годового общего собрания.</p> <p>2. В отчетном периоде Общество не отказывало в принятии предложений в повестку дня или кандидатур в органы Общества по причине опечаток и иных несущественных недостатков в предложении акционера.</p>	Соблюдается.	
1.1.5	Каждый акционер имел возможность беспрепятственно реализовать право голоса самым простым и удобным для него способом.	1. Внутренний документ (внутренняя политика) Общества содержит положения, в соответствии с которыми каждый участник общего собрания может до завершения соответствующего собрания потребовать копию заполненного им бюллетеня, заверенного счетной комиссией.	Не соблюдается.	В соответствии с Гражданским кодексом РФ, принятие общим собранием акционеров публичного акционерного Общества решения и состав участников Общества, присутствовавших при его принятии, подтверждаются лицом, осуществляющим ведение реестра акционеров (регистратором) и выполняющим функции счетной комиссии. В связи с тем, что функции счетной комиссии выполняет другое юридическое лицо, нормы, содержащиеся во внутренних документах Общества не являются обязательными для регистратора. Данный вопрос не имеет решения способом, предусмотренным Кодексом корпоративного управления (далее ККУ). На практике участники общего собрания получали в этом году копии заполненных бюллетеней, ни одному участнику не было отказано в получении копии заполненного бюллетеня, заверенного счетной комиссией.

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответств. принципу корп. управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1.1.6	Установленный Обществом порядок ведения общего собрания обеспечивает равную возможность всем лицам, присутствующим на собрании, высказать свое мнение и задать интересные их вопросы.	<p>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.</p> <p>2. Кандидаты в органы управления и контроля Общества были доступны для ответов на вопросы акционеров на собрании, на котором их кандидатуры были поставлены на голосование.</p> <p>3. Советом директоров при принятии решений, связанных с подготовкой и проведением общих собраний акционеров, рассматривался вопрос об использовании телекоммуникационных средств для предоставления акционерам удаленного доступа для участия в общих собраниях в отчетном периоде.</p>	Соблюдается частично.	Присутствовали не все кандидаты в органы управления и контроля общества.
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.	<p>1. В Обществе разработана, утверждена Советом директоров и раскрыта дивидендная политика.</p> <p>2. Если дивидендная политика Общества использует показатели отчетности Общества для определения размера дивидендов, то соответствующие положения дивидендной политики учитывают консолидированные показатели финансовой отчетности.</p>	Соблюдается.	
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. Дивидендная политика Общества содержит четкие указания на финансовые/экономические обстоятельства, при которых Обществу не следует выплачивать дивиденды.	Не соблюдается.	Размер дивиденда и порядок его выплаты определяется на основании рекомендаций Совета директоров Общества. Члены Совета директоров Общества обязаны действовать в интересах Общества, осуществлять свои права и исполнять обязанности в отношении Общества добросовестно и разумно. Квалификация членов Совета директоров Общества позволяет определить обстоятельства, при которых Обществу не следует выплачивать дивиденды. Вопрос о корректировке дивидендной политики рассматривается Советом директоров не реже, чем 1 раз в 3 года.



№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответств. принципу корп. управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
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 целях исключения акционерами иных способов получения прибыли (дохода) за счет Общества, помимо дивидендов и ликвидационной стоимости, во внутренних документах Общества установлены механизмы контроля, которые обеспечивают своевременное выявление и процедуру одобрения сделок с лицами, аффилированными (связанными) с существенными акционерами (лицами, имеющими право распоряжаться голосами, приходящимися на голосующие акции), в тех случаях, когда закон формально не признает такие сделки в качестве сделок с заинтересованностью.	Соблюдается	
1.3	Система и практика корпоративного управления обеспечивают равенство условий для всех акционеров — владельцев акций одной категории (типа), включая миноритарных (мелких) акционеров и иностранных акционеров, и равное отношение к ним со стороны Общества.			
1.3.1	Общество создало условия для справедливого отношения к каждому акционеру со стороны органов управления и контролирующих лиц Общества, в том числе условия, обеспечивающие недопустимость злоупотреблений со стороны крупных акционеров по отношению к миноритарным акционерам.	1. В течение отчетного периода процедуры управления потенциальными конфликтами интересов у существенных акционеров являются эффективными, а конфликтам между акционерами, если таковые были, Совет директоров уделил надлежащее внимание.	Соблюдается	
1.3.2	Общество не предпринимает действий, которые приводят или могут привести к искусственному перераспределению корпоративного контроля.	1. Квазиказначейские акции отсутствуют или не участвовали в голосовании в течение отчетного периода.	Соблюдается	

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управлени	Статус соответств. принципу корп. управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
1.4	Акционерам обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций.			
1.4.1	Акционерам обеспечены надежные и эффективные способы учета прав на акции, а также возможность свободного и необременительного отчуждения принадлежащих им акций.	1. Качество и надежность осуществляемой регистратором Общества деятельности по ведению реестра владельцев ценных бумаг соответствуют потребностям Общества и его акционеров.	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. Советом директоров рассмотрен отчет (отчеты) единоличного исполнительного органа и членов коллегиального исполнительного органа о выполнении стратегии Общества.	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 рассмотрению критериев и показателей (в том числе промежуточных) реализации стратегии и бизнес-планов Общества.	Соблюдается	

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответств. принципу корп. управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.1.3	Совет директоров определяет принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в Обществе.	<div>1. Совет директоров определил принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в Обществе.</div> <div>2. Совет директоров провел оценку системы управления рисками и внутреннего контроля Общества в течение отчетного периода.</div>	Соблюдается	
2.1.4	Совет директоров определяет политику Общества по вознаграждению и (или) возмещению расходов (компенсаций) членам Совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам Общества.	<div>1. В Обществе разработана и внедрена одобренная Советом директоров политика (политики) по вознаграждению и возмещению расходов (компенсаций) членов Совета директоров, исполнительных органов Общества и иных ключевых руководящих работников Общества.</div> <div>2. В течение отчетного периода на заседаниях Совета директоров были рассмотрены вопросы, связанные с указанной политикой (политиками).</div>	Соблюдается частично.	Положение о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Совета директоров Общества, утверждено Общим собранием акционеров Общества. Положения о вознаграждениях и компенсациях для членов органов управления и ключевых сотрудников Общества (существует несколько локальных актов) утверждены Советом директоров Общества. Таким образом, Совет директоров Общества ежегодно рассматривает вопросы, связанные с вознаграждением и мотивацией исполнительных органов Общества и других ключевых сотрудников, но не рассматривает вопросы о вознаграждениях и компенсациях для членов Совета директоров, т.к. этот вопрос отнесен к компетенции Общего собрания акционеров.
2.1.5	Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов между органами Общества, акционерами Общества и работниками Общества.	<div>1. Совет директоров играет ключевую роль в предупреждении, выявлении и урегулировании внутренних конфликтов.</div> <div>2. Общество создало систему идентификации сделок, связанных с конфликтом интересов, и систему мер, направленных на разрешение таких конфликтов.</div>	Соблюдается	



№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управлени	Статус соответств. принципу корп. управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
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. Совет директоров утвердил положение об информационной политике.  2. В Обществе определены лица, ответственные за реализацию информационной политики.	Соблюдается.	
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 вопрос о практике корпоративного управления в Обществе.	Не соблюдается.	В отчетном году Совет директоров не рассматривал вопрос о практике корпоративного управления в Обществе.
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 отдельными директорами.  2. Годовой отчет содержит информацию об основных результатах оценки работы Совета директоров, проведенной в отчетном периоде.	Соблюдается частично.	В отчетном году Совет директоров не проводил самооценку своей деятельности.
2.2.2	Председатель Совета директоров доступен для общения с акционерами Общества.	1. В Обществе существует прозрачная процедура, обеспечивающая акционерам возможность направлять председателю Совета директоров вопросы и свою позицию по ним.	Соблюдается .	

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управлени	Статус соответств. принципу корп. управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
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.	<div>1. Принятая в Обществе процедура оценки эффективности работы Совета директоров включает в том числе оценку профессиональной квалификации членов Совета директоров.</div> <div>2. 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 т.д.</div>	Соблюдается частично.	<div>В Обществе осуществляется оценка кандидатов на предмет их соответствия критериям независимости ПАО «Московская биржа» и отсутствия конфликта интересов. Оценка профессиональных качеств кандидатов проводят лица, которые выдвигают кандидатов в Совет директоров. В случае если акционеры предлагают недостаточное количество кандидатур для формирования Совета директоров, действующий Совет директоров ориентируется на потребности Общества в конкретных специалистах и свои субъективные оценки.</div> <div>В 2020 году Совет директоров не планирует внедрять процедуры оценки кандидатов в Совет директоров с точки зрения наличия у них необходимого опыта, знаний.</div>
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 таких кандидатов, проведенной Советом директоров (или его Комитетом по номинациям), а также информацию о соответствии кандидата критериям независимости, в соответствии с рекомендациями 102–107 Кодекса, и письменное согласие кандидатов на избрание в состав Совета директоров.	Соблюдается частично.	<div>В Обществе осуществляется оценка кандидатов на предмет их соответствия критериям независимости ПАО «Московская биржа» и отсутствия конфликта интересов. Оценка профессиональных качеств кандидатов проводят лица, которые выдвигают кандидатов в Совет директоров. В случае если акционеры предлагают недостаточное количество кандидатур для формирования Совета директоров, то действующий Совет директоров ориентируется на потребности Общества в конкретных специалистах и свои субъективные оценки.</div> <div>В 2020 году Совет директоров не планирует внедрять процедуры оценки кандидатов в Совет директоров с точки зрения наличия у них необходимого опыта, знаний.</div>

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответств. принципу корп. управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа 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 рамках процедуры оценки работы Совета директоров, проведенной в отчетном периоде, Совет директоров проанализировал собственные потребности в области профессиональной квалификации, опыта и деловых навыков.	Не соблюдается.	В отчетном году Совет директоров не проводил самооценку своей деятельности.
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 рамках процедуры оценки Совета директоров, проведенной в отчетном периоде, Совет директоров рассмотрел вопрос о соответствии количественного состава Совета директоров потребностям Общества и интересам акционеров.	Не соблюдается.	В отчетном году Совет директоров не проводил самооценку своей деятельности.
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.	



№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответств. принципу корп. управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
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 должно преобладать над формой.	<p>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.</p> <p>2. За отчетный период Совет директоров (или Комитет по номинациям Совета директоров) по крайней мере один раз рассмотрел независимость действующих членов Совета директоров, которых Общество указывает в годовом отчете в качестве независимых директоров.</p> <p>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.</p>	Соблюдается.	
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.	Не соблюдается.	В действующий состав Совета директоров избрано 3 независимых директора, что составляет менее одной трети. Такая практика соответствует требованиям правил листинга ПАО «Московская биржа».
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 отсутствует конфликт интересов) предварительно оценивают существенные корпоративные действия, связанные с возможным конфликтом интересов, а результаты такой оценки предоставляются Совету директоров.	Соблюдается частично.	Мнение независимых директоров принимается во внимание в первую очередь, но оценка любых действий Общества носит исключительно субъективный характер, не проводится в рамках какой-либо формализованной процедуры и не является обязательной. В 2020 году Общество не планирует введение формализованных процедур для оценки существенных корпоративных действий.
2.5	Председатель Совета директоров способствует наиболее эффективному осуществлению функций, возложенных на Совет директоров.			

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управлени	Статус соответств. принципу корп. управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
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.	<p>1. Председатель Совета директоров является независимым директором, или же среди независимых директоров определен старший независимый директор.</p> <p>2. Роль, права и обязанности председателя Совета директоров (и, если применимо, старшего независимого директора) должным образом определены во внутренних документах Общества.</p>	Соблюдается частично.	Роль, права и обязанности председателя Совета директоров определены в Положении о Совете директоров Общества. Председатель Совета директоров не является независимым директором. Независимые члены Совета директоров не выбирают старшего независимого директора для взаимодействия с председателем Совета директоров, т.к. все независимые директора вправе свободно высказывать свое мнение и обращаться к председателю по любым вопросам деятельности наблюдательного совета. С точки зрения Общества, излишняя регламентация взаимоотношений между членами Совета директоров усложняет и затягивает процессы принятия решений. В 2020 году Общество не планирует изменять вышеуказанный подход.
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 эффективности Совета директоров в отчетном периоде.	Не соблюдается.	В отчетном году Совет директоров не проводил самооценку своей деятельности.
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 материалов членам Совета директоров по вопросам повестки заседания Совета директоров закреплена во внутренних документах Общества.	Соблюдается.	
2.6	Члены Совета директоров действуют добросовестно и разумно в интересах Общества и его акционеров на основе достаточной информированности, с должной степенью заботливости и осмотрительности.			

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управлени	Статус соответств. принципу корп. управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
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.	<p>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.</p> <p>2. Внутренние документы Общества предусматривают, что член Совета директоров должен воздержаться от голосования по любому вопросу, в котором у него есть конфликт интересов.</p> <p>3. В Обществе установлена процедура, которая позволяет Совету директоров получать профессиональные консультации по вопросам, относящимся к его компетенции, за счет Общества.</p>	Соблюдается.	
2.6.2	Права и обязанности членов Совета директоров четко сформулированы и закреплены во внутренних документах Общества.	<p>1. В Обществе принят и опубликован внутренний документ, четко определяющий права и обязанности членов Совета директоров.</p>	Соблюдается.	
2.6.3	Члены Совета директоров имеют достаточно времени для выполнения своих обязанностей.	<p>1. Индивидуальная посещаемость заседаний Совета и комитетов, а также время, уделяемое для подготовки к участию в заседаниях, учитывалась в рамках процедуры оценки Совета директоров в отчетном периоде.</p> <p>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 и зависимых организаций Общества), а также о факте такого назначения.</p>	Соблюдается частично.	Общество ведет учет посещаемости заседаний Совета и комитетов, но в Обществе отсутствуют процедуры, позволяющие учитывать время, уделяемое членами Совета директоров для подготовки к заседаниям. В первую очередь это связано с тем, что члены Совета директоров не являются работниками Общества и не подчиняются правилам внутреннего трудового распорядка Компании.
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.	<p>1. В соответствии с внутренними документами Общества, члены Совета директоров имеют право получать доступ к документам и делать запросы, касающиеся Общества и подконтрольных ему организаций, а исполнительные органы Общества обязаны предоставлять соответствующую информацию и документы.</p> <p>2. В Обществе существует формализованная программа ознакомительных мероприятий для вновь избранных членов Совета директоров.</p>	Соблюдается.	



№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управлени	Статус соответств. принципу корп. управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
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 5 дней до даты его проведения.	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 (согласно перечню, приведенному в рекомендации 168 Кодекса) должны рассматриваться на очных заседаниях Совета.	Соблюдается частично.	Положением о Совете директоров Общества предусмотрен более короткий перечень вопросов, которые рассматриваются только на очных заседаниях Совета директоров. В 2020 году Общество не планирует изменять вышеуказанный подход.
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, изложенным в рекомендации 170 Кодекса, должны приниматься на заседании Совета директоров квалифицированным большинством, не менее чем в три четверти голосов, или же большинством голосов всех избранных членов Совета директоров.	Не соблюдается.	На практике все решения принимаются большинством голосов всех избранных членов Совета директоров.

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответств. принципу корп. управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
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.	<p>1. Совет директоров сформировал Комитет по аудиту, состоящий исключительно из независимых директоров.</p> <p>2. Во внутренних документах Общества определены задачи Комитета по аудиту, включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 172 Кодекса.</p> <p>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.</p> <p>4. Заседания Комитета по аудиту проводились не реже одного раза в квартал в течение отчетного периода.</p>	Соблюдается частично.	Председателем Комитета по аудиту является независимый директор. Большинство членов комитета составляют независимые директора. Такая практика соответствует требованиям правил листинга ПАО «Московская биржа». Количество независимых директоров в составе комитета зависит в том числе от готовности и возможностей независимых директоров участвовать в работе комитета.
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.	<p>1. Советом директоров создан Комитет по вознаграждениям, который состоит только из независимых директоров.</p> <p>2. Председателем Комитета по вознаграждениям является независимый директор, который не является председателем Совета директоров.</p> <p>3. Во внутренних документах Общества определены задачи Комитета по вознаграждениям, включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 180 Кодекса.</p>	Соблюдается частично.	Советом директоров создан комитет по назначениям и вознаграждениям. Председателем вышеуказанного комитета является независимый директор. Большинство членов комитета составляют независимые директора. Такая практика соответствует требованиям правил листинга ПАО «Московская биржа». Количество независимых директоров в составе комитета зависит в том числе от готовности и возможностей независимых директоров участвовать в работе комитета.
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.	<p>1. Советом директоров создан Комитет по номинациям (или его задачи, указанные в рекомендации 186 Кодекса, реализуются в рамках иного комитета &lt;4&gt;), большинство членов которого являются независимыми директорами.</p> <p>2. Во внутренних документах Общества определены задачи Комитета по номинациям (или соответствующего комитета с совмещенным функционом), включая в том числе задачи, содержащиеся в рекомендации 186 Кодекса.</p>	Соблюдается частично.	Советом директоров создан Комитет по назначениям и вознаграждениям. Председателем вышеуказанного комитета является независимый директор. Большинство членов комитета составляют независимые директора. Такая практика соответствует требованиям правил листинга ПАО «Московская биржа». Количество независимых директоров в составе комитета зависит в том числе от готовности и возможностей независимых директоров участвовать в работе комитета.

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответств. принципу корп. управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
2.8.4	С учетом масштабов деятельности и уровня риска Совет директоров Общества удостоверялся 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 состава его комитетов задачам Совета директоров и целям деятельности Общества. Дополнительные комитеты либо были сформированы, либо не были признаны необходимыми.	Соблюдается.	Сформирован Комитет по стратегии.
2.8.5	Состав комитетов определен таким образом, чтобы он позволял проводить всестороннее обсуждение предварительно рассматриваемых вопросов с учетом различных мнений.	1. Комитеты Совета директоров возглавляются 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 и Комитета по вознаграждениям, могут посещать заседания комитетов только по приглашению председателя соответствующего комитета.	Соблюдается частично.	Председателем комитета по стратегии является неисполнительный директор. Такая практика не противоречит требованиям правил листинга ПАО «Московская биржа».
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.	
2.9	Совет директоров обеспечивает проведение оценки качества работы Совета директоров, его комитетов и членов Совета директоров.			



№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответств. принципу корп. управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
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. Самооценка или внешняя оценка работы Совета директоров, проведенная в отчетном периоде, включала оценку работы комитетов, отдельных членов Совета директоров и Совета директоров в целом.  2. Результаты самооценки или внешней оценки Совета директоров, проведенной в течение отчетного периода, были рассмотрены на очном заседании Совета директоров.	Не соблюдается.	В отчетном году Совет директоров не проводил самооценку своей деятельности.
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.	Общество не привлекало консультантов для независимой оценки качества работы Совета директоров. В бюджете на 2020 год такая статья расходов также не предусмотрена.
3.1	Корпоративный секретарь Общества осуществляет 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. В обществе принят и раскрыт внутренний документ — положение о корпоративном секретаре.  2. На сайте Общества в сети Интернет и в годовом отчете представлена биографическая информация о корпоративном секретаре с таким же уровнем детализации, как для членов Совета директоров и исполнительного руководства Общества.	Соблюдается частично.	Квалификационные требования, предъявляемые к корпоративному секретарю Общества, соответствуют правилам листинга ПАО «Московская биржа».  Обществом не получено согласие физического лица на раскрытие его персональных данных.

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответств. принципу корп. управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
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. Совет директоров одобряет назначение, отстранение от должности и дополнительное вознаграждение корпоративного секретаря.	Соблюдается.	
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. В Обществе принят внутренний документ (документы): политика (политики) по вознаграждению членов Совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников, в котором четко определены подходы к вознаграждению указанных лиц.	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 практику ее (их) внедрения и при необходимости представил соответствующие рекомендации Совету директоров.	Соблюдается.	

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответств. принципу корп. управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
4.1.3	Политика Общества по вознаграждению содержит прозрачные механизмы определения размера вознаграждения членов Совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников Общества, а также регламентирует все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам.	1. Политика (политики) Общества по вознаграждению содержит (содержат) прозрачные механизмы определения размера вознаграждения членов Совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников Общества, а также регламентирует (регламентируют) все виды выплат, льгот и привилегий, предоставляемых указанным лицам.	Соблюдается.	
4.1.4	Общество определяет политику возмещения расходов (компенсаций), конкретизирующую перечень расходов, подлежащих возмещению, и уровень обслуживания, на который могут претендовать члены Совета директоров, исполнительные органы и иные ключевые руководящие работники Общества. Такая политика может быть составной частью политики Общества по вознаграждению.	1. В политике (политиках) по вознаграждению или в иных внутренних документах Общества установлены правила возмещения расходов членов Совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников Общества.	Соблюдается.	
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.	Фиксированное годовое вознаграждение являлось единственной денежной формой вознаграждения членов Совета директоров за работу в Совете директоров в течение отчетного периода.	Соблюдается.	



№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответств. принципу корп. управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа 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.	В настоящее время Политика Общества по вознаграждению не предусматривает предоставление акций Общества членам Совета директоров.
4.2.3	В Обществе не предусмотрены какие-либо дополнительные выплаты или компенсации в случае досрочного прекращения полномочий членов Совета директоров в связи с переходом контроля над Обществом или иными обстоятельствами.	1. В Обществе не предусмотрены какие-либо дополнительные выплаты или компенсации в случае досрочного прекращения полномочий членов Совета директоров в связи с переходом контроля над Обществом или иными обстоятельствами.	Соблюдается.	
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 обеспечить 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. В Обществе предусмотрена процедура, обеспечивающая возвращение Обществу премиальных выплат, неправомерно полученных членами исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников Общества.	Соблюдается частично.	Все процедуры, связанные с мотивацией и вознаграждением членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников Общества построены таким образом, чтобы исключить получение вышеуказанными работниками неправомерных премиальных выплат. В Обществе не предусмотрена процедура, обеспечивающая возвращение Обществу премиальных выплат, неправомерно полученных членами исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников Общества. Такие вопросы регулируются законодательством РФ и не могут быть установлены локальными нормативными актами Общества.

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответств. принципу корп. управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
4.3.2	Общество внедрило программу долгосрочной мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников Общества с использованием акций Общества (опционов или других производных финансовых инструментов, базисным активом по которым являются акции Общества).	<p>1. 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).</p> <p>2. Программа долгосрочной мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников Общества предусматривает, что право реализации используемых в такой программе 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.</p>	Соблюдается.	
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 ключевых руководящих работников 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 внутреннем контроле четко определены во внутренних документах/соответствующей политике Общества, одобренной Советом директоров.	Соблюдается.	

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управлени	Статус соответств. принципу корп. управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
5.1.2	Исполнительные органы Общества обеспечивают создание и поддержание функционирования эффективной системы управления рисками и внутреннего контроля в Обществе.	1. Исполнительные органы Общества обеспечили распределение функций и полномочий в отношении управления рисками и внутреннего контроля между подотчетными ими руководителями (начальниками) подразделений и отделов.	Соблюдается.	
5.1.3	Система управления рисками и внутреннего контроля в Обществе обеспечивает объективное, справедливое и ясное представление о текущем состоянии и перспективах Общества, целостность и прозрачность отчетности Общества, разумность и приемлемость принимаемых Обществом рисков.	1. В Обществе утверждена политика по противодействию коррупции. 2. В Обществе организован доступный способ информирования Совета директоров или комитета Совета директоров по аудиту о фактах нарушения законодательства, внутренних процедур, кодекса этики Общества.	Соблюдается.	
5.1.4	Совет директоров Общества предпринимает необходимые меры для того, чтобы убедиться, что действующая в Обществе система управления рисками и внутреннего контроля соответствует определенным Советом директоров принципам и подходам к ее организации и эффективно функционирует.	1. В течение отчетного периода Совет директоров или Комитет по аудиту Совета директоров провел оценку эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля Общества. Сведения об основных результатах такой оценки включены в состав годового отчета Общества.	Соблюдается частично.	В годовой отчет Общества не включаются результаты оценки эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля Общества.
5.2	Для систематической независимой оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля и практики корпоративного управления Общество организует 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 Комитету по аудиту, или привлечена независимая внешняя организация с тем же принципом подотчетности.	Соблюдается.	



№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управлени	Статус соответств. принципу корп. управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
5.2.2	Подразделение внутреннего аудита проводит оценку эффективности системы внутреннего контроля, оценку эффективности системы управления рисками, а также системы корпоративного управления. Общество применяет общепринятые стандарты деятельности в области внутреннего аудита.	<p>1. В течение отчетного периода в рамках проведения внутреннего аудита дана оценка эффективности системы внутреннего контроля и управления рисками.</p> <p>2. В Обществе используются общепринятые подходы к внутреннему контролю и управлению рисками.</p>	Соблюдается.	
6.1	Общество и его деятельность являются прозрачными для акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц.			
6.1.1	В Обществе разработана и внедрена информационная политика, обеспечивающая эффективное информационное взаимодействие Общества, акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц.	<p>1. Советом директоров Общества утверждена информационная политика Общества, разработанная с учетом рекомендаций Кодекса.</p> <p>2. Совет директоров (или один из его комитетов) рассмотрел вопросы, связанные с соблюдением Обществом его информационной политики как минимум один раз за отчетный период.</p>	Соблюдается частично.	Советом директоров утверждена информационная политика. Совет директоров Общества не рассматривал вопросы, связанные с соблюдением Обществом его информационной политики в отчетном году.
6.1.2	Общество раскрывает информацию о системе и практике корпоративного управления, включая подробную информацию о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса.	<p>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.</p> <p>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).</p> <p>3. В случае наличия лица, контролирующего Общество, Общество публикует меморандум контролирующего лица относительно планов такого лица в отношении корпоративного управления в Обществе.</p>	Соблюдается.	Общество раскрывает всю необходимую информацию на сайте Общества и в годовом отчете.
6.2	Общество своевременно раскрывает полную, актуальную и достоверную информацию о себе для обеспечения возможности принятия обоснованных решений акционерами и инвесторами.			

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответств. принципу корп. управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
6.2.1	Общество раскрывает информацию в соответствии с принципами регулярности, последовательности и оперативности, а также доступности, достоверности, полноты и сравнимости раскрываемых данных.	<p>1. В информационной политике Общества определены подходы и критерии определения информации, способной оказать существенное влияние на оценку Общества и стоимость его ценных бумаг и процедуры, обеспечивающие своевременное раскрытие такой информации.</p> <p>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.</p> <p>3. Если иностранные акционеры владеют существенным количеством акций Общества, то в течение отчетного года раскрытие информации осуществлялось не только на русском, но также и на одном из наиболее распространенных иностранных языков.</p>	Соблюдается.	
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.	<p>1. В течение отчетного периода Общество раскрывало годовую и полугодовую финансовую отчетность, составленную по стандартам МСФО. В годовой отчет Общества за отчетный период включена годовая финансовая отчетность, составленная по стандартам МСФО, вместе с аудиторским заключением.</p> <p>2. Общество раскрывает полную информацию о структуре капитала Общества в соответствии с Рекомендацией 290 Кодекса в годовом отчете и на сайте Общества в сети Интернет.</p>	Соблюдается.	
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.	<p>1. Годовой отчет Общества содержит информацию о ключевых аспектах операционной деятельности Общества и его финансовых результатах.</p> <p>2. Годовой отчет Общества содержит информацию об экологических и социальных аспектах деятельности Общества.</p>	Соблюдается.	
6.3	Общество предоставляет информацию и документы по запросам акционеров в соответствии с принципами равнодоступности и необременительности.			

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответств. принципу корп. управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
6.3.1	Общество раскрывает информацию в соответствии с принципами регулярности, последовательности и оперативности, а также доступности, достоверности, полноты и сравнимости раскрываемых данных.	1. Информационная политика Общества определяет необременительный порядок предоставления акционерам доступа к информации, в том числе информации о подконтрольных Обществу юридических лицах, по запросу акционеров.	Соблюдается.	
6.3.2	При предоставлении Обществом информации акционерам обеспечивается разумный баланс между интересами конкретных акционеров и интересами самого Общества, заинтересованного в сохранении конфиденциальности важной коммерческой информации, которая может оказать существенное влияние на его конкурентоспособность.	1. В течение 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.	Соблюдается.	
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 сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями, и критерии для их определения. Принятие решений в отношении существенных корпоративных действий 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.  2. Уставом Общества к существенным корпоративным действиям отнесены, как минимум: 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.	Не соблюдается.	Уставом Общества не определено понятие «существенное корпоративное действие». Члены Совета директоров Общества ответственно подходят к рассмотрению всех вопросов, отнесенных к его компетенции, независимо от уровня их существенности.



№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управления	Статус соответств. принципу корп. управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
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.	Не соблюдается.	Любой член Совета директоров Общества, в том числе и независимые директора, вправе свободно высказывать свою позицию по любому вопросу, отнесенному к компетенции Совета директоров, до проведения голосования по данному вопросу.
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 установлены более низкие, чем предусмотренные законодательством, минимальные критерии отнесения сделок Общества к существенным корпоративным действиям.  2. В течение отчетного периода все существенные корпоративные действия проходили процедуру одобрения до их осуществления.	Соблюдается частично.	Законодательством не установлены минимальные критерии отнесения сделок Общества к существенным корпоративным действиям, поэтому установить более низкие критерии невозможно.
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 течение отчетного периода Общество своевременно и детально раскрывало информацию о существенных корпоративных действиях Общества, включая основания и сроки совершения таких действий.	Соблюдается.	

№	Принципы корпоративного управления	Критерии оценки соблюдения принципа корпоративного управлени	Статус соответств. принципу корп. управления	Объяснения отклонения от критериев оценки соблюдения принципа корпоративного управления
7.2.2	Правила и процедуры, связанные с осуществлением Обществом существенных корпоративных действий, закреплены во внутренних документах Общества.	<p>Внутренние документы Общества предусматривают процедуру привлечения независимого оценщика для определения стоимости имущества, отчуждаемого или приобретаемого по крупной сделке или сделке с заинтересованностью.</p> <p>2. Внутренние документы Общества предусматривают процедуру привлечения независимого оценщика для оценки стоимости приобретения и выкупа акций Общества.</p> <p>3. Внутренние документы Общества предусматривают расширенный перечень оснований, по которым члены Совета директоров Общества и иные предусмотренные законодательством лица признаются заинтересованными в сделках Общества.</p>	Соблюдается частично.	Внутренние документы Общества не предусматривают расширенный перечень оснований, по которым члены Совета директоров Общества и иные предусмотренные законодательством лица признаются заинтересованными в сделках Общества.

Сведения о крупных сделках, совершенных  
Обществом в 2019 году

Дата совершения сделки	Дата одобрения сделки	Орган Общества, принявший решение об одобрении сделки	Предмет сделки и ее существенные условия
05.02.2019	29.10.2018	Совет директоров	Банк предоставляет Заемщику денежные средства в российских рублях («Кредиты») в форме возобновляемой кредитной линии («Кредитная линия»). Срок действия Кредитной линии по «31» декабря 2022 г. включительно.; Стороны сделки: ПАО «Детский мир» — Заемщик; АО «Альфа-Банк» — Кредитор, Банк; Цена сделки: 23 841 643 835,62 российских рублей (без учета штрафных санкций и неустоек): максимальный размер единовременной задолженности по Кредитам в любой день срока действия Кредитной линии — не более 13 000 000 000,00 рублей («Лимит задолженности»), максимальный размер задолженности по процентам 10 841 643 835,62 рубля.
26.06.2019	29.03.2019	Совет директоров	Кредитор открывает Заемщику возобновляемую рамочную кредитную линию для пополнения оборотных средств Заемщика, а также для финансирования расходов Заемщика, связанных с открытием розничных магазинов, в том числе расходов на ремонт помещений, приобретение движимого имущества, процентная ставка: не более 25,00% (Двадцать пять целых 00/100 процентов) годовых. Срок предоставления кредитной линии по 23 октября 2022 года (включительно); Стороны сделки: ПАО «Детский мир» — Заемщик; ПАО «Сбербанк» — Банк/Кредитор; Цена сделки: 18 931 506 849,32 рубля, максимальный размер единовременной задолженности по Кредитам в любой день срока действия Кредитной линии — не более 10 000 000 000,00 руб. («Лимит задолженности»), максимальный размер задолженности по процентам 8 931 506 849,32 рубля.
14.11.2019	18.09.2019	Совет директоров	Банк-эмитент в соответствии с условиями настоящего Договора на основании принятых к исполнению Банком-эмитентом Заявлений на открытие Аккредитива открывает непокрытые безотзывные документарные Аккредитивы на условиях, определенных в соответствующих Заявлениях на открытие Аккредитива Аккредитивы открываются в российских рублях, долларах США Аккредитивами может быть предусмотрена отсрочка платежа как способ исполнения Аккредитива. Бенефициар(ы) по Аккредитивам: Xiamen Kingland Co.,Ltd., HONGKONG MIDDLE ASIA INTERNATIONAL LIMITED, Renaissance Designs Limited и другие компании резиденты и нерезиденты. Платежное(ые) обязательство(а) по Аккредитивам: договоры поставки на импорт товаров. Фактический срок действия Аккредитива не может быть более 12 (двенадцати) месяцев, и в совокупности со сроком Финансирования или сроком Отсрочки платежа (включая дату открытия Аккредитива и дату окончания, Отсрочки платежа) — не более 12 (двенадцати) месяцев с даты открытия соответствующего Аккредитива (включая дату открытия Аккредитива), а также не может быть позднее «31» декабря 2022 г. (включительно).; Стороны сделки: ПАО «Детский мир» — Клиент, Приказодатель; АО «Альфа-Банк» — Банк-эмитент; Цена сделки: 15 423 397 260,27 рублей, Общая сумма обязательств Банка-эмитента по открытым в рамках настоящего Договора Аккредитивам в любой день действия Договора не может превышать 14 000 000 000 рублей.



## Сведения о сделках с заинтересованностью, совершенных Обществом в 2019 году

Компания выполняет все требования законодательства по одобрению сделок, в совершении которых имеется заинтересованность. Уставом Общества предусмотрено, что сделки, в совершении которых имеется заинтересованность, подлежат одобрению Советом директоров или Общим собранием	акционеров до момента их совершения. Условия сделок с заинтересованностью предварительно рассматриваются Комитетом по аудиту, который дает рекомендации Совету директоров об одобрении или не одобрении рассмотренной сделки.	При наличии положительной рекомендации Комитета по аудиту вопрос об одобрении сделки выносится на рассмотрение Совета директоров. В голосовании по вопросу о согласии на совершение сделки с заинтересованностью не участвуют члены Совета директоров, которые признаны	заинтересованными в совершении сделки, а также генеральный директор Общества. Сделка одобряется большинством голосов незаинтересованных директоров, при этом количество директоров, принявших участие в голосовании, не должно быть менее 5.
---	---	---	--

Сведения о сделках с заинтересованностью, размер которых составлял менее 2% балансовой стоимости активов

Дата совершения сделки	Дата одобрения сделки	Орган Общества, принявший решение об одобрении сделки	Предмет сделки и ее существенные условия	Предмет сделки и ее существенные условия
25.01.2019	17.12.2018	Совет директоров	<p>Продавец передает, а Покупатель принимает в собственность товар детского ассортимента (игрушки, канцелярия, книги, мультимедиа, детское питание, подгузники, товары для детского кормления и ухода, крупногабаритные товары для детей, детская одежда и обувь, детские товары для занятия спортом и активного отдыха, новогодний ассортимент) на условиях DDP Республика Беларусь в соответствии с Международными правилами толкования торговых терминов (ИНКОТЕРМС, 2010). Товар поставляется партиями, при этом наименование, ассортимент, количество Товара в каждой партии, цена единицы Товара, единица измерения, общая стоимость партии, условия поставок, сроки доставки поставляемого Товара, конкретный адрес доставки оговариваются в Заказах, которыми Стороны обмениваются посредством электронной почты на каждую поставляемую Партию Товара. Заказы являются неотъемлемыми частями Контракта и согласовываются Сторонами путем обмена электронными сообщениями. Оплата за поставленный товар производится с отсрочкой платежа, валюта платежа — рубли РФ. ПАО «Детский мир», ИНН 7729355029, — Поставщик;</p> <p>ООО «Детмир БЕЛ», регистрационный номер и УНП: 193143438, — Покупатель; размер сделки 870 000 000 рублей.</p>	Публичное акционерное общество «Акционерная финансовая корпорация «Система» (ПАО АФК «Система»); Место нахождения: 125009, Россия, г. Москва, ул. Моховая, 13, стр. 1; ПАО АФК «Система» является контролирующим лицом ПАО «Детский мир» и ООО «Детмир БЕЛ»; ПАО АФК «Система» распоряжается 52,1% голосующих акций ПАО «Детский мир» и косвенно распоряжается 100% долей в уставном капитале ООО «Детмир БЕЛ».

Сведения о сделках с заинтересованностью, размер которых составлял более 2% балансовой стоимости активов

Дата совершения сделки	Дата одобрения сделки	Орган Общества, принявший решение об одобрении сделки	Предмет сделки и ее существенные условия	Предмет сделки и ее существенные условия
15.11.2019	15.11.2019	Совет директоров	Соглашение о найме банков (Engagement Letter) Банки-андеррайтеры обязуются оказать услуги ПАО «Детский мир» и ПАО АФК «Система», обычно предоставляемые совместными глобальными координаторами и совместными букраннерами в связи с подготовкой к вторичному публичному предложению обыкновенных акций ПАО «Детский мир» (далее – «Предложение»), в том числе, услуги по структурированию и реализации Предложения, включая проведение расчетов по Предложению, формированию книги заявок на покупку обыкновенных именных акций ПАО «Детский мир» (государственный регистрационный номер выпуска 1-02-00844-А от 11.02.2014 г.) (далее – «Обыкновенные Акции») и определению цены Предложения Обыкновенных Акции. Срок исполнения обязательств – до момента заключения Договора об андеррайтинге; Стороны и выгодоприобретатели по сделке: ПАО «Детский мир» – Эмитент; ПАО АФК «Система», Exarzo Holdings Ltd, Floette Holdings Ltd – продающие акционеры; Goldman Sachs International, UBS Europe SE, АО «Сбербанк КИБ», Sberbank CIB (UK) Limited, VTB Capital plc – андеррайтеры; Размер сделки в денежном выражении и в процентах от стоимости активов эмитента: общий размер обязательств ПАО «Детский мир» в любом случае ограничен суммой менее 10 (десяти) % балансовой стоимости активов Общества, по данным его бухгалтерской (финансовой) отчетности на последнюю отчетную дату, предшествующую дате совершения указанной сделки.	Евтушенков Владимир Петрович, на том основании, что он является контролирующим лицом ПАО АФК «Система», которое является стороной Соглашения о найме и лицом, косвенно контролирующим ПАО «Детский мир», являющегося стороной Соглашения о найме – доля участия в уставном капитале эмитента: 0%; доля участия в уставном капитале Exarzo Holdings Ltd: 0%, доля участия в уставном капитале Floette Holdings Ltd: 0%; доля участия в уставном капитале ПАО АФК «Система»: 59,2030%; доля участия в уставном капитале Goldman Sachs International: 0%; доля участия в уставном капитале UBS Europe SE: 0%; доля участия в уставном капитале АО «Сбербанк КИБ»: 0%; доля участия в уставном капитале Sberbank CIB (UK) Limited: 0%; доля участия в уставном капитале VTB Capital plc: 0%; Член совета директоров ПАО «Детский мир» Катков Алексей Борисович на том основании, что он является членом правления ПАО АФК «Система», являющейся стороной Соглашения о найме – доля участия в уставном капитале эмитента: 0,05%; доля участия в уставном капитале Exarzo Holdings Ltd: 0%, доля участия в уставном капитале Floette Holdings Ltd: 0%; доля участия в уставном капитале ПАО АФК «Система»: 0,0560%; доля участия в уставном капитале Goldman Sachs International: 0%; доля участия в уставном капитале UBS Europe SE: 0%; доля участия в уставном капитале АО «Сбербанк КИБ»: 0%; доля участия в уставном капитале Sberbank CIB (UK) Limited: 0%; доля участия в уставном капитале VTB Capital plc: 0%.

Дата совершения сделки	Дата одобрения сделки	Орган Общества, принявший решение об одобрении сделки	Предмет сделки и ее существенные условия	Предмет сделки и ее существенные условия
22.11.2019	15.11.2019	Совет директоров	<p>ПАО АФК «Система», Exarzo Holdings Ltd и Floette Holdings Ltd обязуются передать обыкновенные именные акции ПАО «Детский мир» (государственный регистрационный номер выпуска 1-02-00844-А от 11.02.2014 г.) (далее – «Обыкновенные Акции») в общем количестве 175 000 000 штук, а банки-андеррайтеры обязуются купить Обыкновенные Акции и продать их российским и международным инвесторам в рамках вторичного публичного предложения обыкновенных акций ПАО «Детский мир» по цене 91 рубль за одну Обыкновенную Аксию. ПАО «Детский мир» (далее- «Общество») принимает на себя обязательства по возмещению или компенсации возможных расходов, издержек и ущерба (Indemnity) Андеррайтерам и иным лицам, на которых будут распространяться положения о возмещении или компенсации возможных расходов, издержек и ущерба (Indemnity) по условиям Договора об андеррайтинге, в том числе, в случае нарушения заверений и гарантий. Срок исполнения обязательств – не позднее 2 декабря 2019 года; Стороны и выгодоприобретатели по сделке: ПАО «Детский мир» – Эмитент; ПАО АФК «Система», Exarzo Holdings Ltd, Floette Holdings Ltd – продающие акционеры; Goldman Sachs International, UBS Europe SE, АО «Сбербанк КИБ», Sberbank CIB (UK) Limited, VTB Capital plc – андеррайтеры; Выгодоприобретатели по Сделке: иные лица, не являющиеся сторонами сделки, на которых будут распространяться положения о возмещении или компенсации возможных расходов, издержек и ущерба (Indemnity) в соответствии с Договором об андеррайтинге. Размер сделки в денежном выражении и в процентах от стоимости активов эмитента: общий размер обязательств ПАО «Детский мир» в любом случае ограничен суммой менее 10 (десяти) % балансовой стоимости активов Общества, по данным его бухгалтерской (финансовой) отчетности на последнюю отчетную дату, предшествующую дате совершения указанной сделки.</p>	<p>Евтушенков Владимир Петрович, на том основании, что он является контролирующим лицом ПАО АФК «Система», которое является стороной Соглашения о найме и лицом, косвенно контролирующим ПАО «Детский мир», являющегося стороной Соглашения о найме – доля участия в уставном капитале эмитента: 0%; доля участия в уставном капитале Exarzo Holdings Ltd: 0%, доля участия в уставном капитале Floette Holdings Ltd: 0%; доля участия в уставном капитале ПАО АФК «Система»: 59,2030%; доля участия в уставном капитале Goldman Sachs International: 0%; доля участия в уставном капитале UBS Europe SE: 0%; доля участия в уставном капитале АО «Сбербанк КИБ»: 0%; доля участия в уставном капитале Sberbank CIB (UK) Limited: 0%; доля участия в уставном капитале VTB Capital plc: 0%; Член совета директоров ПАО «Детский мир» Катков Алексей Борисович на том основании, что он является членом правления ПАО АФК «Система», являющейся стороной Соглашения о найме – доля участия в уставном капитале эмитента: 0,05%; доля участия в уставном капитале Exarzo Holdings Ltd: 0%, доля участия в уставном капитале Floette Holdings Ltd: 0%; доля участия в уставном капитале ПАО АФК «Система»: 0,0560%; доля участия в уставном капитале Goldman Sachs International: 0%; доля участия в уставном капитале UBS Europe SE: 0%; доля участия в уставном капитале АО «Сбербанк КИБ»: 0%; доля участия в уставном капитале Sberbank CIB (UK) Limited: 0%; доля участия в уставном капитале VTB Capital plc: 0%.</p>



# Сведения о сделках с акциями общества, совершенных членами органов управления в 2019 году

В течение 2019 года членами Совета директоров и Правления были совершены следующие сделки с обыкновенными именными акциями Общества:

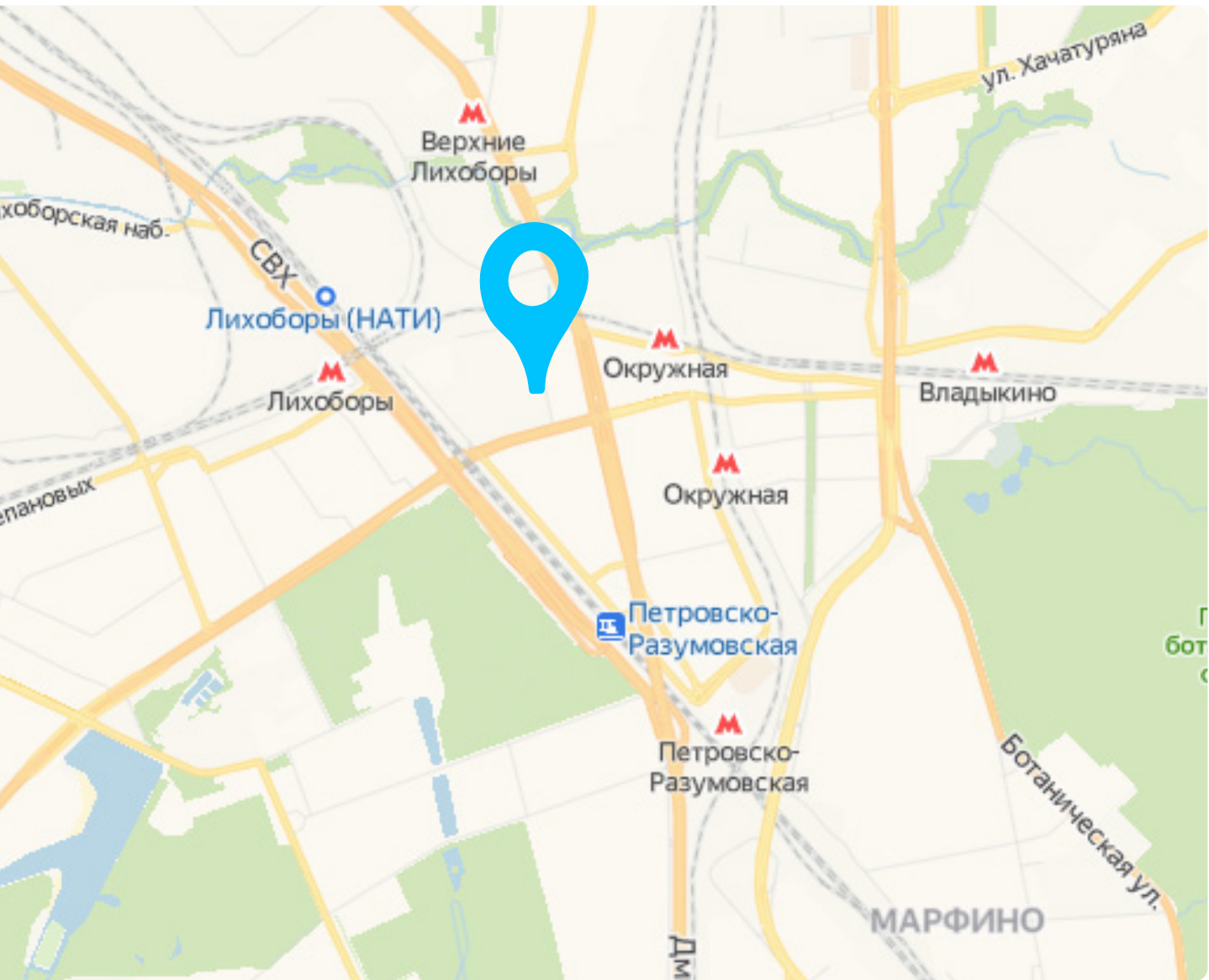
	Дата сделки	Содержание сделки, совершенной с акциями общества	Количество акций, являвшихся предметом сделки
Катков Алексей	14.03.2019	покупка	371 072
Гарманова Анна	11.06.2019	покупка	32 071
Володина Мария	11.06.2019	покупка	27 340
Камалов Фарид	11.06.2019	покупка	59 537
Давыдова Мария	11.06.2019	покупка	36 802
Ильметов Владимир	11.06.2019	покупка	23 655
Михненко Вячеслав	11.06.2019	покупка	29 001
Мудрецова Татьяна	11.06.2019	покупка	26 419
Хван Вячеслав	11.06.2019	покупка	34 665
Ярошевская Анастасия	19.11.2019	покупка	14 509
Котомкин Станислав	26.12.2019	покупка	8 920

# Контакты

Адрес: 3-й Нижнелихоборский пр-д, 3, стр. 6,  
Москва, 127238

Тел.: + 7 495 781-08-08, 8 800 250-00-00

Сайт: [corp.detmir.ru](http://corp.detmir.ru)






## Сергей Левицкий

по вопросам связей с инвесторами (IR)

[slevitskiy@detmir.ru](mailto:slevitskiy@detmir.ru)  
+ 7 903 971-43-65

Детский мир  
+ 7 495 781-08-08, доб. 2315

detmir.ru



## Надежда Киселева

по вопросам связей с общественностью (PR)

[nkiseleva@detmir.ru](mailto:nkiseleva@detmir.ru)  
+7 985 992-78-57

Детский мир  
+ 7 495 781-08-08, доб. 2041

detmir.ru

# Консолидированная финансовая отчетность

## Группа «ДЕТСКИЙ МИР»

Консолидированная финансовая отчетность  
за год, закончившийся 31 декабря 2019 года,  
и заключение независимого аудитора



# ГРУППА «ДЕТСКИЙ МИР»

## СОДЕРЖАНИЕ

---

	<b>Страница</b>
ЗАЯВЛЕНИЕ РУКОВОДСТВА ОБ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ЗА ПОДГОТОВКУ И УТВЕРЖДЕНИЕ КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА	1
ЗАКЛЮЧЕНИЕ НЕЗАВИСИМОГО АУДИТОРА	2-6
КОНСОЛИДИРОВАННАЯ ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА:	
Консолидированный отчет о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе	7
Консолидированный отчет о финансовом положении	8
Консолидированный отчет об изменениях в собственном капитале	9
Консолидированный отчет о движении денежных средств	10
Примечания к консолидированной финансовой отчетности	11-51
Дополнительная информация: показатели, определенные не в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности (неаудированная)	52-56

## **ГРУППА «ДЕТСКИЙ МИР»**

### **ЗАЯВЛЕНИЕ РУКОВОДСТВА ОБ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ЗА ПОДГОТОВКУ И УТВЕРЖДЕНИЕ КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА**

---

Руководство отвечает за подготовку консолидированной финансовой отчетности, достоверно отражающей консолидированное финансовое положение ПАО «Детский мир» (далее по тексту – «Компания») и его дочерних предприятий (далее по тексту – «Группа») по состоянию на 31 декабря 2019 года, а также консолидированные результаты его деятельности, движение денежных средств и изменения в собственном капитале за год, закончившийся на указанную дату, в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности (далее по тексту – «МСФО»).

При подготовке консолидированной финансовой отчетности руководство несет ответственность за:

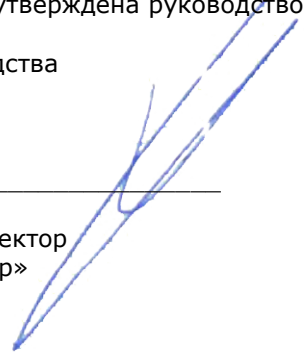
- обеспечение правильного выбора и применение принципов учетной политики;
- представление информации, в том числе данных об учетной политике, в форме, обеспечивающей уместность, достоверность, сопоставимость и понятность такой информации;
- раскрытие дополнительной информации в случаях, когда выполнения требований МСФО оказывается недостаточно для понимания пользователями отчетности того воздействия, которое те или иные сделки, а также прочие события или условия оказывают на консолидированное финансовое положение и консолидированные финансовые результаты деятельности Группы;
- оценку способности Группы продолжать деятельность в обозримом будущем.

Руководство также несет ответственность за:

- разработку, внедрение и поддержание эффективной и надежной системы внутреннего контроля на всех предприятиях Группы;
- ведение учета в форме, позволяющей раскрыть и объяснить сделки Группы, а также предоставить на любую дату информацию достаточной точности о консолидированном финансовом положении Группы и обеспечить соответствие консолидированной финансовой отчетности требованиям МСФО;
- ведение бухгалтерского учета в соответствии с законодательством и стандартами бухгалтерского учета юрисдикций, в которых предприятия Группы осуществляют свою деятельность;
- принятие всех разумно возможных мер по обеспечению сохранности активов Группы; и
- выявление и предотвращение фактов финансовых и прочих злоупотреблений.


Настоящая консолидированная финансовая отчетность Группы за год, закончившийся 31 декабря 2019 года, была утверждена руководством Группы 28 февраля 2020 года.

От имени руководства



---

**В.С. Чирахов,**  
Генеральный директор  
ПАО «Детский мир»



---

**А.С. Гарманова,**  
Финансовый директор  
ПАО «Детский мир»

## **АУДИТОРСКОЕ ЗАКЛЮЧЕНИЕ НЕЗАВИСИМОГО АУДИТОРА**

Акционерам и Совету директоров Публичного акционерного общества «Детский мир»

### **Мнение**

Мы провели аудит консолидированной финансовой отчетности Публичного акционерного общества «Детский мир» и его дочерних организаций (далее по тексту – «Группа»), состоящей из консолидированного отчета о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2019 года, консолидированного отчета о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе, консолидированного отчета об изменениях в собственном капитале и консолидированного отчета о движении денежных средств за год, закончившийся на эту дату, а также примечаний к консолидированной финансовой отчетности, включая краткий обзор основных положений учетной политики.

По нашему мнению, прилагаемая консолидированная финансовая отчетность отражает достоверно во всех существенных отношениях консолидированное финансовое положение Группы по состоянию на 31 декабря 2019 года, а также ее консолидированные финансовые результаты и консолидированное движение денежных средств за 2019 год в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности (далее по тексту – «МСФО»).

### **Основание для выражения мнения**

Мы провели аудит в соответствии с Международными стандартами аудита (далее по тексту – «МСА»). Наша ответственность согласно указанным стандартам далее раскрывается в разделе «*Ответственность аудитора за аудит консолидированной финансовой отчетности*» нашего заключения. Мы независимы по отношению к Группе в соответствии с Кодексом этики профессиональных бухгалтеров Совета по международным стандартам этики для бухгалтеров («Кодекс») и этическими требованиями, применимыми к нашему аудиту консолидированной финансовой отчетности в Российской Федерации, и нами выполнены прочие этические обязанности в соответствии с этими требованиями и Кодексом. Мы полагаем, что полученные нами аудиторские доказательства являются достаточными и надлежащими, чтобы служить основанием для выражения нашего мнения.

### **Ключевые вопросы аудита**

Ключевые вопросы аудита – это вопросы, которые, согласно нашему профессиональному суждению, являлись наиболее значимыми для нашего аудита консолидированной финансовой отчетности за текущий период. Эти вопросы были рассмотрены в контексте нашего аудита консолидированной финансовой отчетности в целом и при формировании нашего мнения об этой отчетности, и мы не выражаем отдельного мнения по этим вопросам.



---

**Почему мы считаем вопрос ключевым для аудита?****Что было сделано в ходе аудита?**

---

**Признание бонусов, получаемых от поставщиков**

Группа получает значительные суммы бонусов, скидок и компенсаций за проведение маркетинговых и рекламных активностей от своих поставщиков (далее – «бонусы»).

Мы считаем данный вопрос ключевым для аудита, поскольку необходимо суждение при определении коммерческой сущности предоставленных поставщиками бонусов, их классификации в качестве уменьшающих стоимость закупки товарно-материальных запасов, а также периода, в котором полученные Группой бонусы должны быть признаны в консолидированном отчете о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе. Для этого требуется глубокое понимание условий договоров, а также наличие полных и точных исходных данных.

Ключевые положения учетной политики Группы и существенные допущения в отношении бонусов поставщиков приведены в Примечаниях 4 и 5 на страницах 15 и 25, соответственно.

Мы получили понимание внутренних процессов и контролей Группы в отношении учета бонусов, получаемых от поставщиков, и оценили, последовательно ли Группа применяет выбранную учетную политику по отражению бонусов в консолидированной финансовой отчетности.

Мы запросили внешние подтверждения от выбранных поставщиков, чтобы проверить точность и полноту сумм бонусов, принятых к учету, а также остатков задолженности поставщиков перед Группой по бонусам по состоянию на конец отчетного года. Если подтверждение от поставщика не было получено, мы провели такие альтернативные процедуры, как сверка отраженных в учете сумм с первичными документами, подписанными поставщиком и подтверждающими право Группы на заработанный бонус. Кроме того, по выбранным договорам, привязанным к объемам закупки, мы произвели пересчет полученных Группой бонусов на основании условий соглашений с поставщиками, а также данных о закупках, произведенных Группой в течение года.

Мы изучили коммерческую сущность бонусов на выборочной основе путем анализа первичных документов, условий договоров и соглашений, подтверждающих право Группы на получение бонусов, и иной сопутствующей документации. Кроме этого, мы проверили подготовленный руководством расчет отнесения части заработанных скидок и бонусов на остаток товарно-материальных запасов на конец отчетного года с учетом их коммерческой сути.

Мы также сопоставили отношение совокупной суммы бонусов от поставщиков, отнесенной на уменьшение балансовой стоимости товарно-материальных запасов на конец отчетного периода, к сумме бонусов, заработанных Группой за отчетный период, в сравнении с предыдущими годами, и проанализировали выявленные отклонения.

**Чистая цена возможной реализации товарно-материальных запасов**

Товарно-материальные запасы отражаются по наименьшей из двух величин: стоимости приобретения и чистой цены возможной реализации. На 31 декабря 2019 года, стоимость запасов Группы составила 38,636 миллионов рублей (на 31 декабря 2018 года: 35,063 миллионов рублей).

Мы считаем оценку стоимости запасов ключевым вопросом аудита, поскольку она связана

Мы проверили обоснованность подхода руководства по оценке всех релевантных предпосылок и вводных, которые были использованы для определения наилучшей оценки чистой цены возможной реализации запасов:

- Получили понимание процессов и контрольных процедур Группы, относящихся к отражению товарно-материальных запасов по наименьшей из двух величин: стоимости приобретения и чистой цены возможной реализации;
  - Проверили, на выборочной основе, балансовую стоимость товаров, руководствуясь данными о цене их реализации после отчетной даты с целью подтверждения того, что данные товары отражены по наименьшей из двух величин: стоимости приобретения и чистой цены возможной реализации;
  - Проверили и пересчитали резервы под снижение стоимости запасов, в том числе критически оценили
-

с существенными суждениями, в частности о том, по какой цене могут быть проданы имеющиеся единицы товара и внедрением новой методологии по определению ставок резервирования. Процесс оценки цены возможной реализации является субъективным и включает изучение исторических показателей (а именно – показателя продаж ниже себестоимости за последние двенадцать месяцев), текущих операционных планов в отношении запасов, а также отраслевых и потребительских трендов, которые определяют ставки резервирования.

Движение резерва под снижение стоимости запасов представлено в Примечании 13 на странице 33. Ключевые предпосылки в отношении определения стоимости запасов приведены в Примечании 5 на странице 25.

их обоснованность с учетом оборачиваемости запасов, результатов продаж запасов до и после отчетной даты, в том числе продаж ниже себестоимости, и проанализировали отношение резерва к валовой балансовой стоимости запасов в сравнении с предыдущими годами, предполагая, что часть изменений обусловлена ожидаемыми изменениями от внедрения новой методологии.

---

### **Прочая информация**

Руководство несет ответственность за прочую информацию. Прочая информация представляет собой информацию в ежегодном и ежеквартальном отчетах, за исключением консолидированной финансовой отчетности и нашего аудиторского заключения по ней. Прочая информация также представляет собой информацию, представленную на страницах 52-56 в целях дополнительного анализа и не является частью консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2019 года.

Мы предполагаем, что ежегодный и ежеквартальный отчеты будут предоставлены нам после даты данного аудиторского заключения.

Наше мнение о финансовой отчетности не распространяется на прочую информацию, и мы не предоставляем вывода, выражающего уверенность в какой-либо форме в отношении данной информации.

В связи с проведением аудита консолидированной финансовой отчетности наша обязанность заключается в ознакомлении с прочей информацией, представленной на страницах 52-56, и ежегодным и ежеквартальным отчетами, когда они будут нам предоставлены. В ходе ознакомления мы рассматриваем прочую информацию на предмет существенных несоответствий консолидированной финансовой отчетности, знаниям, полученным нами в ходе аудита, а также иных возможных существенных искажений.

Если на основании проведенной нами работы в отношении прочей информации, представленной на страницах 52-56, которую мы получили до даты настоящего аудиторского заключения, мы приходим к выводу о том, что такая прочая информация содержит существенное искажение, мы обязаны сообщить об этом факте. Мы не выявили никаких фактов, которые необходимо отразить в нашем заключении в отношении прочей информации, представленной на страницах 52-56.

Если при ознакомлении с ежегодным и ежеквартальным отчетами мы придем к выводу, что в них содержатся существенные искажения, мы обязаны проинформировать об этом лиц, отвечающих за корпоративное управление.

### **Ответственность руководства и лиц, отвечающих за корпоративное управление, за консолидированную финансовую отчетность**

Руководство несет ответственность за подготовку и достоверное представление указанной консолидированной финансовой отчетности в соответствии с МСФО и за систему внутреннего контроля, которую руководство считает необходимой для подготовки консолидированной финансовой отчетности, не содержащей существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибок.

При подготовке консолидированной финансовой отчетности руководство несет ответственность за оценку способности Группы продолжать непрерывно свою деятельность, за раскрытие в соответствующих случаях сведений, относящихся к непрерывности деятельности, и за составление отчетности на основе допущения о непрерывности деятельности, за исключением случаев, когда руководство намеревается ликвидировать Группу, прекратить ее деятельность или когда у него отсутствует какая-либо иная реальная альтернатива, кроме ликвидации или прекращения деятельности.

Лица, отвечающие за корпоративное управление, несут ответственность за надзор за подготовкой консолидированной финансовой отчетности Группы.

### **Ответственность аудитора за аудит консолидированной финансовой отчетности**

Наша цель состоит в получении разумной уверенности в том, что консолидированная финансовая отчетность не содержит существенных искажений вследствие недобросовестных действий или ошибок, и в выпуске аудиторского заключения, содержащего наше мнение. Разумная уверенность представляет собой высокую степень уверенности, но не является гарантией того, что аудит, проведенный в соответствии с МСА, всегда выявляет существенные искажения при их наличии. Искажения могут быть результатом недобросовестных действий или ошибок и считаются существенными, если можно обоснованно предположить, что в отдельности или в совокупности они могут повлиять на экономические решения пользователей, принимаемые на основе этой консолидированной финансовой отчетности.

В рамках аудита, проводимого в соответствии с МСА, мы применяем профессиональное суждение и сохраняем профессиональный скептицизм на протяжении всего аудита. Кроме того, мы выполняем следующее:

- выявляем и оцениваем риски существенного искажения консолидированной финансовой отчетности вследствие недобросовестных действий или ошибок; разрабатываем и проводим аудиторские процедуры в ответ на эти риски; получаем аудиторские доказательства, являющиеся достаточными и надлежащими, чтобы служить основанием для выражения нашего мнения. Риск необнаружения существенного искажения в результате недобросовестных действий выше, чем риск необнаружения существенного искажения в результате ошибки, так как недобросовестные действия могут включать сговор, подлог, умышленный пропуск, искаженное представление информации или действия в обход системы внутреннего контроля;
- получаем понимание системы внутреннего контроля, имеющей значение для аудита, с целью разработки аудиторских процедур, соответствующих обстоятельствам, но не с целью выражения мнения об эффективности системы внутреннего контроля Группы;
- оцениваем надлежащий характер применяемой учетной политики и обоснованность оценочных значений, рассчитанных руководством и соответствующего раскрытия информации;




- делаем вывод о правомерности применения руководством допущения непрерывности деятельности, а на основании полученных аудиторских доказательств – вывод о том, имеется ли существенная неопределенность в связи с событиями или условиями, в результате которых могут возникнуть значительные сомнения в способности Группы продолжать непрерывно свою деятельность. Если мы приходим к выводу о наличии существенной неопределенности, мы должны привлечь внимание в нашем аудиторском заключении к соответствующему раскрытию информации в консолидированной финансовой отчетности или, если такое раскрытие информации является ненадлежащим, модифицировать наше мнение. Наши выводы основаны на аудиторских доказательствах, полученных до даты нашего аудиторского заключения. Однако будущие события или условия могут привести к тому, что Группа утратит способность продолжать непрерывно свою деятельность;
- проводим оценку представления консолидированной финансовой отчетности в целом, ее структуры и содержания, включая раскрытие информации, а также того, представляет ли консолидированная финансовая отчетность лежащие в ее основе операции и события так, чтобы было обеспечено их достоверное представление.

Мы осуществляем информационное взаимодействие с лицами, отвечающими за корпоративное управление, доводя до их сведения, помимо прочего, информацию о запланированном объеме и сроках аудита, а также о существенных замечаниях по результатам аудита, в том числе о значительных недостатках системы внутреннего контроля, которые мы выявляем в процессе аудита.

Мы также предоставляем лицам, отвечающим за корпоративное управление, заявление о том, что мы соблюдали все соответствующие этические требования в отношении независимости и информировали этих лиц обо всех взаимоотношениях и прочих вопросах, которые можно обоснованно считать оказывающими влияние на независимость аудитора, а в необходимых случаях – о соответствующих мерах предосторожности.

Из тех вопросов, которые мы довели до сведения лиц, отвечающих за корпоративное управление, мы определяем вопросы, которые были наиболее значимыми для аудита консолидированной финансовой отчетности за текущий период и, следовательно, являются ключевыми вопросами аудита. Мы описываем эти вопросы в нашем аудиторском заключении, кроме случаев, когда публичное раскрытие информации об этих вопросах запрещено законом или нормативным актом или когда в крайне редких случаях мы приходим к выводу о том, что информация о каком-либо вопросе не должна быть сообщена в нашем заключении, так как можно обоснованно предположить, что отрицательные последствия сообщения такой информации превысят общественно значимую пользу от ее сообщения.

  
Егор Александрович Метелкин  
руководитель задания

28 февраля 2020 года



Компания: ПАО «Детский Мир»

Свидетельство о государственной регистрации  
№ 869.149, выдано 03.09.1997 г. Московской  
Регистрационной Палатой.

Основной государственный регистрационный номер:  
1027700047100

Место нахождения: Вернадского пр., д. 37, к. 3, Москва,  
119415, Россия

Аудиторская организация: АО «Делойт и Туш СНГ»

Свидетельство о государственной регистрации  
№ 018.482, выдано Московской регистрационной  
палатой 30.10.1992 г.

Основной государственный регистрационный номер:  
1027700425444

Свидетельство о внесении записи в ЕГРЮЛ:  
серия 77 № 004840299, выдано 13.11.2002 г.  
Межрайонной Инспекцией МНС России № 39  
по г. Москва.

Член саморегулируемой организации аудиторов  
Ассоциации «Содружество», ОГРН 12006020384.

# ГРУППА «ДЕТСКИЙ МИР»

## КОНСОЛИДИРОВАННЫЙ ОТЧЕТ О ПРИБЫЛЯХ И УБЫТКАХ И ПРОЧЕМ СОВОКУПНОМ ДОХОДЕ ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА (в миллионах российских рублей, за исключением прибыли на акцию)

	Примечания	2019 год	2018 год
Выручка	6	128,764	110,874
Себестоимость		(87,232)	(74,045)
<b>ВАЛОВАЯ ПРИБЫЛЬ</b>		<b>41,532</b>	<b>36,829</b>
Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы	7	(28,631)	(25,550)
Прочие операционные расходы, нетто		(8)	(47)
<b>ОПЕРАЦИОННАЯ ПРИБЫЛЬ</b>		<b>12,893</b>	<b>11,232</b>
Финансовые доходы		11	10
Финансовые расходы	8	(4,878)	(4,427)
(Убыток)/прибыль от курсовых разниц, нетто		(124)	106
<b>ПРИБЫЛЬ ДО НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ</b>		<b>7,902</b>	<b>6,921</b>
Расход по налогу на прибыль	9.1	(1,360)	(1,227)
<b>ПРИБЫЛЬ ЗА ГОД</b>		<b>6,542</b>	<b>5,694</b>
<b>Прочий совокупный доход/(убыток)</b>			
<i>Статьи, которые впоследствии могут быть реклассифицированы в состав прибылей или убытков:</i>			
Эффект пересчета в валюту представления отчетности		74	(43)
<b>ИТОГО СОВОКУПНЫЙ ДОХОД ЗА ГОД</b>		<b>6,616</b>	<b>5,651</b>
<b>Прибыль на акцию</b>			
Средневзвешенное количество акций в обращении для целей определения базовой и разводненной прибыли:	17	735,675,274	737,806,153
Прибыль на акцию – базовая и разводненная (в российских рублях на акцию)		8.89	7.72

Примечания на страницах 11-51 являются неотъемлемой составной частью данной консолидированной финансовой отчетности.

# ГРУППА «ДЕТСКИЙ МИР»

## КОНСОЛИДИРОВАННЫЙ ОТЧЕТ О ФИНАНСОВОМ ПОЛОЖЕНИИ ПО СОСТОЯНИЮ НА 31 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА (в миллионах российских рублей)

	Примечания	31 декабря 2019 года	31 декабря 2018 года (пересмотрено) <sup>1</sup>
<b>АКТИВЫ</b>			
<b>ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
Основные средства	10	9,755	9,226
Нематериальные активы	11	1,464	1,255
Активы в форме права пользования	12	32,988	29,606
Отложенные налоговые активы	9.2	2,415	1,858
Прочие внеоборотные активы		138	133
<b>Итого внеоборотные активы</b>		<b>46,760</b>	<b>42,078</b>
<b>ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
Товарно-материальные запасы	13	38,636	35,063
Торговая дебиторская задолженность	14	4,048	4,473
Авансы выданные и прочая дебиторская задолженность	15	1,435	2,038
Предоплата по налогу на прибыль		13	1
Денежные средства и их эквиваленты	16	1,769	3,335
<b>Итого оборотные активы</b>		<b>45,901</b>	<b>44,910</b>
<b>ИТОГО АКТИВЫ</b>		<b>92,661</b>	<b>86,988</b>
<b>СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ И ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
<b>ДЕФИЦИТ АКЦИОНЕРНОГО КАПИТАЛА</b>			
Уставный капитал	17	1	1
Собственные выкупленные акции	17	(317)	(214)
Добавочный капитал		5,793	5,793
Непокрытый убыток		(7,305)	(6,609)
Резерв пересчета в валюту представления отчетности		161	87
<b>Итого дефицит акционерного капитала</b>		<b>(1,667)</b>	<b>(942)</b>
<b>ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
Обязательства по аренде	18	27,635	24,203
Долгосрочные кредиты и займы	19	8,980	8,928
Отложенные налоговые обязательства	9.2	104	152
<b>Итого долгосрочные обязательства</b>		<b>36,719</b>	<b>33,283</b>
<b>КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
Торговая кредиторская задолженность		32,911	29,747
Краткосрочные кредиты и займы и краткосрочная часть долгосрочных кредитов и займов	19	10,270	12,542
Обязательства по аренде	18	7,145	6,343
Авансы полученные, прочая кредиторская задолженность и начисленные расходы	21	6,042	4,938
Доходы будущих периодов	22	436	720
Обязательства по текущему налогу на прибыль		805	357
<b>Итого краткосрочные обязательства</b>		<b>57,609</b>	<b>54,647</b>
<b>Итого обязательства</b>		<b>94,328</b>	<b>87,930</b>
<b>ИТОГО СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ И ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>		<b>92,661</b>	<b>86,988</b>

Примечания на страницах 11-51 являются неотъемлемой составной частью данной консолидированной финансовой отчетности.

<sup>1</sup> Группа пересмотрела классификацию краткосрочных и долгосрочных обязательств по аренде по состоянию на 31 декабря 2018 года: краткосрочная часть обязательств по аренде была уменьшена на 497 млн рублей, долгосрочная – увеличена на 497 млн рублей.



# ГРУППА «ДЕТСКИЙ МИР»

## КОНСОЛИДИРОВАННЫЙ ОТЧЕТ ОБ ИЗМЕНЕНИЯХ В СОБСТВЕННОМ КАПИТАЛЕ ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА (в миллионах российских рублей)

	Уставный капитал	Собственные выкупленные акции	Добавочный капитал	Непокрытый убыток	Резерв пересчета в валюту представления отчетности	Итого
<b>Остаток на 1 января 2018 года</b>	<b>1</b>	<b>(60)</b>	<b>5,793</b>	<b>(6,386)</b>	<b>130</b>	<b>(522)</b>
Прибыль за год	-	-	-	5,694	-	5,694
Прочий совокупный убыток	-	-	-	-	(43)	(43)
<b>ИТОГО СОВОКУПНЫЙ ДОХОД ЗА ГОД</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>5,694</b>	<b>(43)</b>	<b>5,651</b>
Вознаграждение, основанное на акциях (Примечание 20)	-	-	-	182	-	182
Выкуп собственных акций (Примечание 17)	-	(195)	-	-	-	(195)
Продажа собственных акций (Примечание 17)	-	41	-	-	-	41
Дивиденды (Примечание 17)	-	-	-	(6,099)	-	(6,099)
<b>Остаток на 31 декабря 2018 года</b>	<b>1</b>	<b>(214)</b>	<b>5,793</b>	<b>(6,609)</b>	<b>87</b>	<b>(942)</b>
Прибыль за год	-	-	-	6,542	-	6,542
Прочий совокупный доход	-	-	-	-	74	74
<b>ИТОГО СОВОКУПНЫЙ ДОХОД ЗА ГОД</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>6,542</b>	<b>74</b>	<b>6,616</b>
Вознаграждение, основанное на акциях (Примечание 20)	-	-	-	(240)	-	(240)
Выкуп собственных акций (Примечание 17)	-	(139)	-	-	-	(139)
Продажа собственных акций (Примечание 17)	-	36	-	-	-	36
Дивиденды (Примечание 17)	-	-	-	(6,998)	-	(6,998)
<b>Остаток на 31 декабря 2019 года</b>	<b>1</b>	<b>(317)</b>	<b>5,793</b>	<b>(7,305)</b>	<b>161</b>	<b>(1,667)</b>

Примечания на страницах 11-51 являются неотъемлемой составной частью данной консолидированной финансовой отчетности.

# ГРУППА «ДЕТСКИЙ МИР»

## КОНСОЛИДИРОВАННЫЙ ОТЧЕТ О ДВИЖЕНИИ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА (в миллионах российских рублей)

	2019 год	2018 год
<b>Движение денежных средств от операционной деятельности:</b>		
Прибыль за год	6,542	5,694
Корректировки:		
Амортизация внеоборотных активов	10,005	9,100
Финансовые расходы	4,878	4,427
Налог на прибыль, отраженный в прибылях и убытках	1,360	1,227
Списания товарно-материальных запасов, связанные с недостачами и снижением их стоимости до чистой цены возможной реализации	1,270	1,233
Обесценение внеоборотных активов	128	191
Убыток/(прибыль) от курсовых разниц, нетто	124	(106)
Расходы по вознаграждению, основанному на акциях, выплачиваемому в форме акций	8	182
Финансовые доходы	(11)	(10)
Доход от продажи внеоборотных активов	(22)	(1)
Списание безнадежной задолженности и изменение резерва под ожидаемые кредитные убытки в дебиторской задолженности	(29)	8
Прочее	(43)	-
Изменения оборотного капитала:		
Уменьшение/(увеличение) торговой дебиторской задолженности	200	(2,230)
Уменьшение/(увеличение) авансов выданных и прочей дебиторской задолженности	226	(609)
Увеличение товарно-материальных запасов	(4,818)	(9,856)
Увеличение торговой кредиторской задолженности	3,404	5,034
Увеличение авансов полученных, прочей кредиторской задолженности и начисленных расходов	1,164	526
(Уменьшение)/увеличение доходов будущих периодов	(284)	114
<b>Денежные средства, полученные от операционной деятельности</b>	<b>24,102</b>	<b>14,924</b>
Проценты уплаченные	(4,599)	(4,233)
Проценты полученные	4	5
Налог на прибыль уплаченный	(1,696)	(1,083)
<b>Чистые денежные средства, полученные от операционной деятельности</b>	<b>17,811</b>	<b>9,613</b>
<b>Движение денежных средств от инвестиционной деятельности:</b>		
Выплаты по приобретению основных средств	(2,789)	(3,487)
Выплаты по приобретению нематериальных активов	(718)	(307)
Поступления от реализации основных средств	40	-
<b>Чистые денежные средства, использованные в инвестиционной деятельности</b>	<b>(3,467)</b>	<b>(3,794)</b>
<b>Движение денежных средств от финансовой деятельности:</b>		
Выкуп собственных акций	(139)	(195)
Продажа собственных акций	36	41
Погашение кредитов и займов	(72,522)	(44,173)
Выплата дивидендов	(6,998)	(7,242)
Платежи по обязательствам по аренде	(6,589)	(6,122)
Поступления от кредитов и займов	70,302	52,052
<b>Чистые денежные средства, использованные в финансовой деятельности</b>	<b>(15,910)</b>	<b>(5,639)</b>
<b>ЧИСТОЕ (УМЕНЬШЕНИЕ)/УВЕЛИЧЕНИЕ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ И ИХ ЭКВИВАЛЕНТОВ</b>	<b>(1,566)</b>	<b>180</b>
<b>ДЕНЕЖНЫЕ СРЕДСТВА И ИХ ЭКВИВАЛЕНТЫ, на начало года</b>	<b>3,335</b>	<b>3,155</b>
<b>ДЕНЕЖНЫЕ СРЕДСТВА И ИХ ЭКВИВАЛЕНТЫ, на конец года</b>	<b>1,769</b>	<b>3,335</b>

Примечания на страницах 11-51 являются неотъемлемой составной частью данной консолидированной финансовой отчетности.

## ГРУППА «ДЕТСКИЙ МИР»

### ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА (в миллионах российских рублей)

#### 1. ОБЩАЯ ИНФОРМАЦИЯ

ПАО «Детский мир» (далее по тексту – «Компания», «Детский мир») и его дочерние предприятия (далее по тексту – «Группа») являются крупнейшей розничной сетью по торговле детскими товарами в Российской Федерации (далее по тексту – «РФ»). Компания включена в Единый государственный реестр юридических лиц в соответствии с законодательством Российской Федерации (свидетельство о государственной регистрации № 1027700047100). Место нахождения Компании: 127238, Москва, 3-й Нижнелихоборский проезд, д. 3, стр. 6.

Основным видом деятельности Группы является продажа детской одежды и детских товаров через сеть розничных магазинов и интернет-магазинов. Также Группа развивает направление торговли товарами для домашних животных через сеть розничных магазинов и интернет-магазинов. В 2019 году и по состоянию на 31 декабря 2019 года Группа осуществляла управление сетью фирменных магазинов «Детский мир» в России и Казахстане, сетью фирменных магазинов «ELC – Центр раннего развития» (далее по тексту – «ELC») в России, а также сетью фирменных магазинов «Зоозавр» в России. В феврале 2019 года Группа начала торговую деятельность под брендом «Детский мир» в Республике Беларусь.

В ноябре 2019 года контролирующий акционер Компании ПАО АФК «Система» (далее по тексту – «Система») совместно с «Российско-китайским инвестиционным фондом» успешно завершили сделку по предложению акций Компании. Размер предложения составил 175 млн существующих акций Компании, что соответствует 23.7% акционерного капитала Компании. В ходе размещения акций акционеры Компании продали часть своих акций сторонним инвесторам, что привело к определенным изменениям в структуре акционеров Компании: после завершения вторичного публичного размещения акций ПАО АФК «Система» утратила контрольный пакет акций Компании, но осталась ее мажоритарным акционером. По состоянию на 31 декабря 2019 года у Группы отсутствовал конечный контролирующий собственник, по состоянию на 31 декабря 2018 года конечным контролирующим собственником Группы являлся г-н Владимир Евтушенков.

В следующей таблице представлен список зарегистрированных акционеров Компании с указанием эффективных долей владения выпущенными акциями по состоянию на указанные даты:

	31 декабря 2019 года, %	31 декабря 2018 года, %
ПАО АФК «Система» и его дочерние предприятия	33.377	52.099
Флоэтте Холдингс Лимитед <sup>1,2</sup>	4.501	7.016
Эксарзо Холдингс Лимитед <sup>1,2</sup>	4.501	7.016
Кэпитал Групп Компани Инк. <sup>3</sup>	5.047	-
Прочие акционеры	52.574	33.869
<b>Итого</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

<sup>1</sup> Представляют интересы «Российско-китайского инвестиционного фонда».

<sup>2</sup> Включая акции, которые учитываются на счете номинального держателя.

<sup>3</sup> Косвенное владение, с правом осуществлять права акционеров.

В следующей таблице представлен процент участия и голосующих акций Группы в ее крупнейших действующих дочерних предприятиях по состоянию на конец указанных периодов:

Дочерние предприятия	Процент участия и голосующих акций	
	31 декабря 2019 года, %	31 декабря 2018 года, %
ТОО «Детский мир Казахстан», Казахстан	100	100
ООО «Куб-Маркет», РФ	100	100
ООО «Детмир БЕЛ», Беларусь	100	100



**ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ  
ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА  
(в миллионах российских рублей)**

---

По состоянию на 31 декабря 2019 и 2018 годов у Группы отсутствуют дочерние предприятия, находящиеся не в полной ее собственности, в которых у Группы имеются неконтролирующие доли владения.

## **2. ПРИНЦИПЫ ПОДГОТОВКИ ОТЧЕТНОСТИ**

Настоящая консолидированная финансовая отчетность была подготовлена в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности (далее по тексту – «МСФО»), выпущенными Советом по международным стандартам финансовой отчетности (далее по тексту – «СМСФО»).

Настоящая консолидированная финансовая отчетность была подготовлена в соответствии с принципом оценки по первоначальной стоимости за исключением случаев, когда указано иное. Настоящая консолидированная финансовая отчетность представлена в миллионах рублей (далее «млн рублей»), кроме сумм в расчете на акцию, которые указаны в рублях, или в случаях, если указано иное.

В консолидированной финансовой отчетности представлена сравнительная информация за предыдущий период.

## **3. НОВЫЕ И ПЕРЕСМОТРЕННЫЕ МЕЖДУНАРОДНЫЕ СТАНДАРТЫ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ**

### **Стандарты, оказывающие влияние на консолидированную финансовую отчетность**

Новые и пересмотренные стандарты и интерпретации были применены в текущем периоде и оказали влияние на финансовые показатели, представленные в данной финансовой отчетности:

- КР МСФО (IFRIC) 23 «Неопределенность в отношении правил исчисления налога на прибыль»;
- Поправки к МСФО (IFRS) 9 «Условия о досрочном погашении с потенциальным отрицательным возмещением»;
- Поправки к МСФО (IAS) 28 «Долгосрочные вложения в ассоциированные организации и совместные предприятия»;
- Поправки к МСФО (IAS) 19 «Внесение изменений в программу, сокращение программы или погашение обязательств по программе»;
- Ежегодные усовершенствования МСФО: период 2015-2017 гг.

Новые стандарты и интерпретации, принятые в 2019 году, не оказали существенного влияния на консолидированную финансовую отчетность Группы за год, закончившийся 31 декабря 2019 года.

### **Новые и пересмотренные МСФО, еще не вступившие в силу**

- Поправки к МСФО (IAS) 1, МСФО (IAS) 8 – «Определение существенности»<sup>1</sup>;
- Поправки к ссылкам на "Концептуальные основы" в стандартах МСФО<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Дата вступления в силу будет определена позднее, возможно досрочное применение.

Группа не ожидает, что принятие вышеперечисленных стандартов окажет существенное влияние на консолидированную финансовую отчетность Группы в будущих периодах.

#### **4. ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ УЧЕТНОЙ ПОЛИТИКИ**

Бухгалтерский учет в предприятиях, входящих в Группу, ведется в соответствии с законодательством в отношении бухгалтерского учета и подготовки финансовой отчетности тех стран, в которых они учреждены и зарегистрированы. Принципы бухгалтерского учета и стандарты подготовки финансовой отчетности в данных юрисдикциях могут отличаться от МСФО. Соответственно, в финансовую отчетность отдельных предприятий Группы были внесены корректировки, необходимые для представления консолидированной финансовой отчетности в соответствии с МСФО.

Основные положения учетной политики, применявшиеся при подготовке данной консолидированной финансовой отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2019 года, а также сравнительных данных, представленных в данной консолидированной финансовой отчетности, представлены ниже.

##### **Непрерывность деятельности**

Данная консолидированная финансовая отчетность была подготовлена исходя из допущения, что Группа будет продолжать свою деятельность как действующее предприятие в обозримом будущем, что предполагает реализацию активов и погашение обязательств в ходе обычной деятельности.

##### **Валюта представления и функциональная валюта**

Российский рубль («руб.») был выбран руководством в качестве функциональной валюты Компании и ее дочерних предприятий в РФ. Функциональной валютой ТОО «Детский мир Казахстан» является казахстанский тенге, функциональной валютой ООО «Детмир БЕЛ» является белорусский рубль.

Данная консолидированная финансовая отчетность представлена в миллионах российских рублей. Руководство полагает, что российский рубль является наиболее удобной валютой представления для пользователей данной консолидированной финансовой отчетности.

##### **Принципы консолидации**

Данная консолидированная финансовая отчетность включает финансовую отчетность Компании и предприятий, контролируемых Компанией. Предприятие считается контролируемым Компанией, если оно:

- имеет властные полномочия в отношении такого предприятия;
- имеет права/ несет риски по переменным результатам деятельности предприятия-объекта инвестиций; и
- может использовать властные полномочия в отношении предприятия-объекта инвестиций с целью воздействия на величину переменного результата.

Компания проводит оценку наличия у нее контроля над объектом инвестиций, если факты и обстоятельства указывают на то, что произошли изменения в одном или более из трех элементов контроля, перечисленных выше.

Если Компании не принадлежит большинство голосующих акций предприятия, то она контролирует такое предприятие в случае, когда Компании принадлежит достаточно прав голоса, чтобы предоставить ей возможность единолично управлять значимой деятельностью предприятия. Компания рассматривает все значимые факты и обстоятельства при оценке того, достаточно ли у нее прав голоса, чтобы контролировать предприятие

Консолидация дочерних предприятий начинается с момента приобретения и заканчивается в момент утраты контроля Компанией над такими предприятиями.

**ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ  
ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА  
(в миллионах российских рублей)**

---

При необходимости в финансовую отчетность дочерних предприятий вносятся корректировки для приведения используемых ими принципов учетной политики в соответствие с принципами учетной политики Группы. Все операции между предприятиями Группы и соответствующие нереализованные прибыли и убытки от операций внутри Группы при консолидации исключаются.

**Информация по сегментам**

Отчетные сегменты определяются на основании финансовой информации, регулярно предоставляемой ключевому руководителю, ответственному за принятие решений по операционной деятельности, и используемой для распределения ресурсов и оценки результатов сегментов бизнеса.

Два отчетных сегмента Группы согласно МСФО (IFRS) 8 «Операционные сегменты» включают розничную торговлю и продажи товаров через Интернет. Данные сегменты агрегированы руководством в один операционный сегмент, поскольку имеют схожие экономические характеристики:

- как розничные, так и интернет-продажи представлены продажами товаров для детей;
- клиентами обоих сегментов являются розничные покупатели;
- используются одинаковые методы распространения и продвижения продукции;
- долгосрочная валовая маржа сегментов одинакова.

Следовательно, информация, раскрываемая в данной отчетности, представляют собой совокупность данных всех предприятий Группы.

Клиентская база Группы является достаточно диверсифицированной, и индивидуальный объем операций с каждым из заказчиков не превышает 10% выручки Группы.

**Признание выручки**

Выручка признается Группой по мере передачи обещанных товаров или услуг покупателям в сумме, соответствующей ожидаемому вознаграждению, на которое Группа имеет право в обмен на товары или услуги.

МСФО (IFRS) 15 вводит пятиэтапную модель признания выручки:

- Этап 1: Определить договор (договоры) с покупателем;
- Этап 2: Определить обязанности к исполнению договора;
- Этап 3: Определить цену сделки;
- Этап 4: Распределить цену сделки между обязанностями к исполнению по договору;
- Этап 5: Признать выручку, когда/по мере того как организация выполнит обязанности к исполнению по договору.

Группа признает выручку тогда или по мере того, как выполняется обязательство исполнителя, т.е. когда контроль над товарами или услугами, составляющими обязательство исполнителя, переходит к покупателю: в момент продажи товаров покупателям в розничных магазинах (выручка от розничной торговли) или в момент осуществления доставки товаров клиентам, включая самовывоз из магазинов (выручка от торговли через Интернет-магазин).

В своих магазинах розничной торговли Группа также продает подарочные карты. Подарочные карты имеют определенный срок действия и должны быть использованы до наступления определенной даты. Группа признает доход от реализации подарочных карт либо в момент использования подарочной карты ее обладателем, либо в момент истечения срока действия карты.



**Бонусы и скидки, получаемые от поставщиков**

В договорах Группы, заключенных с поставщиками, не только указывается стоимость поставляемых товаров, но и определяются бонусы и скидки, представленные компенсациями за совместную рекламу и продвижение товаров и бонусами за достижение определенного объема закупок. Каждый договор Группы с отдельным поставщиком устанавливает конкретные условия получения каждого бонуса.

Объемные бонусы (скидки) предоставляются Группе за достижение определенного объема закупок у поставщиков, рассчитанного на основе цены за единицу товара, и отражаются как уменьшение себестоимости запасов по мере их реализации. Бонусы, относящиеся к непроданным запасам, отражаются как уменьшение стоимости запасов по состоянию на конец периода. Суммы бонусов признаются только тогда, когда у Группы появляется право на получение скидки и можно сделать надежную оценку величины скидки.

Группа также заключает соглашения с поставщиками о проведении маркетинговой и рекламной деятельности от имени поставщиков: этот тип компенсаций от поставщиков напрямую уменьшает себестоимость проданного товара, участвующего в такой активности в соответствующем отчетном периоде. При учете данного вида бонусов необходимо применение суждения, чтобы обеспечить полное признание этих бонусов в момент, когда все обязательства по исполнению в рамках договора выполнены и бонус должен быть получен.

**Программа лояльности клиентов**

Группа использует программу лояльности клиентов, в рамках которой клиенты могут получить баллы за каждую покупку в любом из розничных магазинов Группы. Накопленные баллы позволяют клиентам получить денежную скидку на будущие покупки, при условии, что покупки будут совершены в течение одного года с момента получения баллов. Поступления от продаж участникам программы распределяются между бонусными баллами и обычной продажей. Сумма, относимая на бонусные баллы, соответствует их справедливой стоимости, т.е. сумме, за которую данные баллы могли бы быть реализованы отдельно, и отражает ожидаемую величину невостребованной части бонусных баллов. Сумма выручки, относимая на бонусные баллы, признается в качестве дохода по мере погашения баллов.

**Доходы от финансовых активов**

Процентные доходы от финансовых активов признаются, если существует высокая вероятность получения Группой экономической выгоды, и величина доходов может быть достоверно определена. Процентные доходы рассчитываются на временной основе исходя из балансовой стоимости финансового актива (без учета процентов) и эффективной процентной ставки, которая рассчитывается так, чтобы обеспечить дисконтирование ожидаемых будущих денежных поступлений в течение ожидаемого срока до погашения финансового актива до балансовой стоимости на момент его признания.

**Операции в иностранной валюте**

При подготовке финансовой отчетности каждой компании Группы суммы по операциям, осуществленным в валюте, отличающейся от функциональной валюты (далее «иностранная валюта»), оцениваются по обменному курсу на дату операции. Денежные статьи, выраженные в иностранной валюте, пересчитываются по соответствующему обменному курсу на дату составления отчетности. Неденежные статьи, учитываемые по справедливой стоимости, выраженной в иностранной валюте, подлежат пересчету по обменным курсам, действовавшим на дату определения справедливой стоимости. Неденежные статьи, учитываемые по исторической стоимости, выраженной в иностранной валюте, не пересчитываются.

**ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ  
ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА  
(в миллионах российских рублей)**

Курсовые разницы по денежным статьям, возникающие в результате изменения курсов валют, отражаются в прибылях и убытках в периоде их возникновения, за исключением следующего:

- курсовые разницы по статьям взаиморасчетов Группы с подразделениями, ведущими деятельность за рубежом, погашение которых не планируется и маловероятно (такие статьи представляют собой часть чистых инвестиций Группы в зарубежную деятельность), которые изначально отражаются в прочем совокупном доходе, реклассифицируются из собственного капитала в прибыли или убытки в момент проведения расчетов по таким статьям.

Для целей представления консолидированной финансовой отчетности активы и обязательства, относящиеся к зарубежной деятельности Группы, пересчитываются в рубли по курсу, действовавшему на конец отчетного периода. Статьи доходов и расходов пересчитываются по средним обменным курсам за период, если обменные курсы существенно не менялись в течение этого периода, в противном случае используются обменные курсы на дату совершения сделок. Возникающие курсовые разницы признаются в прочем совокупном доходе, накапливаются в собственном капитале и распределяются надлежащим образом на неконтрольные доли владения.

При выбытии зарубежного подразделения Группы (т.е. при продаже всей доли Группы в зарубежном предприятии или продаже, приводящей к утрате контроля над дочерней компанией, в состав которой входит зарубежное подразделение, или продаже, приводящей к существенной утрате контроля над зависимым предприятием, в состав которого входит зарубежное подразделение) все накопленные в составе капитала курсовые разницы, связанные с деятельностью такого подразделения и относящиеся к акционерам Компании, реклассифицируются на прибыли и убытки.

Гудвил и корректировки справедливой стоимости по идентифицируемым приобретенным активам и обязательствам, возникающие при приобретении зарубежного подразделения, рассматриваются как активы и обязательства зарубежного подразделения и пересчитываются по обменному курсу на конец отчетного периода. Возникающие курсовые разницы признаются в составе капитала.

Ниже приведены обменные курсы на конец года, использованные Группой при составлении консолидированной финансовой отчетности:

	<b>На 31 декабря 2019 года</b>	<b>На 31 декабря 2018 года</b>
Обменный курс на конец года (к рублю)		
1 евро	69.3406	79.4605
1 тенге	0.1622	0.1806
1 доллар США	61.9057	69.4706
1 белорусский рубль	29.4257	32.0732
	<b>2019 год</b>	<b>2018 год</b>
Средний обменный курс за год (к рублю)		
1 евро	72.5021	73.9546
1 тенге	0.1690	0.1817
1 доллар США	64.7362	62.7078
1 белорусский рубль	30.9653	30.7076

**Затраты по кредитам и займам**

Затраты по кредитам и займам, непосредственно связанные с приобретением, строительством или квалификацией активов, для подготовки которых к запланированному использованию или продаже необходимо значительное время, включаются в стоимость таких активов до тех пор, пока они не будут готовы к запланированному использованию или продаже.

**ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ  
ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА  
(в миллионах российских рублей)**

---

Доход, полученный в результате временного инвестирования полученных заемных средств до момента их расходования на приобретение квалифицируемых активов, вычитается из расходов на привлечение заемных средств.

Все прочие затраты по займам отражаются в прибылях и убытках по мере их возникновения.

**Налог на прибыль**

Расходы по налогу на прибыль представляют собой сумму текущего и отложенного налога.

**Текущий налог на прибыль**

Сумма текущего налога на прибыль определяется исходя из величины налогооблагаемой прибыли за год. Налогооблагаемая прибыль отличается от прибыли до налогообложения, отраженной в консолидированном отчете о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе, в связи с наличием статей доходов или расходов, подлежащих налогообложению или вычету для целей налогообложения в другие годы, а также статей, не подлежащих налогообложению или вычету для целей налогообложения. Обязательства по текущему налогу на прибыль рассчитываются с использованием ставок налогообложения, действующих или по существу действующих на конец отчетного периода.

**Отложенный налог**

Отложенный налог на прибыль признается в отношении временных разниц между балансовой стоимостью активов и обязательств, отраженных в консолидированной финансовой отчетности, и соответствующими данными налогового учета, используемыми при расчете налогооблагаемой прибыли. Отложенные налоговые обязательства, как правило, отражаются с учетом всех облагаемых временных разниц. Отложенные налоговые активы отражаются с учетом всех вычитаемых временных разниц при условии высокой вероятности наличия в будущем налогооблагаемой прибыли для использования этих временных разниц. Такие отложенные налоговые активы и обязательства не отражаются в финансовой отчетности, если временные разницы возникают вследствие первоначального признания активов и обязательств в рамках сделок (кроме сделок по объединению бизнеса), которые не влияют ни на налогооблагаемую, ни на бухгалтерскую прибыль. Кроме того, отложенные налоговые обязательства не отражаются в финансовой отчетности, если временные разницы возникают в результате первоначального признания гудвила.

Отложенные налоговые обязательства отражаются с учетом налогооблагаемых временных разниц, связанных с инвестициями в дочерние и зависимые предприятия и участием в совместных предприятиях, за исключением тех случаев, когда Группа имеет возможность контролировать изменение временной разницы и представляется вероятным, что данная разница не реализуется в обозримом будущем. Отложенные налоговые активы, возникающие в результате вычитаемых временных разниц, связанных с такими инвестициями и долями, признаются только в той мере, в какой вероятно, что будет получена достаточная налогооблагаемая прибыль, в счет которой могут быть использованы льготы по временным разницам, и ожидается, что они будут сторнированы в обозримом будущем.

Балансовая стоимость отложенных налоговых активов пересматривается на конец каждого отчетного периода и уменьшается, если вероятность наличия в будущем налогооблагаемой прибыли, достаточной для полного или частичного использования этих активов, более не является высокой.

Активы и обязательства по отложенному налогу на прибыль рассчитываются с использованием ставок налогообложения, которые были утверждены или практически утверждены законодательством на отчетную дату и, как предполагается, будут действовать в период реализации налогового актива или погашения обязательства соответственно. Оценка отложенных налоговых обязательств и активов отражает налоговые последствия намерений Группы (по состоянию на отчетную дату) в отношении способов возмещения или погашения балансовой стоимости активов и обязательств.



**ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ  
ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА  
(в миллионах российских рублей)**

---

**Текущий и отложенный налог на прибыль за отчетный период**

Текущий налог и отложенный налог на прибыль признаются в составе прибылей и убытков, кроме случаев, когда они относятся к статьям, напрямую отражаемым в составе прочего совокупного дохода или собственного капитала. В этом случае текущие и отложенные налоги также признаются в прочем совокупном доходе или напрямую в капитале, соответственно. Если текущий или отложенный налог возникает в результате первоначального учета сделки по объединению бизнеса, налоговый эффект отражается при учете этих сделок.

**Основные средства**

Здания, улучшения арендованных помещений и оборудование отражаются в консолидированном отчете о финансовом положении по первоначальной стоимости, включающей все затраты, непосредственно связанные с приведением активов в рабочее состояние для использования их по назначению. Капитальные затраты на модернизацию и замену объектов основных средств, увеличивающие срок их полезного использования и потенциальную выручку от их использования, капитализируются. Затраты по ремонту и техническому обслуживанию отражаются в отчете о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе по мере возникновения.

Амортизация начисляется линейным способом в течение ожидаемого срока полезного использования активов на основе нижеприведенных норм:

Здания	15-40 лет
Улучшения арендованных помещений	5-10 лет
Торговое оборудование	5-7 лет
Офисное и складское оборудование и другие основные средства	3-5 лет

Улучшения арендованных помещений амортизируются линейным способом в течение наименьшего из двух сроков: ожидаемого срока их полезного использования и срока соответствующего договора аренды. Срок соответствующего договора аренды включает сроки продления договора, если у Группы имеется право на такое продление и имеется высокая вероятность того, Группа воспользуется этим правом.

Начисление амортизации по объектам незавершенного строительства начинается с момента введения активов в эксплуатацию. При списании или выбытии объекты основных средств исключаются из баланса вместе с накопленной амортизацией. Любые прибыли или убытки, возникающие в связи с таким списанием или выбытием, отражаются в составе прибылей и убытков текущего отчетного периода.

**Аренда**

Группа оценивает, является ли договор в целом или его отдельные компоненты договором аренды, в момент заключения договора. Группа признает актив в форме права пользования и соответствующее обязательство по аренде в отношении всех договоров аренды, в которых она является арендатором, за исключением краткосрочной аренды (срок аренды объекта учета истекает в течение 12 месяцев с даты признания объекта учета) и аренды малоценных активов. В отношении этих договоров аренды Группа относит арендные платежи на расходы равномерно в течение срока аренды, за исключением случаев, когда другой метод распределения расходов точнее соответствует распределению экономических выгод от арендованных активов во времени.

Обязательство по аренде первоначально оценивается в сумме приведенной стоимости будущих арендных платежей, которые не уплачены на дату начала аренды, продисконтированных с использованием ставки привлечения дополнительных заемных средств арендатором. Данная ставка определяется как ставка процента, по которой на дату начала арендных отношений арендатор мог бы привлечь на аналогичный срок и при аналогичном обеспечении заемные средства, необходимые для получения актива со стоимостью, аналогичной стоимости актива в форме права пользования в аналогичных экономических условиях.

**ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ  
ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА  
(в миллионах российских рублей)**

---

Арендные платежи, включенные в стоимость обязательства по аренде, включают:

- фиксированные арендные платежи, включая фиксированные по существу, за вычетом стимулирующих платежей по аренде;
- переменные арендные платежи, которые зависят от индекса или ставки. Первоначально такие платежи оценивают с учетом индекса или ставки по состоянию на дату начала аренды;
- суммы, ожидаемые к уплате арендатором по гарантиям остаточной стоимости;
- цену исполнения опциона на выкуп актива, при разумной уверенности, что он состоится; и
- штрафы за прекращение аренды, если срок аренды учитывает опцион на досрочное расторжение договора аренды.

Обязательства по аренде представлены отдельной строкой в консолидированном отчете о финансовом положении.

Впоследствии обязательства по аренде оцениваются путем увеличения балансовой стоимости с целью отражения процентов по обязательству по аренде (с использованием метода эффективной процентной ставки) и путем уменьшения балансовой стоимости с целью отражения произведенных арендных платежей.

Группа переоценивает обязательство по аренде (и вносит надлежащую корректировку в соответствующий актив в форме права пользования) всякий раз, когда:

- Изменился срок аренды или изменилась вероятность исполнения опциона на покупку. В этом случае обязательство по аренде переоценивается путем дисконтирования пересмотренных арендных платежей с использованием пересмотренной ставки дисконтирования.
- Арендные платежи изменяются из-за изменений в индексе или ставке или изменения ожидаемого платежа по гарантированной остаточной стоимости. В этом случае обязательство по аренде переоценивается путем дисконтирования пересмотренных арендных платежей с использованием первоначальной ставки дисконтирования (за исключением случаев, когда арендные платежи изменяются из-за изменения плавающей процентной ставки, тогда используется пересмотренная ставка дисконтирования).
- Договор аренды модифицирован, и модификация договора аренды не учитывается как новый договор. В этом случае обязательство по аренде переоценивается путем дисконтирования пересмотренных арендных платежей с использованием пересмотренной ставки дисконтирования.

Первоначальная стоимость актива в форме права пользования включает первоначальную стоимость соответствующего обязательства по аренде, а также арендные платежи, произведенные на дату начала аренды или до такой даты, и любые первоначальные прямые затраты. Впоследствии актив в форме права пользования оценивается по первоначальной стоимости за вычетом сумм накопленной амортизации и накопленных убытков от обесценения.

Активы в форме права пользования амортизируются в течение предполагаемого срока аренды, который рассчитывается на основе срока аренды, указанного в договоре аренды, периодов, охватываемых опционами на продление или досрочное расторжение аренды, и срока полезного использования базового актива.

Если договор аренды передает право собственности на базовый актив или стоимость актива в форме права пользования отражает то, что Группа ожидает исполнить опцион на покупку, соответствующий актив в форме права пользования амортизируется в течение срока полезного использования базового актива. Амортизация начинается с даты начала аренды.

Активы в форме права пользования представлены отдельной строкой в консолидированном отчете о финансовом положении.

**ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ  
ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА  
(в миллионах российских рублей)**

---

Группа применяет положения МСФО (IAS) 36 «Обесценение активов» для определения наличия обесценения активов в форме права пользования и учета любых выявленных убытков от обесценения.

Переменные арендные платежи, которые не зависят от индекса или ставки, не включаются в стоимость обязательства по аренде и соответствующего актива в форме права пользования. Данные платежи относятся на расходы в том периоде, в котором происходит событие или условие, инициирующие эти платежи, и включаются в строку «Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы» в консолидированном отчете о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе (Примечание 7).

Группа применяет упрощение практического характера согласно МСФО (IFRS) 16, позволяющее не отделять фиксированные платежи, которые не являются арендой, от компонентов, которые являются арендой. Вместо этого Группа учитывает фиксированные платежи, указанные в договорах аренды, которые не являются арендой, в качестве арендных платежей.

**Списание нематериальных активов**

Нематериальный актив списывается при продаже или в случае, когда от его дальнейшего использования или выбытия не ожидается поступления экономических выгод. Доход или убыток от списания нематериального актива, представляющий собой разницу между чистыми поступлениями от выбытия и балансовой стоимостью актива, включается в прибыли и убытки в момент списания.

**Обесценение материальных и нематериальных активов за исключением гудвила**

Группа проводит проверку наличия индикаторов обесценения балансовой стоимости материальных и нематериальных активов на конец каждого отчетного периода. В случае обнаружения любых таких индикаторов рассчитывается возмещаемая стоимость соответствующего актива с целью определения размера убытка от обесценения (если таковой имеется). В случаях, когда оценить возмещаемую стоимость отдельного актива не представляется возможным, Группа оценивает возмещаемую стоимость генерирующей единицы, к которой относится такой актив. Стоимость корпоративных активов Группы также распределяется на отдельные генерирующие единицы или наименьшие группы генерирующих единиц, для которых может быть найден разумный и последовательный метод распределения.

Нематериальные активы с неопределенным сроком полезного использования и нематериальные активы, не готовые к использованию, проверяются на предмет обесценения как минимум ежегодно и чаще, если выявляются признаки возможного обесценения.

Возмещаемая стоимость определяется как наибольшее из двух значений: справедливой стоимости актива за вычетом расходов на реализацию и эксплуатационной ценности. При оценке эксплуатационной ценности ожидаемые будущие потоки денежных средств дисконтируются до текущей стоимости с использованием коэффициента дисконтирования до налогообложения, отражающего текущую рыночную оценку стоимости денег во времени и рисков, присущих данному активу, в отношении которых оценка будущих денежных потоков не корректировалась.

Если возмещаемая стоимость актива (или генерирующей единицы) оказывается ниже его балансовой стоимости, балансовая стоимость этого актива (генерирующей единицы) уменьшается до возмещаемой стоимости. Убытки от обесценения отражаются в прибылях и убытках.

В случаях, когда убыток от обесценения впоследствии восстанавливается, балансовая стоимость актива (генерирующей единицы) увеличивается до суммы, полученной в результате новой оценки его возмещаемой стоимости, таким образом, чтобы новая балансовая стоимость не превышала балансовую стоимость, которая была бы определена, если бы по этому активу (генерирующей единице) не был отражен убыток от обесценения в предыдущие годы. Восстановление убытка от обесценения сразу отражается в прибылях и убытках.

#### **Товарно-материальные запасы**

Товарно-материальные запасы отражаются по наименьшей из двух величин: стоимости приобретения и чистой цены возможной реализации. Стоимость приобретения запасов определяется по методу средней себестоимости и включает расходы, понесенные в результате их приобретения, затраты на их обработку, а также затраты, связанные с доставкой товарно-материальных запасов к месту нахождения (в розничных магазинах и в распределительных центрах) и приведением их в текущее состояние. Предоставленные поставщиками скидки, которые не являются возмещением прямых, дополнительных и идентифицируемых издержек по продвижению товаров поставщиков, также включаются в себестоимость (уменьшают ее) товарно-материальных запасов. Чистая цена возможной реализации – это расчетная цена реализации запасов в ходе обычной деятельности за вычетом всех предполагаемых затрат на доработку и расходов на реализацию.

В конце каждого отчетного периода Группа списывает ожидаемые недостачи запасов и устаревшие и неликвидные запасы.

#### **Финансовые инструменты**

Финансовые активы и финансовые обязательства признаются, когда предприятие Группы становится стороной по договору в отношении соответствующего финансового инструмента.

Финансовые активы и финансовые обязательства первоначально оцениваются по справедливой стоимости. Транзакционные издержки, напрямую связанные с приобретением или выпуском финансовых активов и финансовых обязательств (кроме финансовых активов и финансовых обязательств, отражаемых по справедливой стоимости через прибыли или убытки), соответственно увеличивают или уменьшают справедливую стоимость финансовых активов или финансовых обязательств при первоначальном признании. Транзакционные издержки, напрямую относящиеся к приобретению финансовых активов или финансовых обязательств, отражаемых по справедливой стоимости через прибыли или убытки, относятся непосредственно на прибыль или убыток.

#### **Метод эффективной процентной ставки**

Метод эффективной процентной ставки используется для расчета амортизированной стоимости финансового инструмента и распределения процентных расходов на соответствующий период. Эффективная процентная ставка – это ставка дисконтирования ожидаемых будущих денежных поступлений или платежей (включая все полученные или произведенные платежи по долговому инструменту, являющиеся неотъемлемой частью эффективной ставки процента, транзакционные издержки и прочие премии или дисконты) на ожидаемый срок до погашения долгового инструмента или (если применимо) на более краткий срок до балансовой стоимости на момент принятия долгового инструмента к учету.

#### **Справедливая стоимость финансовых инструментов**

Справедливая стоимость финансовых инструментов, обращающихся на фондовом рынке, рассчитывается на каждую отчетную дату на основании рыночных и дилерских котировок без учета транзакционных издержек. Справедливая стоимость финансовых инструментов, не обращающихся на фондовом рынке, рассчитывается с помощью методов оценки с использованием данных о рыночных сделках, данных о текущей справедливой стоимости схожих финансовых инструментов, анализа дисконтированных денежных потоков и других методов оценки.

Для определения и раскрытия методов оценки справедливой стоимости финансовых инструментов Группа применяет следующую иерархию справедливой стоимости:

- Уровень 1: исходные данные представляют собой не требующие корректировок котировки на активных рынках идентичных активов или обязательств;
- Уровень 2: все используемые исходные данные, оказывающие значительное влияние на справедливую стоимость инструментов, наблюдаемы на рынке напрямую или косвенно;
- Уровень 3: все используемые исходные данные, оказывающие значительное влияние на справедливую стоимость инструментов, представляют собой ненаблюдаемые исходные данные по активу или обязательству.



**Финансовые активы**

Группа классифицирует свои финансовые активы по двум следующим категориям оценки:

- Оцениваемые по справедливой стоимости (отражаются через прочий совокупный доход либо через прибыли и убытки);
- Оцениваемые по амортизированной стоимости.

Классификация зависит от бизнес-модели Группы, нацеленной на управление финансовыми активами, и от предусмотренных договором денежных потоков.

Все стандартные сделки по покупке или продаже финансовых активов признаются на дату совершения сделки. Стандартные сделки по покупке или продаже представляют собой покупку или продажу финансовых активов, требующую поставки активов в сроки, установленные нормативными актами или рыночной практикой.

Оценка

Финансовые активы первоначально оцениваются Группой по справедливой стоимости, а также, в случае финансовых активов, отражаемых не по справедливой стоимости через прибыли и убытки, с учетом транзакционных издержек, напрямую связанных с приобретением финансовых активов.

Транзакционные издержки финансовых активов, отражаемые по справедливой стоимости через прибыли и убытки, относятся непосредственно на прибыль или убыток. Финансовые активы со встроенными производными инструментами оцениваются целиком при определении того, являются ли их денежные потоки исключительно выплатой основной суммы и процентов.

Долговые инструменты

Последующая оценка долговых инструментов зависит от бизнес-модели Группы по управлению активами и характеристик денежных потоков актива. Большая часть долговых инструментов Группы представлена счетами торговой дебиторской задолженности и дебиторской задолженности по займам и оценивается по амортизируемой стоимости с использованием эффективной процентной ставки, поскольку данные инструменты удерживаются в рамках бизнес-модели, нацеленной на получение предусмотренных договорами денежных потоков, являющихся исключительно погашением основной суммы долга и процентов на непогашенную часть основной суммы. Процентный доход от данных финансовых активов включается в состав финансового дохода, используя метод эффективной процентной ставки. Любая прибыль или убыток, возникающие при прекращении признания, признается непосредственно в составе прибыли или убытка и отражается в прочих прибылях/убытках вместе с прибылями и убытками от курсовых разниц. Убытки от обесценения представлены в отдельной строке в отчете о прибылях и убытках.

Денежные средства и их эквиваленты

Денежные средства и их эквиваленты включают остатки денежных средств, денежные депозиты и короткие высоколиквидные инвестиции со сроком погашения в момент приобретения/операций с ними не более трех месяцев, по которым можно получить заранее определенные суммы денег и риск изменения стоимости которых является незначительным.

Обесценение финансовых активов

Группа признает резерв под ожидаемые кредитные убытки по финансовым активам, которые оцениваются по амортизированной стоимости (представлены в виде денежных средств и их эквивалентов, торговой и прочей дебиторской задолженности). Величина ожидаемых кредитных убытков оценивается на каждую отчетную дату, чтобы отражать изменения кредитного риска с момента первоначального признания соответствующего финансового инструмента.

**ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ  
ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА  
(в миллионах российских рублей)**

---

Группа всегда признает ожидаемые кредитные убытки за весь срок жизни для торговой и прочей дебиторской задолженности. Ожидаемые кредитные убытки по этим финансовым активам оцениваются с использованием матрицы резервов, основанной на историческом опыте Группы по кредитным убыткам, скорректированным с учетом специфичных для должников факторов, общих экономических условий и оценки как текущих, так и прогнозируемых условий на отчетную дату, включая временную стоимость денег, где это уместно.

**Финансовые обязательства**

Классификация в качестве обязательства или капитала

Долговые и долевыми финансовые инструменты, выпущенные компаниями Группы, классифицируются как финансовые обязательства или капитал исходя из сути соответствующего договора, а также определений финансового обязательства и долевого инструмента.

Долевые инструменты

Долевой инструмент – это любой договор, подтверждающий право на долю активов компании после вычета всех ее обязательств. Долевые инструменты, выпущенные Группой, отражаются в размере поступлений по ним за вычетом прямых затрат на их выпуск.

Выкуп собственных долевыми инструментами вычитается непосредственно из капитала. Прибыль или убыток, возникающие в результате покупки, продажи, выпуска или аннулирования собственных акций Группы, не отражаются в составе прибылей или убытков.

Финансовые обязательства

Все финансовые обязательства впоследствии оцениваются по амортизированной стоимости с использованием метода эффективной процентной ставки либо по справедливой стоимости через прибыли и убытки. Финансовые обязательства классифицируются как оцениваемые по справедливой стоимости через прибыли и убытки, когда финансовое обязательство является (i) условным вознаграждением покупателя при объединении бизнесов, (ii) предназначенным для торговли или (iii) оно отнесено в категорию оцениваемых по справедливой стоимости через прибыли и убытки. В противном случае финансовые обязательства впоследствии оцениваются по амортизированной стоимости с использованием метода эффективной процентной ставки.

**Производные финансовые инструменты**

В ходе своей деятельности Группа время от времени заключает соглашения по производным финансовым инструментам (преимущественно форвардным валютным контрактам) для целей управления валютным риском. Группа не применяет учет хеджирования в отношении данных производных финансовых инструментов. В результате производные финансовые инструменты учитываются как прочие финансовые активы и обязательства, отражаемые по справедливой стоимости через прибыли и убытки. Прибыли и убытки, возникающие в результате изменения справедливой стоимости форвардных контрактов, отражаются в составе финансовых расходов или прочих операционных расходов Группы, в зависимости от того, относится ли использование данных контрактов к финансовой или операционной статье.

Справедливая стоимость валютных форвардных контрактов определяется на основании текущих обменных курсов для форвардных контрактов с аналогичными сроками погашения.

**Резервы предстоящих расходов и платежей**

Резервы предстоящих расходов отражаются в учете, когда у Группы есть обязательства (юридические или обусловленные нормами делового оборота), возникшие в результате прошлых событий, и существует высокая вероятность того, что Группа должна будет погасить данные обязательства, а размер таких обязательств может быть определен.

**ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ  
ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА  
(в миллионах российских рублей)**

---

Величина резерва предстоящих расходов определяется на основании наилучшей оценки руководством расходов, необходимых для погашения имеющегося обязательства на отчетную дату с учетом рисков и неопределенности, присущих обязательству. Если величина резерва предстоящих расходов рассчитывается на основании предполагаемых денежных потоков по погашению обязательств, то резерв предстоящих расходов определяется как дисконтированная стоимость таких денежных потоков (если влияние стоимости денег во времени является существенным).

Если ожидается, что выплаты, необходимые для погашения обязательств, будут возмещены третьей стороной, соответствующая дебиторская задолженность отражается в качестве актива при условии полной уверенности в том, что возмещение будет получено, и наличии возможности для надежной оценки суммы этой дебиторской задолженности.

**Выплаты, основанные на акциях, с денежными расчетами**

Обязательства Группы в отношении выплат, основанных на акциях, с денежными расчетами отражаются как «Выплаты, основанные на акциях, с денежными расчетами» и первоначально оцениваются по справедливой стоимости данных обязательств. Переоценка справедливой стоимости обязательства производится в конце каждого отчетного периода вплоть до момента погашения обязательства, а также на дату погашения, а изменения справедливой стоимости отражаются в составе прибыли и убытков за период.

**Вознаграждения в форме акций**

Вознаграждения сотрудникам, основанные на рыночной стоимости акций и выплачиваемые в виде акций, учитываются по справедливой стоимости долевых инструментов на дату предоставления вознаграждения. Справедливая стоимость вознаграждения, основанного на акциях, расчеты по которым производятся долевыми инструментами, определенная на дату предоставления прав на вознаграждение, относится на расходы равномерно в течение периода закрепления прав.

**Дивиденды**

Дивиденды и связанные с ними налоговые выплаты учитываются как обязательства в периоде, в котором они были признаны и в котором наступил срок их выплаты в соответствии с законодательством. Дивиденды могут выплачиваться в соответствии с законодательством юрисдикций, в которых учреждены и зарегистрированы предприятия Группы.

**Выкупленные собственные акции**

В случае, если Группа выкупает собственные долевые инструменты, данные инструменты («выкупленные собственные акции») отражаются как уменьшение капитала по стоимости затрат, в размере вознаграждения, направленного на их выкуп. Прибыли и убытки не признаются в консолидированном отчете о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе при покупке, продаже, выпуске или аннулировании собственных долевых инструментов Группы. Такие выкупленные собственные акции могут быть приобретены и принадлежать Компании или дочерним предприятиям Компании.

**5. СУЩЕСТВЕННЫЕ ДОПУЩЕНИЯ И ИСТОЧНИКИ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ В ОЦЕНКАХ**

В процессе применения положений учетной политики Группы, изложенных в Примечании 4 «Основные принципы учетной политики», руководство должно делать предположения, оценки и допущения в отношении балансовой стоимости активов и обязательств, которые нельзя получить напрямую из других источников. Оценки и связанные с ними допущения основываются на историческом опыте и других факторах, которые считаются актуальными. Фактические результаты могут отличаться от данных оценок.

Оценки и связанные с ними допущения пересматриваются на постоянной основе. Изменения в расчетных оценках признаются в том периоде, в котором оценка была пересмотрена, если изменение влияет только на этот период, или в периоде и последующих периодах, если изменение влияет на текущие и будущие периоды.

**ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ  
ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА  
(в миллионах российских рублей)**

---

Ниже приведены основные допущения относительно будущего и другие основные источники неопределенности в оценках на отчетный период, которые с большой долей вероятности могут приводить к существенным корректировкам балансовой стоимости активов и обязательств в течение следующего финансового года.

**Оценка срока аренды**

При определении сумм обязательств по новым или договорам аренды, содержащим модификации, необходимо применение суждения для оценки срока аренды. Группа принимает во внимание опционы на продление, в исполнении которых имеет разумную уверенность, а также опционы на досрочное расторжение, которыми Группа с разумной уверенностью не воспользуется. При рассмотрении таких опционов, руководство учитывает оставшийся срок полезного использования основных неотделимых улучшений в соответствующих арендуемых помещениях, инвестиционную стратегию Группы и релевантные инвестиционные решения, а также продолжительность времени до рассматриваемого опциона на продление или досрочное расторжение.

**Налогообложение**

Деятельность Группы облагается налогами на прибыль и другими налогами. Определение суммы резерва по налогу на прибыль и прочим налогам в значительной мере является предметом субъективного суждения, так как для многих операций и расчетов, производимых Группой, определение конечного размера налоговых выплат не является однозначным. Группа признает обязательства по налогам, которые могут возникнуть по результатам налоговых проверок, на основе оценки дополнительных потенциальных налоговых начислений. Если конечный размер налоговых выплат будет отличаться от сумм, отраженных в отчетности, то такая разница будет влиять на суммы текущего и отложенного налога на прибыль в периоде, когда производится данная оценка.

**Бонусы поставщиков**

Группа получает различные виды бонусов от поставщиков в форме денежных платежей или различных вознаграждений, преимущественно предоставляемых за достижение Группой определенного объема закупок, а также с целью компенсации снижения торговой наценки и расходов на рекламу. По заключению руководства существенная часть бонусов от поставщиков учитывается как уменьшение себестоимости закупок товарно-материальных ценностей и признается в консолидированном отчете о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе в момент продажи соответствующих товаров.

Время от времени Группа заключает соглашения с поставщиками, согласно которым Группа продвигает товар поставщика в обмен на временное снижение цен. Поставщик часто компенсирует Группе стоимость конкретных товарных позиций, участвующих в программе по компенсации торговой наценки. Эти бонусы рассматриваются как уменьшение себестоимости проданных товаров в период действия программы.

**Оценка товарно-материальных запасов**

Руководство на периодической основе проводит проверку товарных остатков для выявления возможности реализации запасов по цене, превышающей или равной их балансовой стоимости плюс расходы на продажу. Такая проверка включает выявление неходовых и устаревших товарно-материальных запасов.

В 2019 году Группа пересмотрела оценку резерва под неликвидные и устаревшие товарно-материальные запасы посредством уточнения ставок резервирования. Ранее ставки резервирования рассчитывались на основе статистической средней доли неликвидных и устаревших товарно-материальных запасов в рамках товарных групп. Пересмотренные ставки резервирования определяются на основании статистики продаж ниже себестоимости за последние двенадцать месяцев.



**ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ  
ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА  
(в миллионах российских рублей)**

Руководство начисляет резерв по любым объектам товарно-материальных запасов, признаваемым устаревшими. Резерв начисляется в размере разницы между себестоимостью товарно-материальных запасов и их оцененной возможной стоимостью чистой реализации.

Если фактические результаты будут отличаться от оценок руководства в отношении реализации запасов по цене, равной или меньшей их балансовой стоимости, от руководства потребуется корректировка балансовой стоимости товарно-материальных запасов.

В периоды между проведением инвентаризации или циклической инвентаризации в торговых помещениях, Группа оценивает убытки, связанные с недостачами товарно-материальных запасов, которые могли бы быть выявлены по каждому магазину, если бы в нем была проведена инвентаризация на отчетную дату. Оценка на отчетную дату основана на средней исторической величине фактически выявленных недостач товарно-материальных запасов, за вычетом излишков, в розничных магазинах Группы.

**Выручка, относящаяся к бонусам, выпущенным в рамках программ лояльности**

Группа учитывает бонусные баллы как отдельные компоненты транзакций по реализации товара, в рамках которых они были выданы клиентам. Часть справедливой стоимости вознаграждения, полученного от покупателей в отношении бонусных баллов, признается в консолидированном отчете о финансовом положении в качестве доходов будущих периодов. Бонусные баллы признаются в качестве выручки в течение периода, когда они используются либо аннулируются согласно условиям программы лояльности. Таким образом, руководству необходимо делать оценку предполагаемого использования баллов, зависящую от наличия накопленной статистики за прошлые периоды и существенного уровня неопределенности, существующего на каждую отчетную дату.

**6. ВЫРУЧКА**

Выручка Группы за годы, закончившиеся 31 декабря 2019 и 2018 годов, представлена следующим образом:

	<b>2019 год</b>	<b>2018 год</b>
Розничная торговля	114,158	102,014
Интернет-магазин	14,489	8,771
Прочее	117	89
<b>Итого</b>	<b>128,764</b>	<b>110,874</b>

Выручка от продажи товаров, заказанных через Интернет и самостоятельно полученных покупателями в магазинах Группы составила 10,718 и 5,071 млн рублей за годы, закончившиеся 31 декабря 2019 и 2018 годов, соответственно. Данные суммы отражены по строке «Интернет-магазин».

Выручка от продаж магазинов сети «ELC», включенная в общий объем выручки от розничных продаж, за годы, закончившиеся 31 декабря 2019 и 2018 годов, составила 1,055 и 933 млн рублей, соответственно.

Выручка от продаж магазинов, расположенных в Казахстане, включенная в общий объем выручки от розничных продаж, за годы, закончившиеся 31 декабря 2019 и 2018 годов, составила 3,739 и 2,513 млн рублей, соответственно.

Доходы будущих периодов раскрыты в Примечании 22.

## ГРУППА «ДЕТСКИЙ МИР»

### ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА (в миллионах российских рублей)

#### 7. КОММЕРЧЕСКИЕ, ОБЩЕХОЗЯЙСТВЕННЫЕ И АДМИНИСТРАТИВНЫЕ РАСХОДЫ

Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы Группы за годы, закончившиеся 31 декабря 2019 и 2018 годов, включают следующие расходы:

	2019 год	2018 год
Затраты на оплату труда и прочие расходы на персонал	11,154	9,609
Амортизация внеоборотных активов	10,005	9,100
Арендная плата и коммунальные услуги	1,891	1,595
Расходы на рекламу и маркетинг	1,399	1,494
Банковские услуги	1,271	1,036
Ремонт и техническое обслуживание	603	501
Рекламные материалы	470	396
Расходы на охрану	429	400
Сопровождение программного обеспечения	362	320
Консультационные услуги	243	193
Канцелярские товары и прочие материалы	149	133
Расходы на связь	131	121
Обесценение активов в форме права пользования	108	143
Командировочные расходы	95	99
Оргтехника (содержание и ремонт)	46	37
Обесценение основных средств	20	48
Налоги (кроме налога на прибыль)	(55)	136
Прочее	310	189
<b>Итого</b>	<b>28,631</b>	<b>25,550</b>

За годы, закончившиеся 31 декабря 2019 и 2018 годов, затраты на оплату труда включают в себя расходы, относящиеся к долгосрочной программе мотивации (Примечание 20), в сумме 899 млн рублей и 783 млн рублей, соответственно. Затраты на оплату труда за годы, закончившиеся 31 декабря 2019 и 2018 годов, также включают в себя расходы по отчислению взносов в государственный пенсионный фонд в размере 1,976 млн рублей и 1,748 млн рублей, соответственно.

#### 8. ФИНАНСОВЫЕ РАСХОДЫ

Финансовые расходы Группы за годы, закончившиеся 31 декабря 2019 и 2018 годов, представлены следующим образом:

##### Финансовые расходы

	2019 год	2018 год
Процентные расходы по обязательствам по аренде	2,573	2,603
Процентные расходы по банковским кредитам	1,685	1,539
Процентные расходы по облигациям	620	285
<b>Итого</b>	<b>4,878</b>	<b>4,427</b>

## ГРУППА «ДЕТСКИЙ МИР»

### ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА (в миллионах российских рублей)

#### 9. НАЛОГ НА ПРИБЫЛЬ

##### 9.1. Налог на прибыль, отраженный в консолидированном отчете о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе

Расходы по налогу на прибыль, отраженные в консолидированном отчете о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе, составляют:

	2019 год	2018 год
<b>Текущий налог на прибыль</b>		
Расход по текущему налогу на прибыль	(2,054)	(1,539)
Корректировки текущего налога на прибыль прошлых лет	89	170
	<b>(1,965)</b>	<b>(1,369)</b>
<b>Отложенный налог</b>		
Доход по отложенному налогу на прибыль текущего года	605	142
	<b>605</b>	<b>142</b>
<b>Итого расход по налогу на прибыль текущего года, отраженный в отчете о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе</b>	<b>(1,360)</b>	<b>(1,227)</b>

Далее представлена сверка расходов по налогу на прибыль за годы, закончившиеся 31 декабря 2019 и 2018 годов, рассчитанных с применением действующих ставок налога на прибыль в Российской Федерации и Казахстане, где находятся основные операционные предприятия Группы, с фактическими расходами по налогу на прибыль, отраженными в консолидированном отчете о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе:

	2019 год	2018 год
Прибыль до налогообложения	7,902	6,921
Налог по установленной ставке 20% (2018 год: 20%)	(1,580)	(1,384)
Расходы, не принимаемые для налогообложения, в том числе		
расходы по снижению стоимости товарно-материальных запасов	(27)	(109)
Корректировки текущего налога на прибыль за предыдущий период	89	170
Эффект от применения льготных налоговых ставок (отличных от 20%)	158	96
<b>Расход по налогу на прибыль, отраженный в консолидированном отчете о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе</b>	<b>(1,360)</b>	<b>(1,227)</b>

**ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ  
ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА  
(в миллионах российских рублей)**

**9.2. Отложенные налоговые активы и обязательства**

Отложенный налог отражает чистый налоговый эффект от временных разниц между учетной стоимостью активов и обязательств в целях финансовой отчетности и суммой, определяемой в целях налогообложения. По состоянию на 31 декабря 2019 года отложенные налоговые активы на нетто основе представлены следующими:

<b>2019 год</b>	<b>На 1 января</b>	<b>Отражено в прибылях и убытках</b>	<b>На 31 декабря</b>
<b>Отложенные налоговые активы, относящиеся к:</b>			
Товарно-материальным запасам	4,140	1,541	5,681
Начисленным расходам и прочим вычитаемым временным разницам	3,292	341	3,633
Обязательствам по аренде и активам в форме права пользования	1,135	950	2,085
Доходам будущих периодов	720	(284)	436
Налоговым убыткам, перенесенным на будущие периоды	-	32	32
Форвардным контрактам	-	45	45
Основным средствам и нематериальным активам	-	162	162
<b>Итого временные разницы</b>	<b>9,287</b>	<b>2,787</b>	<b>12,074</b>
<b>Отложенные налоговые активы</b>	<b>1,858</b>	<b>557</b>	<b>2,415</b>
<b>Отложенные налоговые обязательства, относящиеся к:</b>			
Форвардным контрактам	(396)	396	-
Основным средствам	(213)	(204)	(417)
Торговой дебиторской задолженности	(150)	47	(103)
<b>Итого временные разницы</b>	<b>(759)</b>	<b>239</b>	<b>(520)</b>
<b>Отложенные налоговые обязательства</b>	<b>(152)</b>	<b>48</b>	<b>(104)</b>
<b>Отложенные налоговые активы, нетто</b>	<b>1,706</b>	<b>605</b>	<b>2,311</b>

<b>2018 год</b>	<b>На 1 января</b>	<b>Отражено в прибылях и убытках</b>	<b>На 31 декабря</b>
<b>Отложенные налоговые активы, относящиеся к:</b>			
Товарно-материальным запасам	4,380	(240)	4,140
Начисленным расходам и прочим вычитаемым временным разницам	2,838	454	3,292
Обязательствам по аренде и активам в форме права пользования	-	1,135	1,135
Доходам будущих периодов	606	114	720
Налоговым убыткам, перенесенным на будущие периоды	140	(140)	-
<b>Итого временные разницы</b>	<b>7,964</b>	<b>1,323</b>	<b>9,287</b>
<b>Отложенные налоговые активы</b>	<b>1,593</b>	<b>265</b>	<b>1,858</b>
<b>Отложенные налоговые обязательства, относящиеся к:</b>			
Форвардным контрактам	-	(396)	(396)
Основным средствам	(145)	(68)	(213)
Торговой дебиторской задолженности	-	(150)	(150)
<b>Итого временные разницы</b>	<b>(145)</b>	<b>(614)</b>	<b>(759)</b>
<b>Отложенные налоговые обязательства</b>	<b>(29)</b>	<b>(123)</b>	<b>(152)</b>
<b>Отложенные налоговые активы, нетто</b>	<b>1,564</b>	<b>142</b>	<b>1,706</b>



## ГРУППА «ДЕТСКИЙ МИР»

### ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА (в миллионах российских рублей)

По состоянию на 31 декабря 2019 и 2018 годов у Группы имелись непризнанные отложенные налоговые активы по неиспользованным налоговым убыткам дочерних предприятий. Такие отложенные налоговые активы могут быть признаны Группой при условии наличия определенности в отношении их возмещения.

По состоянию на 31 декабря 2019 и 2018 годов у Группы не имелось налогооблагаемых временных разниц, относящихся к инвестициям в дочерние предприятия, по которым могли бы быть признаны отложенные налоговые обязательства, если бы у Группы не было возможности контролировать время погашения данных временных разниц.

## 10. ОСНОВНЫЕ СРЕДСТВА

Изменения балансовой стоимости основных средств Группы представлены следующим образом:

	Здания и улучшения арендован- ных помещений	Торговое оборудо- вание	Офисное и складское оборудо- вание и другие основные средства	Объекты незавер- шенного строитель- ства	Итого
<b>Стоимость приобретения</b>					
<b>На 1 января 2018 года</b>	<b>7,302</b>	<b>2,654</b>	<b>2,459</b>	<b>643</b>	<b>13,058</b>
Поступления	57	39	10	3,415	3,521
Перевод из одной категории в другую	1,244	453	376	(2,073)	-
Выбытия	(97)	(57)	(109)	-	(263)
<b>На 31 декабря 2018 года</b>	<b>8,506</b>	<b>3,089</b>	<b>2,736</b>	<b>1,985</b>	<b>16,316</b>
Поступления	-	-	-	2,632	2,632
Перевод из одной категории в другую	3,164	440	742	(4,346)	-
Выбытия	(152)	(38)	(108)	-	(298)
Пересчет в валюту представления	(20)	(11)	(9)	-	(40)
<b>На 31 декабря 2019 года</b>	<b>11,498</b>	<b>3,480</b>	<b>3,361</b>	<b>271</b>	<b>18,610</b>
<b>Накопленная амортизация и обесценение</b>					
<b>На 1 января 2018 года</b>	<b>2,826</b>	<b>1,310</b>	<b>1,436</b>	-	<b>5,572</b>
Расходы на амортизацию	787	371	542	-	1,700
Обесценение	48	-	-	-	48
Выбытия	(86)	(45)	(99)	-	(230)
<b>На 31 декабря 2018 года</b>	<b>3,575</b>	<b>1,636</b>	<b>1,879</b>	-	<b>7,090</b>
Расходы на амортизацию	994	469	577	-	2,040
Обесценение	20	-	-	-	20
Выбытия	(147)	(26)	(102)	-	(275)
Пересчет в валюту представления	(6)	(5)	(9)	-	(20)
<b>На 31 декабря 2019 года</b>	<b>4,436</b>	<b>2,074</b>	<b>2,345</b>	-	<b>8,855</b>
<b>Балансовая стоимость</b>					
<b>Остаток на 1 января 2018 года</b>	<b>4,476</b>	<b>1,344</b>	<b>1,023</b>	<b>643</b>	<b>7,486</b>
<b>Остаток на 31 декабря 2018 года</b>	<b>4,931</b>	<b>1,453</b>	<b>857</b>	<b>1,985</b>	<b>9,226</b>
<b>Остаток на 31 декабря 2019 года</b>	<b>7,062</b>	<b>1,406</b>	<b>1,016</b>	<b>271</b>	<b>9,755</b>

## ГРУППА «ДЕТСКИЙ МИР»

### ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА (в миллионах российских рублей)

В основном, поступления объектов основных средств Группы связаны с открытием новых магазинов и включают приобретение торговых помещений, торгового и складского оборудования и произведенные улучшения арендованных помещений.

На 31 декабря 2019 года в состав строки «Объекты незавершенного строительства» включены расходы, связанные с реконструкцией торговых помещений, на сумму 95 млн рублей и расходы на приобретение торгового и складского оборудования на сумму 176 млн рублей. На 31 декабря 2018 года в состав строки «Объекты незавершенного строительства» включены расходы на строительство склада в сумме 1,706 млн рублей. Склад введен в эксплуатацию в январе 2019 года.

Обесценение основных средств в сумме 20 млн рублей было признано в консолидированном отчете о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе за год, закончившийся 31 декабря 2019 года, в отношении улучшений в арендованные объекты по магазинам, которые будут закрыты в 2020 году. В консолидированном отчете о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе за год, закончившийся 31 декабря 2018 года, было признано обесценение основных средств в сумме 48 млн рублей в отношении улучшений в арендованные объекты по магазинам, которые были закрыты в 2019 году.

#### 11. НЕМАТЕРИАЛЬНЫЕ АКТИВЫ

Изменения балансовой стоимости нематериальных активов Группы представлены следующим образом:

	Программное обеспечение	Торговые марки	Прочие нематериаль- ные активы	Итого
<b>Стоимость приобретения</b>				
На 1 января 2018 года	2,491	4	75	2,570
Поступления	302	-	4	306
На 31 декабря 2018 года	2,793	4	79	2,876
Поступления	709	-	9	718
На 31 декабря 2019 года	3,502	4	88	3,594
<b>Накопленная амортизация</b>				
На 1 января 2018 года	1,193	-	15	1,208
Расходы на амортизацию	388	-	25	413
На 31 декабря 2018 года	1,581	-	40	1,621
Расходы на амортизацию	484	-	25	509
На 31 декабря 2019 года	2,065	-	65	2,130
<b>Балансовая стоимость</b>				
Остаток на 1 января 2018 года	1,298	4	60	1,362
Остаток на 31 декабря 2018 года	1,212	4	39	1,255
Остаток на 31 декабря 2019 года	1,437	4	23	1,464

Увеличение балансовой стоимости программного обеспечения в 2019 и 2018 годах в основном связано с лицензиями, приобретенными для системы ERP, и капитализированными расходами на ее внедрение.

## ГРУППА «ДЕТСКИЙ МИР»

### ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА (в миллионах российских рублей)

#### 12. АКТИВЫ В ФОРМЕ ПРАВА ПОЛЬЗОВАНИЯ

Группа арендует торговые помещения, офисные здания и склады в среднем на срок 7.1 лет по состоянию на 31 декабря 2019 года (31 декабря 2018 года: 6 лет). Изменения балансовой стоимости активов в форме права пользования представлены ниже (изменения балансовой стоимости обязательств по аренде представлены в Примечании 18):

	2019 год	2018 год
<b>Первоначальная стоимость</b>		
<b>На 1 января</b>	<b>36,695</b>	<b>33,886</b>
Заключение новых договоров аренды или модификация существующих	10,865	2,846
Величина авансовых платежей по аренде, произведенных до даты начала аренды	16	34
Выбытия	(456)	(71)
<b>На 31 декабря</b>	<b>47,120</b>	<b>36,695</b>
	2019 год	2018 год
<b>Накопленная амортизация и обесценение</b>		
<b>На 1 января</b>	<b>7,089</b>	-
Расходы по амортизации активов в форме права пользования	7,456	6,987
Выбытие	(456)	(41)
Обесценение	108	143
Пересчет в валюту представления	(22)	-
Прочее	(43)	-
<b>На 31 декабря</b>	<b>14,132</b>	<b>7,089</b>
<b>Баланс на 1 января</b>	<b>29,606</b>	<b>33,886</b>
<b>Баланс на 31 декабря</b>	<b>32,988</b>	<b>29,606</b>
	2019 год	2018 год
<b>Признано в отчете о прибылях и убытках</b>		
Расходы по амортизации активов в форме права пользования	7,456	6,987
Процентные расходы по обязательствам по аренде	2,573	2,603
Обесценение	108	143
Расходы, относящиеся к переменным арендным платежам, не включенные в оценку обязательств по аренде	854	795
Прочее	(43)	-

Обесценение активов в форме права пользования в сумме 108 млн рублей было признано в консолидированном отчете о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе за год, закончившийся 31 декабря 2019 года (за год, закончившийся 31 декабря 2018 года: 143 млн рублей).

Некоторые договоры аренды, в которых Группа выступает в качестве арендатора, предусматривают переменные арендные платежи, которые привязаны к товарообороту, генерируемому в арендуемых помещениях. Переменные арендные платежи используются, чтобы привязать арендную плату к денежным потокам магазинов, чтобы сократить объем фиксированных расходов. Переменные арендные платежи зависят от товарооборота, а значит, от общей экономической ситуации на протяжении следующих нескольких лет. Группа ожидает, что переменные арендные платежи останутся на прежнем уровне и будут представлять собой сопоставимую долю от товарооборота магазинов в течение последующих лет.

Общий отток денежных средств, связанный с деятельностью Группы как арендатора, составил 9,162 млн рублей в 2019 году (2018 год: 8,725 млн рублей).

## ГРУППА «ДЕТСКИЙ МИР»

### ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА (в миллионах российских рублей)

#### 13. ТОВАРНО-МАТЕРИАЛЬНЫЕ ЗАПАСЫ

Товарно-материальные запасы по состоянию на 31 декабря 2019 и 2018 годов представлены следующим образом:

	31 декабря 2019 года	31 декабря 2018 года
Товары для продажи	38,425	34,866
Материалы	211	197
<b>Итого</b>	<b>38,636</b>	<b>35,063</b>

К материалам относятся запасные части, упаковочные материалы и прочие материалы, используемые в складских и торговых помещениях.

Списания товарных запасов, связанные с недостачами и снижением стоимости запасов до чистой цены возможной реализации, в сумме 1,270 и 1,233 млн рублей за годы, закончившиеся 31 декабря 2019 и 2018 годов, соответственно, были признаны в составе строки «Себестоимость» в консолидированном отчете о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе.

#### 14. ТОРГОВАЯ ДЕБИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ

Торговая дебиторская задолженность по состоянию на 31 декабря 2019 и 2018 годов представлена следующим образом:

	31 декабря 2019 года	31 декабря 2018 года
Торговая дебиторская задолженность	4,049	4,474
Резерв под обесценение сомнительной дебиторской задолженности	(1)	(1)
<b>Итого</b>	<b>4,048</b>	<b>4,473</b>

Торговая дебиторская задолженность преимущественно состоит из задолженности поставщиков по бонусам, полученным за достижение заранее оговоренного объема закупок, прочим бонусам и компенсациям, а также из задолженности за возвращенный поставщикам товар.

#### 15. АВАНСЫ ВЫДАННЫЕ И ПРОЧАЯ ДЕБИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ

Авансы выданные и прочая дебиторская задолженность по состоянию на 31 декабря 2019 и 2018 годов представлены следующим образом:

	31 декабря 2019 года	31 декабря 2018 года
НДС к возмещению	823	1,208
Авансы, выданные поставщикам	321	292
Прочие авансы выданные	138	76
Расходы будущих периодов	24	29
Прочие налоги к возмещению	6	5
Прочая дебиторская задолженность	166	500
За вычетом резерва по сомнительным долгам	(43)	(72)
<b>Итого</b>	<b>1,435</b>	<b>2,038</b>



## ГРУППА «ДЕТСКИЙ МИР»

### ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА (в миллионах российских рублей)

Ниже представлены изменения резерва под обесценение прочей сомнительной задолженности и авансам выданным:

	2019 год	2018 год
<b>На 1 января</b>	(72)	(65)
Убыток от обесценения прочей дебиторской задолженности	-	(7)
Списания за счет резерва под сомнительную задолженность по авансам выданным и прочей дебиторской задолженности	29	-
<b>На 31 декабря</b>	<b>(43)</b>	<b>(72)</b>

При определении возможности взыскания и качества прочей дебиторской задолженности и задолженности по авансам выданным, Группа рассматривает все изменения кредитоспособности должника с даты возникновения задолженности до отчетной даты. Информация о концентрации кредитного риска и связанной с ним деятельности по управлению кредитным риском представлена в Примечании 25.

## 16. ДЕНЕЖНЫЕ СРЕДСТВА И ИХ ЭКВИВАЛЕНТЫ

Денежные средства и их эквиваленты по состоянию на 31 декабря 2019 и 2018 годов представлены следующим образом:

	31 декабря 2019 года	31 декабря 2018 года
Денежные средства в пути	1,210	2,156
Денежные средства в кассе	315	363
Денежные средства на банковских счетах	244	816
<b>Итого</b>	<b>1,769</b>	<b>3,335</b>

Денежные средства в пути включают денежные средства, полученные Группой от магазинов, но не размещенные на банковских счетах Группы по состоянию на конец года.

## 17. ДЕФИЦИТ АКЦИОНЕРНОГО КАПИТАЛА

### Обыкновенные акции

В следующей таблице представлены данные об обыкновенных акциях Компании по состоянию на 31 декабря 2019 и 2018 годов:

	Обыкновенные акции в обращении	Выпущенные обыкновенные акции	Обыкновенные акции, разрешенные к выпуску
<b>На 01 января 2018 года</b>	<b>738,378,527</b>	<b>739,000,000</b>	<b>739,000,000</b>
Выкуп собственных акций	(2,127,840)	-	-
Продажа собственных акций	443,310	-	-
<b>На 31 декабря 2018 года</b>	<b>736,693,997</b>	<b>739,000,000</b>	<b>739,000,000</b>
Выкуп собственных акций	(1,556,610)	-	-
Продажа собственных акций	381,578	-	-
<b>На 31 декабря 2019 года</b>	<b>735,518,965</b>	<b>739,000,000</b>	<b>739,000,000</b>

Все обыкновенные акции имеют номинальную стоимость 0.0004 рубля за акцию.

**Собственные выкупленные акции**

В течение 2019 и 2018 годов, Группа в ряде сделок выкупила 1,556,610 и 2,127,840 собственных обыкновенных акций общей стоимостью 139 и 195 млн рублей, соответственно.

В течение 2019 и 2018 годов, Группа продала 381,578 и 443,310 обыкновенных акций Компании руководству Группы на общую сумму 36 и 38 млн рублей, соответственно.

По состоянию на 31 декабря 2019 и 2018 годов в собственности Группы находились соответственно 3,481,035 выкупленных собственных акций, покупная стоимость которых на момент приобретения составляла 317 млн рублей, и 2,306,003 выкупленных собственных акций, покупная стоимость которых на момент приобретения составляла 214 млн рублей.

**Дивиденды**

Средства, доступные к распределению в качестве дивидендов, ограничиваются нераспределенной прибылью Компании по данным отдельной финансовой отчетности Компании, подготовленной в соответствии с российскими стандартами бухгалтерского учета и отчетности (далее по тексту – «РСБУ»). Если на начало отчетного года сумма нераспределенной прибыли Компании является отрицательной, дивиденды могут быть выплачены только в пределах суммы чистой прибыли за данный финансовый год, отраженной в отдельной финансовой отчетности Компании, подготовленной в соответствии с РСБУ.

По состоянию на 31 декабря 2019 года накопленная нераспределенная прибыль Компании по данным РСБУ была отрицательной, однако чистая прибыль за год, закончившийся 31 декабря 2019 года, составила 7,789 млн рублей (за год, закончившийся 31 декабря 2018 года, составила 6,538 млн рублей).

6 декабря 2019 года внеочередным общим собранием акционеров было принято решение о выплате дивидендов за 9 месяцев 2019 года в размере 3,724 млн рублей или 5.06 рублей на одну акцию. Указанная сумма дивидендов была полностью выплачена в декабре 2019 года.

16 мая 2019 года ежегодное общее собрание акционеров утвердило выплату дивидендов за 2018 год в размере 3,274 млн рублей или 4.45 рублей на одну акцию. Данные дивиденды были полностью выплачены Группой 29 мая 2019 года.

15 декабря 2018 года внеочередным общим собранием акционеров было принято решение о выплате дивидендов за 9 месяцев 2018 года в размере 3,235 млн рублей или 4.38 рублей на одну акцию. Данные дивиденды были полностью выплачены Группой в декабре 2018 года.

22 мая 2018 года ежегодное общее собрание акционеров утвердило выплату дивидендов за 2017 год в размере 2,864 млн рублей или 3.88 рублей на одну акцию. Данные дивиденды были полностью выплачены Группой 30 мая 2018 года. Дивиденды, объявленные в 2017 году и не выплаченные по состоянию на 31 декабря 2017 года в размере 1,143 млн рублей, были полностью выплачены в феврале 2018 года.

**ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ  
ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА  
(в миллионах российских рублей)**

**18. ОБЯЗАТЕЛЬСТВА ПО АРЕНДЕ**

По состоянию на 31 декабря 2019 года обязательства по аренде были представлены следующим образом:

	<b>31 декабря 2019 года</b>	<b>31 декабря 2018 года (пересмотрено)</b>
<b>Минимальные арендные платежи, включая:</b>		
Текущая часть (менее 1 года)	9,592	8,566
От 1 до 5 лет	26,849	23,465
Более 5 лет	7,204	7,046
<b>Итого минимальные арендные платежи</b>	<b>43,645</b>	<b>39,077</b>
За вычетом суммы процентов по арендным обязательствам	(8,865)	(8,531)
<b>Приведенная стоимость будущих минимальных арендных платежей</b>		
Текущая часть (менее 1 года)	7,145	6,343
От 1 до 5 лет	21,726	19,708
Более 5 лет	5,909	4,495
<b>Итого приведенная стоимость будущих минимальных арендных платежей</b>	<b>34,780</b>	<b>30,546</b>
За вычетом краткосрочной части обязательств по аренде	(7,145)	(6,343)
<b>Долгосрочная часть обязательств по аренде</b>	<b>27,635</b>	<b>24,203</b>

Изменения в сумме обязательств по аренде представлены в таблице ниже (изменения в балансовой стоимости активов в форме права пользования представлены в Примечании 12):

	<b>2019 год</b>	<b>2018 год</b>
<b>Баланс на 1 января 2019 года</b>	<b>30,546</b>	<b>33,822</b>
Процентные расходы по обязательствам по аренде	2,573	2,603
Арендные платежи за период	(9,162)	(8,725)
Заключение новых договоров аренды или их модификация	10,865	2,846
Пересчет в валюту представления	(42)	-
<b>Баланс на 31 декабря 2019 года</b>	<b>34,780</b>	<b>30,546</b>

Договоры по аренде Группы содержат типичные для данного бизнеса ограничения и ковенанты, такие, как ответственность Группы за регулярное обслуживание, ремонт и страхование арендуемых активов, проведение работ по улучшению арендуемых активов только с согласия арендодателя, использование арендуемых активов только в соответствии с действующим законодательством.

При определении справедливой стоимости обязательств по аренде руководство Группы основывалось на суждении, что балансовая стоимость обязательств по аренде примерно соответствует их справедливой стоимости по состоянию на 31 декабря 2019 и 2018 годов, поскольку отражает изменение рыночных условий, учитывает премию за риск и временную стоимость денег.

У Группы нет существенного риска ликвидности в отношении обязательств по аренде. Обязательства по аренде контролируются на регулярной основе финансовым департаментом Группы.

В конце 2019 года Группа заключила ряд договоров аренды, аренда по которым не началась к концу года и по которым, соответственно, не были признаны обязательства по аренде и активы в форме права пользования по состоянию на 31 декабря 2019 года. Совокупный будущий отток денежных средств, которым подвержена Группа в отношении данных договоров, составляет 1,717 млн рублей на 31 декабря 2019 года (31 декабря 2018 года: 1,240 млн рублей).

**ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ  
ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА  
(в миллионах российских рублей)**

**19. КРЕДИТЫ И ЗАЙМЫ**

По состоянию на 31 декабря 2019 и 2018 годов, кредиты и займы Группы представлены следующим образом:

	<b>31 декабря 2019 года</b>	<b>31 декабря 2018 года</b>
<b>Кредиты и займы</b>		
Необеспеченные банковские кредиты в рублях	8,250	18,470
Биржевые облигации	11,000	3,000
	<b>19,250</b>	<b>21,470</b>
За вычетом краткосрочной части долгосрочной задолженности кредитов и займов	(10,270)	(12,542)
<b>Кредиты и займы, долгосрочная часть</b>	<b>8,980</b>	<b>8,928</b>

**Необеспеченные банковские кредиты в рублях**

По состоянию на 31 декабря 2019 и 2018 годов кредиты в рублях были предоставлены Группе тремя и семью российскими банками соответственно.

Справедливая стоимость банковских кредитов Группы, включая суммы, подлежащие к выплате в течение одного года, на 31 декабря 2019 и 2018 годов составила 8,261 и 18,483 млн рублей, соответственно. Балансовая стоимость банковских кредитов составила 8,250 и 18,470 млн рублей, соответственно.

Для оценки справедливой стоимости банковских кредитов были использованы данные Уровня 2 в иерархии справедливой стоимости. Итоговая справедливая стоимость была рассчитана на основании данных Уровня 2 по общепризнанным моделям оценки на основе анализа дисконтированного потока денежных средств. Для определения ставки дисконтирования, использованной для расчета справедливой стоимости банковских кредитов по состоянию на 31 декабря 2019 года, была использована рыночная доходность биржевых облигаций, размещенных Группой (в основном краткосрочных), которая составила 6.65%, данные Уровня 2 (31 декабря 2018 года: 9.4%, данные Уровня 2).

**Биржевые облигации**

В декабре 2019 года Группа разместила документарные биржевые неконвертируемые облигации (Серия БО 05) на сумму 3,000 млн рублей номинальной стоимостью 1,000 российских рублей каждая на ПАО «Московская Биржа». Процентная ставка была установлена на уровне 7.25% годовых. Срок погашения облигаций – до 1 декабря 2026 года с правом инвестора предъявить облигации к погашению 8 декабря 2022 года.

В апреле 2019 года Группа разместила документарные биржевые неконвертируемые облигации (Серия БО 07) на сумму 5,000 млн рублей номинальной стоимостью 1,000 российских рублей каждая на ПАО «Московская Биржа». Процентная ставка была установлена на уровне 8.9% годовых. Срок погашения облигаций – до 6 апреля 2026 года с правом инвестора предъявить облигации к погашению 13 апреля 2022 года.

В апреле 2017 года Группа разместила документарные биржевые неконвертируемые облигации (Серия БО 04) на сумму 3,000 млн рублей номинальной стоимостью 1,000 российских рублей каждая на ПАО «Московская Биржа». Процентная ставка была установлена на уровне 9.5% годовых. Срок погашения облигаций – до 29 марта 2024 года с правом инвестора предъявить облигации к погашению 7 апреля 2020 года.



**ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ  
ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА  
(в миллионах российских рублей)**

По состоянию на 31 декабря 2019 года балансовая стоимость биржевых облигаций, выпущенных и размещенных Группой, составила 11,000 млн рублей, не включая неоплаченный накопленный купонный доход в размере 182 млн рублей. По состоянию на 31 декабря 2018 года балансовая стоимость биржевых облигаций, выпущенных и размещенных Группой, составила 3,000 млн рублей, не включая неоплаченный накопленный купонный доход в размере 68 млн рублей.

Справедливая стоимость биржевых облигаций, включая суммы, подлежащие к выплате в течение одного года, рассчитанная на основании данных Уровня 1, по состоянию на 31 декабря 2019 года, составила 11,400 млн рублей, балансовая стоимость при этом составила 11,000 млн рублей. Справедливая стоимость биржевых облигаций, включая суммы, подлежащие к выплате в течение одного года, рассчитанная на основании данных Уровня 1, по состоянию на 31 декабря 2018 года, составила 3,111 млн рублей, балансовая стоимость при этом составила 3,000 млн рублей.

**Неиспользованные кредитные линии**

По состоянию на 31 декабря 2019 и 2018 годов общий объем неиспользованных кредитных линий Группы составил 34,350 и 23,203 млн рублей, долгосрочная часть которых составляла 30,750 и 20,067 млн рублей, соответственно.

**Ограничительные условия**

Кредитные договоры Группы содержат определенные ограничительные условия, включая требования по соблюдению определенного уровня отдельных финансовых показателей. Различные кредитные договоры Группы содержат различные положения, вступающие в силу в случае несоблюдения одной из сторон определенных ограничительных условий. В частности, банк может повысить процентную ставку по кредиту, потребовать обеспечения или досрочного погашения соответствующей суммы задолженности.

Руководство полагает, что по состоянию на 31 декабря 2019 и 2018 годов Группа соблюдает все ограничительные финансовые условия кредитных договоров.

**Активы, переданные в качестве обеспечения**

По состоянию на 31 декабря 2019 и 2018 годов у Группы отсутствуют активы или ценные бумаги, переданные в качестве обеспечения по кредитам и займам.

**Анализ сроков погашения кредитов и займов**

В данной таблице представлены совокупные данные по срокам погашения основной суммы задолженности Группы по кредитам и займам по состоянию на 31 декабря 2019 года:

	<b>31 декабря 2019 года</b>
В течение первого месяца	2,570
На срок от одного до трех месяцев	4,100
На срок от трех месяцев до года	3,600
На срок от одного до двух лет	980
На срок от двух до пяти лет	8,000
<b>Итого</b>	<b>19,250</b>

**ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ  
ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА  
(в миллионах российских рублей)**

**20. ВЫПЛАТЫ, ОСНОВАННЫЕ НА АКЦИЯХ**

В течение года, закончившегося 31 декабря 2019 года, Группа имела несколько действующих долгосрочных программ мотивации с выплатами как в денежной форме, так и в форме акций.

**Долгосрочная программа мотивации, утвержденная в 2016 году**

В сентябре 2016 года Совет директоров Группы утвердил программу долгосрочной материальной мотивации работников («Программа Мотивации 2»). Согласно условиям Программы Мотивации 2, определенным сотрудникам, занимающим руководящие должности, предоставляется право на получение вознаграждения, основанного на акциях («фантомные» акции), которое должно выплачиваться Группой в виде ежегодных траншей в период с 2016 по 2018 год. Право сотрудника на фантомные акции закрепляется 31 декабря 2018 года при условии продолжения занятости сотрудника в предприятии Группы и выполнения сотрудником определенных целевых показателей, связанных с увеличением рыночной стоимости предприятий Группы. Право сотрудника на фантомные акции закрепляется автоматически в случае успешного публичного размещения акций Группы или в случае продажи держателем контрольного пакета акций Группы определенной доли участия в Группе инвестору – третьей стороне. В случае погашения фантомных акций участник Программы Мотивации 2 получает либо соответствующее количество акций Компании, либо денежное вознаграждение, рассчитанное на основе рыночной цены одной обыкновенной акции Компании. Выбор способа погашения зависит от решения Группы. Основываясь на планах Группы и прошлом опыте, руководство ожидает, что погашение будет производиться денежными средствами. Соответственно, Программа Мотивации 2 учитывается как вознаграждение, основанное на акциях, с денежными выплатами.

В феврале 2017 года Компания осуществила первичное публичное размещение, в результате которого были закреплены права на фантомные акции в рамках Программы Мотивации 2. Данные фантомные акции подлежат погашению частями в 2018-2020 годах.

Данные о фантомных акциях, выданных Группой участникам Программы Мотивации 2, и изменениях в структуре невыкупленных фантомных акций представлены ниже:

	<b>Количество фантомных акций</b>	<b>Средне- взвешенная цена исполнения, рублей</b>
<b>Невыкупленные фантомные акции на 1 января 2018 года</b>	<b>2,694,236</b>	<b>-</b>
Исполнено в течение периода	(1,077,697)	91.84
Отозвано / аннулировано в течение периода	-	-
<b>Невыкупленные фантомные акции на 31 декабря 2018 года</b>	<b>1,616,539</b>	<b>-</b>
Исполнено в течение периода	(808,264)	86.86
Отозвано / аннулировано в течение периода	-	-
<b>Невыкупленные фантомные акции на 31 декабря 2019 года</b>	<b>808,275</b>	<b>-</b>
<b>Акции к исполнению на 31 декабря 2019 года</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

**Долгосрочные программы мотивации, утвержденные в 2017 году**

В августе 2017 года, Совет директоров Компании утвердил долгосрочную программу мотивации высшего управленческого персонала («Программа мотивации 3»). Согласно условиям Программы мотивации 3, действующей в течение трехлетнего периода до 2020 года, третьей годовщины первичного публичного размещения акций Компании, высшее руководство, состоящее в непрерывных трудовых отношениях с Группой вплоть до данной годовщины, получит вознаграждение в виде обыкновенных акций Компании. Согласно решению Совета директоров, общая величина вознаграждения будет эквивалентна 2% прироста рыночной стоимости Компании с момента первичного публичного размещения (оцениваемой исходя из 85 рублей за одну обыкновенную акцию) до февраля 2020 года, скорректированного на сумму выплаченных за период действия программы дивидендов. До 31 декабря 2017 года Группа предоставила индивидуальные права на вознаграждение высшему управленческому персоналу в совокупном размере, эквивалентном 1,8% прироста рыночной стоимости Компании.

Справедливая стоимость данного вознаграждения была оценена исходя из предположения, что все участники Программы Мотивации 3 останутся сотрудниками Группы до момента возникновения права на получение вознаграждения, и из заключения, что условия Программы мотивации 3 экономически эквивалентны тому, как если бы Компания предоставила участникам опционы на покупку обыкновенных акций с ценой исполнения 85 рублей за штуку и датой исполнения в 2020 году, при допущении отсутствия дивидендных выплат. Справедливая стоимость вознаграждения, эквивалентного 13,302,000 таких опционов, на дату предоставления составила 423 млн рублей, или 32 рубля за один опцион. Справедливая стоимость рассчитана по модели Блэка-Шоулза. Ожидаемая волатильность рассчитана на основе изменений цен на акции за период торгов, начиная с публичного размещения. Допущения модели:

Цена за акцию на дату выдачи	100 рублей
Цена исполнения опциона	85 рублей
Ожидаемая волатильность	9.0%
Срок действия опциона	2.5 года
Дивидендный доход	нет
Безрисковая процентная ставка	7.5%

В ноябре 2019 года Совет директоров Группы изменил форму выплаты вознаграждения по Программе Мотивации 3 с обыкновенных акций на наличные денежные средства. Таким образом, Программа Мотивации 3 перестала являться программой мотивации с выплатой в форме акций и стала учитываться как вознаграждение, основанное на акциях, с денежными выплатами.

**Долгосрочные программы мотивации, дополненные в 2018 году**

В октябре 2018 года, Совет директоров Компании утвердил дополнение к Программе мотивации 3 для некоторых ее участников. Согласно его условиям, действующим с даты утверждения дополнения до 2020 года, участники, состоящие в непрерывных трудовых отношениях с Группой вплоть до данной годовщины, получают дополнительное вознаграждение, эквивалентное 2.6% прироста рыночной стоимости Компании с момента утверждения дополнения до февраля 2020 года, скорректированного на сумму выплаченных за период действия дополнения дивидендов. До 31 декабря 2018 года Группа предоставила индивидуальные права на дополнительное вознаграждение участникам в полном размере. Участники получают часть дополнительного вознаграждения в форме соответствующего количества акций Компании, а часть – в форме денежного вознаграждения, рассчитанного на основе выплаченных дивидендов. Соответственно, дополнение к Программе мотивации 3 для участников учитывается частично как вознаграждение, основанное на акциях, с денежными выплатами и частично как вознаграждение, основанное на акциях, с выплатой акциями.

**ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ  
ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА  
(в миллионах российских рублей)**

Справедливая стоимость части дополнительного вознаграждения с выплатой акциями была оценена исходя из предположения, что участники останутся сотрудниками Группы до момента возникновения права на получение дополнительного вознаграждения, и из заключения, что условия дополнения экономически эквивалентны тому, как если бы Компания предоставила участникам опционы на покупку обыкновенных акций с ценой исполнения 85 рублей за штуку и датой исполнения в 2020 году, при условии фиксированных дивидендных выплат. Справедливая стоимость данного вознаграждения, эквивалентного 19,214,000 таких опционов, на дату предоставления составила 171 млн рублей, или 9 рублей за один опцион. Справедливая стоимость рассчитана по модели Блэка-Шоулза. Ожидаемая волатильность рассчитана на основе изменений цен на акции за период торгов, начиная с даты утверждения дополнения к Программе мотивации 3. Допущения модели:

Цена за акцию на дату выдачи	90 рублей
Цена исполнения опциона	85 рублей
Ожидаемая волатильность	4.9%
Срок действия опциона	1.5 года
Дивидендный доход	4.4%
Безрисковая процентная ставка	7.7%

В ноябре 2019 года Совет директоров Группы изменил форму выплаты вознаграждения по дополнению к Программе Мотивации 3 с обыкновенных акций на наличные денежные средства. Таким образом, часть вознаграждения по дополнению к Программе Мотивации 3 перестала являться программой мотивации с выплатой в форме акций и стала учитываться как вознаграждение, основанное на акциях, с денежными выплатами.

**Долгосрочные программы мотивации, утвержденные в 2019 году**

В октябре 2019 года, Совет директоров Группы утвердил новую долгосрочную программу мотивации высшего управленческого персонала («Программа Мотивации 4.1»). Согласно условиям Программы Мотивации 4.1, которая охватывает трехлетний период до февраля 2023 года, высшему руководству, состоящему в непрерывных трудовых отношениях с Группой по состоянию на определенные даты в течение данного периода, предоставляются права на получения вознаграждения. Согласно решению Совета директоров, общая величина вознаграждения будет эквивалентна 3% прироста рыночной стоимости Компании в период с 8 февраля 2020 года по 7 февраля 2023 года, скорректированного на сумму дивидендов, выплаченных за период действия Программы мотивации 4.1. До 31 декабря 2019 года Группа предоставила индивидуальные права на вознаграждение участникам в полном объеме. Участники получают часть вознаграждения в форме соответствующего количества акций Компании, а часть – в форме денежного вознаграждения. Соответственно, Программа Мотивации 4.1 для участников учитывается частично как вознаграждение, основанное на акциях, с денежными выплатами и частично как вознаграждение, основанное на акциях, с выплатой акциями.

Справедливая стоимость данного вознаграждения была оценена исходя из предположения, что участники останутся сотрудниками Группы до момента возникновения права на получение вознаграждения, и из заключения, что условия вознаграждения экономически эквивалентны тому, как если бы Компания предоставила участникам опционы на покупку обыкновенных акций с ценой исполнения 94 рубля за штуку и датой исполнения в 2023 году. Справедливая стоимость данного вознаграждения, эквивалентного 22,170,000 таких опционов, на дату предоставления составила 409 млн рублей, или 18.4 рублей за один опцион. Справедливая стоимость рассчитана по модели Блэка-Шоулза. Ожидаемая волатильность рассчитана на основе изменений цен на акции за весь период торгов. Допущения модели:

Цена за акцию на дату выдачи	94 рубля
Цена исполнения опциона	94 рубля
Ожидаемая волатильность	3.4%
Срок действия опциона	3.4 лет
Дивидендный доход	нет
Безрисковая процентная ставка	6.5%



**ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ  
ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА  
(в миллионах российских рублей)**

В ноябре 2019 года, Совет директоров Группы утвердил еще одну долгосрочную программу мотивации высшего управленческого персонала («Программа Мотивации 4.2»). Согласно условиям Программы Мотивации 4.2, которая охватывает четырехлетний период до апреля 2024 года, высшему руководству, состоящему в непрерывных трудовых отношениях с Группой по состоянию на определенные даты в течение данного периода, предоставляются права на получения вознаграждения. Согласно решению Совета директоров, общая величина вознаграждения будет эквивалентна 1.6% прироста рыночной стоимости Компании в период с 8 февраля 2020 года по 7 февраля 2023 года, скорректированного на сумму дивидендов, выплаченных за период действия Программы мотивации 4.2. До 31 декабря 2019 года Группа предоставила индивидуальные права на вознаграждение участникам в полном объеме. Участники получают часть вознаграждения в форме соответствующего количества акций Компании, а часть – в форме денежного вознаграждения. Соответственно, Программа Мотивации 4.2 для участников учитывается частично как вознаграждение, основанное на акциях, с денежными выплатами и частично как вознаграждение, основанное на акциях, с выплатой акциями.

Справедливая стоимость данного вознаграждения была оценена исходя из предположения, что участники останутся сотрудниками Группы до момента возникновения права на получение вознаграждения, и из заключения, что условия вознаграждения экономически эквивалентны тому, как если бы Компания предоставила участникам опционы на покупку обыкновенных акций с ценой исполнения 99 рублей за штуку и датами исполнения в 2022, 2023, 2024 годах. Справедливая стоимость данного вознаграждения на дату предоставления составила 255 млн рублей, что эквивалентно комбинации 3,547,200 опционов ценой 14.73 рублей за один опцион и датой расчета в 2022 году, 9,218,858 опционов ценой 20.05 рублей за один опцион и датой расчета в 2023 году и 707,451 опционов ценой 25.04 рублей за один опцион и датой расчета в 2024 году. Справедливая стоимость рассчитана по модели Блэка-Шоулза. Ожидаемая волатильность рассчитана на основе изменений цен на акции за весь период торгов. Допущения модели:

Цена за акцию на дату выдачи	99 рублей
Цена исполнения опциона	99 рублей
Ожидаемая волатильность	3.4%
Срок действия опциона	2.5, 3.5, 4.5 лет
Дивидендный доход	нет
Безрисковая процентная ставка	6.5%

**Обязательства, признанные в связи с долгосрочными программами мотивации**

По состоянию на 31 декабря 2019 года Группа признала обязательства в сумме 62 млн рублей, возникшие в связи с реализацией Программ Мотивации с денежными выплатами по фантомным акциям (на 31 декабря 2018 года – 43 млн рублей), рассчитанные как справедливая стоимость фантомных акций, закрепленных за сотрудниками на эту дату. Указанная сумма обязательств включает также начисленные социальные взносы в размере 9 млн рублей (на 31 декабря 2018 года – 6 млн рублей). При оценке этих обязательств Группа исходила из допущения, что справедливая стоимость одной фантомной акции приблизительно равна справедливой стоимости одной обыкновенной акции Компании (составляющей 100 рублей за акцию по состоянию на 31 декабря 2019 года и 90.44 рублей за акцию по состоянию на 31 декабря 2018 года), а также из допущения о том, что все участники Программы Мотивации останутся сотрудниками Компании до момента возникновения права на получение вознаграждения в обмен на фантомные акции.

Также по состоянию на 31 декабря 2019 года Группа признала обязательства в сумме 901 млн рублей, возникшие в связи с реализацией Программ Мотивации с денежными выплатами, рассчитанные на основе прироста рыночной стоимости Компании, выплаченных дивидендов и с использованием модели Блэка-Шоулза (31 декабря 2018 года: 240 млн рублей, рассчитанные на основе выплаченных дивидендов). Эти вознаграждения включают начисленные социальные взносы в размере 120 млн рублей (31 декабря 2018 года: 32 млн рублей).

**ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ  
ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА  
(в миллионах российских рублей)**

**Расходы, признанные в связи с долгосрочными программами мотивации**

В течение года, закончившегося 31 декабря 2019 года в рамках Программы Мотивации 2, Программы Мотивации 3, дополнения к Программе Мотивации 3, Программ Мотивации 4.1 и 4.2 Группа признала расходы на общую сумму 899 млн рублей (год, закончившийся 31 декабря 2018 года: 783 млн рублей). Данные расходы были признаны в составе коммерческих, общехозяйственных и административных расходов в консолидированном отчете о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе. Из этих расходов, расходы в сумме 8 млн рублей возникли в связи с вознаграждениями, основанными на акциях, с выплатой акциями (за год, закончившийся 31 декабря 2018 года: 182 млн рублей) и были отражены в капитале по строке «Непокрытый убыток».

Изменение формы выплаты у Программы Мотивации 3 и дополнения к Программе Мотивации 3 с акций на денежные средства было отражено посредством уменьшения собственного капитала по строке «Непокрытый убыток» в 2019 году в размере 248 млн рублей (2018: ноль).

**21. АВАНСЫ ПОЛУЧЕННЫЕ, ПРОЧАЯ КРЕДИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ И НАЧИСЛЕННЫЕ РАСХОДЫ**

Авансы полученные, прочая кредиторская задолженность и начисленные расходы по состоянию на 31 декабря 2019 и 2018 годов представлены следующим образом:

	<b>31 декабря 2019 года</b>	<b>31 декабря 2018 года</b>
Начисленные расходы и прочие краткосрочные обязательства	3,310	2,894
Обязательства по заработной плате	1,387	975
Авансы полученные	680	541
Задолженность по налогам, кроме налога на прибыль	470	423
Задолженность по процентам (облигации)	182	68
Задолженность по процентам (кредиты и займы)	13	37
<b>Итого</b>	<b>6,042</b>	<b>4,938</b>

**22. ДОХОДЫ БУДУЩИХ ПЕРИОДОВ**

Доходы будущих периодов, связанные с программой лояльности клиентов Группы, по состоянию на 31 декабря 2019 и 2018 годов представлены следующим образом:

	<b>2019 год</b>	<b>2018 год</b>
<b>На 1 января</b>	<b>720</b>	<b>606</b>
Доход будущих периодов, отложенный в текущем периоде	5,499	3,308
Доход, отраженный в консолидированном отчете о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе	(5,783)	(3,194)
<b>На 31 декабря</b>	<b>436</b>	<b>720</b>

В течение 2019 года Группа признала выручку в сумме 720 млн рублей, которые входили в баланс доходов будущих периодов на 31 декабря 2018 года (в течение 2018 года: 606 млн рублей).

Выручка Группы раскрыта в Примечании 6.

## ГРУППА «ДЕТСКИЙ МИР»

### ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА (в миллионах российских рублей)

#### 23. СВЯЗАННЫЕ СТОРОНЫ

Стороны считаются связанными, если они находятся под общим контролем, или одна из сторон имеет возможность контролировать другую сторону или может оказывать значительное влияние или осуществлять совместный контроль за принимаемыми ей решениями по вопросам финансово-хозяйственной деятельности. При рассмотрении каждой возможной связанной стороны руководство уделяло особое внимание содержанию отношений, а не только их юридической форме, на основании разумного объективного суждения.

Операции со связанными сторонами могут осуществляться на условиях, не всегда доступных третьим сторонам. В данной таблице представлен перечень операций и остатков в расчетах Группы с дочерними предприятиями ПАО АФК «Система», которая владела контрольным пакетом акции Компании по состоянию на 31 декабря 2018 года и является крупнейшим акционером по состоянию на 31 декабря 2019 года, и прочими связанными сторонами:

	31 декабря 2019 года		31 декабря 2018 года	
	Активы	Обязательства	Активы	Обязательства
<b>Остатки в расчетах со связанными сторонами</b>				
Денежные средства и их эквиваленты	72	-	257	-
Торговая дебиторская/ (кредиторская) задолженность	26	(221)	1	-
Прочая дебиторская/ (кредиторская) задолженность	1	(12)	10	(19)

Остатки в расчетах со связанными сторонами ничем не обеспечены и будут погашены денежными средствами.

Операции Группы с дочерними предприятиями ПАО АФК «Система» и другими связанными сторонами за годы, закончившиеся 31 декабря 2019 года и 31 декабря 2018 года представлены следующим образом:

Связанная сторона	Тип операции	2019 год	2018 год
МТС (i)	Расходы на связь	31	30
МТС (i)	Расходы на рекламу и маркетинг	43	87
МТС-банк (i)	Банковская комиссия	1	1
МТС-банк (i)	Процентный доход	2	3
ПА-Максима (ii)	Расходы на рекламу и маркетинг	-	50
ЗАО «Энвижн Груп» (i)	Приобретение основных средств	13	71
ЗАО «Энвижн Груп» (i)	Сопровождение ПО	4	14
ООО «Концепт Групп» (ii)	Приобретение товаров	-	593
АО «Прогресс» (iii)	Приобретение товаров, с учетом бонусов поставщиков	2,362	1,869
ООО «УК Лэндпрофит» (i)	Приобретение объектов ОС	-	466
ООО «УК Лэндпрофит» (i)	Аренда	-	13
АО «Реестр» (i)	Консультационные услуги	-	1
ООО «Сегежская упаковка» (i)	Приобретение товаров	5	2
АО «Бизнес-Недвижимость» (i)	Расходы по аренде	2	2

(i) дочернее предприятие ПАО АФК «Система»;

(ii) зависимое предприятие ПАО АФК «Система»;

(iii) прочие связанные стороны, не входящие в группу ПАО АФК «Система».

Информация об объявленных и выплаченных дивидендах раскрыта в Примечании 17.

**Вознаграждение ключевого управленческого персонала Группы**

В течение 2019 и 2018 годов директора Группы и другие представители ключевого управленческого персонала получили вознаграждение в размере 1,474 млн рублей (включая краткосрочные вознаграждения, не основанные на акциях, в размере 790 млн рублей, краткосрочные вознаграждения, основанные на акциях, в размере 634 млн рублей и долгосрочные вознаграждения, основанные на акциях, в размере 50 млн рублей) и 1,264 млн рублей (включая краткосрочные вознаграждения, не основанные на акциях, в размере 917 млн рублей, краткосрочные вознаграждения, основанные на акциях, в размере 168 млн рублей и долгосрочные вознаграждения, основанные на акциях, в размере 179 млн рублей), соответственно.

**24. УПРАВЛЕНИЕ КАПИТАЛОМ И ФИНАНСОВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ**

Группа осуществляет управление капиталом для обеспечения непрерывной деятельности предприятий Группы в обозримом будущем и одновременной максимизации прибыли акционеров.

Структура капитала Группы представлена чистыми заемными средствами (заемные средства, указанные в Примечании 19, за вычетом денежных средств и их эквивалентов, указанных в Примечании 16) и собственным капиталом Группы.

Руководство Группы периодически проводит оценку структуры капитала Группы. В рамках такой оценки руководство анализирует показатель стоимости капитала и риски, связанные с каждым классом капитала.

Категории финансовых инструментов по состоянию на 31 декабря 2019 и 2018 годов:

	<b>31 декабря 2019 года</b>	<b>31 декабря 2018 года</b>
<b>Финансовые активы</b>		
Денежные средства и их эквиваленты	1,769	3,335
Торговая дебиторская задолженность	4,048	4,473
Прочая дебиторская задолженность	166	106
Обеспечительные депозиты (возвратные)	118	132
	<b>6,101</b>	<b>8,046</b>
<b>Финансовые обязательства, отражаемые по амортизированной стоимости</b>		
Обязательства по аренде	(34,780)	(30,546)
Торговая кредиторская задолженность	(32,911)	(29,747)
Кредиты и займы	(19,250)	(21,470)
Прочая кредиторская задолженность	(4,892)	(3,974)
	<b>(91,833)</b>	<b>(85,737)</b>
<b>Чистые финансовые обязательства</b>	<b>(85,732)</b>	<b>(77,691)</b>

**Движение обязательств, обусловленных финансовой деятельностью**

В таблице ниже представлены изменения обязательств в результате финансовой деятельности, включая изменения, обусловленные денежными потоками, так и изменения, не связанные с денежными потоками. Обязательства, обусловленные финансовой деятельностью, это те обязательства, денежные потоки от которых в консолидированном отчете о движении денежных средств были или будущие денежные потоки будут классифицированы как денежные потоки от финансовой деятельности.



## ГРУППА «ДЕТСКИЙ МИР»

### ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА (в миллионах российских рублей)

	1 января 2019 года	Заключение новых и модифика- ция существ- ующих договоров аренды	Пересчет в валюту представ- ления	Денежные потоки от финансовой деятель- ности (i)	31 декабря 2019 года
Банковские кредиты	18,470	-	-	(10,220)	8,250
Биржевые облигации	3,000	-	-	8,000	11,000
Обязательства по аренде	30,546	10,865	(42)	(6,589)	34,780
<b>Итого</b>	<b>52,016</b>	<b>10,865</b>	<b>(42)</b>	<b>(8,809)</b>	<b>54,030</b>

	1 января 2018 года	Заключение новых и модифика- ция существ- ующих договоров аренды	Пересчет в валюту представ- ления	Денежные потоки от финансовой деятель- ности (i)	31 декабря 2018 года
Банковские кредиты	10,591	-	-	7,879	18,470
Биржевые облигации	3,000	-	-	-	3,000
Обязательства по аренде	33,822	2,846	-	(6,122)	30,546
<b>Итого</b>	<b>47,413</b>	<b>2,846</b>	<b>-</b>	<b>1,757</b>	<b>52,016</b>

- (i) Денежные потоки от банковских кредитов и биржевых облигаций составляют чистую сумму поступлений и выплат по заемным средствам в консолидированном отчете о движении денежных средства. Денежные потоки от обязательств по аренде составляют сумму погашения основной задолженности по договорам аренды.

## 25. ПОЛИТИКА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

Основные риски, присущие деятельности Группы, это риск ликвидности, кредитный риск, риск колебаний валютных курсов и риск изменения процентных ставок. Описание политики управления указанными рисками Группы описано ниже.

### Риск ликвидности

Риск ликвидности представляет собой риск того, что Группа не сможет оплатить свои обязательства при наступлении срока их погашения. Группа тщательно контролирует риск ликвидности путем поддержания достаточных резервов денежных средств, уровня банковских кредитов и доступных заемных средств, постоянного мониторинга прогнозируемых и фактических денежных потоков, и анализа совпадения сроков погашения финансовых активов и обязательств. Средний срок товарного кредита при покупке товаров для перепродажи составляет 3-5 месяцев. Проценты по данному виду торговой кредиторской задолженности не начисляются.

В данной таблице представлены данные по финансовым обязательствам Группы на основе контрактных платежей, в том числе процентных выплат, по срокам погашения. Указанные в таблице суммы – это максимальные суммы, которые Группа может быть обязана выплачивать.

**ГРУППА «ДЕТСКИЙ МИР»**

**ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ  
ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА  
(в миллионах российских рублей)**

	<b>Итого</b>	<b>До трех месяцев</b>	<b>3 месяца- 1 год</b>	<b>1 год-5 лет</b>	<b>Более 5 лет</b>
<b>На 31 декабря 2019 года</b>					
<b>Кредиты и займы фиксированной процентной ставкой</b>					
Основная сумма долга	18,420	6,670	3,600	8,150	-
Проценты	193	193	-	-	-
	<b>18,613</b>	<b>6,863</b>	<b>3,600</b>	<b>8,150</b>	<b>-</b>
<b>Кредиты и займы с плавающей процентной ставкой</b>					
Основная сумма долга (банковский овердрафт)	830	-	-	830	-
Проценты	2	2	-	-	-
	<b>832</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>830</b>	<b>-</b>
<b>Обязательства по аренде</b>					
Обязательства по аренде с учетом будущих процентов	43,645	2,425	7,167	26,849	7,204
	<b>43,645</b>	<b>2,425</b>	<b>7,167</b>	<b>26,849</b>	<b>7,204</b>
<b>Прочие финансовые обязательства</b>					
Торговая кредиторская задолженность	32,911	-	32,911	-	-
Прочие беспроцентные обязательства	4,697	4,697	-	-	-
	<b>37,608</b>	<b>4,697</b>	<b>32,911</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Итого</b>	<b>100,698</b>	<b>13,987</b>	<b>43,678</b>	<b>35,829</b>	<b>7,204</b>

	<b>Итого</b>	<b>До трех месяцев</b>	<b>3 месяца- 1 год</b>	<b>1 год-5 лет</b>	<b>Более 5 лет</b>
<b>На 31 декабря 2018 года (пересмотрено)</b>					
<b>Кредиты и займы с фиксированной процентной ставкой</b>					
Основная сумма долга	21,006	313	11,765	8,928	-
Проценты	103	103	-	-	-
	<b>21,109</b>	<b>416</b>	<b>11,765</b>	<b>8,928</b>	<b>-</b>
<b>Кредиты и займы с плавающей процентной ставкой</b>					
Основная сумма долга (банковский овердрафт)	464	451	13	-	-
Проценты	2	2	-	-	-
	<b>466</b>	<b>453</b>	<b>13</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Обязательства по аренде</b>					
Обязательства по аренде с учетом будущих процентов	39,077	2,258	6,308	23,465	7,046
	<b>39,077</b>	<b>2,258</b>	<b>6,308</b>	<b>23,465</b>	<b>7,046</b>
<b>Прочие финансовые обязательства</b>					
Торговая кредиторская задолженность	29,747	-	29,747	-	-
Прочие беспроцентные обязательства	3,869	3,869	-	-	-
	<b>33,616</b>	<b>3,869</b>	<b>29,747</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Итого</b>	<b>94,268</b>	<b>6,996</b>	<b>47,833</b>	<b>32,393</b>	<b>7,046</b>

## ГРУППА «ДЕТСКИЙ МИР»

### ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА (в миллионах российских рублей)

Средневзвешенная процентная ставка по кредитам и займам по состоянию на 31 декабря 2019 года равнялась 7.11% (на 31 декабря 2018 года: 9.25%).

Эффективная процентная ставка по облигациям по состоянию на 31 декабря 2019 года колебалась между 6.15% для краткосрочных облигаций и 7.22% для долгосрочных (на 31 декабря 2018 года: 9.72%).

Средневзвешенная эффективная процентная ставка по обязательствам по аренде по состоянию на 31 декабря 2019 года равнялась 6.64% (на 31 декабря 2018 года: 8.63%).

#### Управление кредитным риском

Кредитный риск – это риск неисполнения контрагентами договорных обязательств и возникновения у Группы связанных с этим убытков. Финансовые активы, потенциально подвергающие Группу кредитному риску, преимущественно представлены выданными займами, торговой и прочей дебиторской задолженностью и денежными средствами на текущих и депозитных счетах в банках и иных финансовых учреждениях.

Торговая дебиторская задолженность либо зачитывается в счет соответствующей кредиторской задолженности, если существует право осуществить взаимозачет, либо выплачивается денежными средствами. По состоянию на 31 декабря 2019 года торговая дебиторская задолженность от трех крупнейших поставщиков Группы составила 49% от консолидированной торговой дебиторской задолженности Группы (31 декабря 2018 года: 32%). Руководство Группы полагает, что данный вид дебиторской задолженности не подвержен существенному кредитному риску, так как все дебиторы являются крупнейшими поставщиками Группы.

Кредитным риском по ликвидным средствам (см. таблицу ниже) управляет казначейство Группы. Руководство полагает, что кредитный риск, связанный с инвестированием свободных средств, ограничен, поскольку финансовым учреждениям – контрагентам Группы присвоены высокие кредитные рейтинги международных рейтинговых агентств.

В данной таблице представлены остатки по расчетам Группы с 7 крупнейшими банками на отчетную дату:

Банк	Рейтинг	Балансовая стоимость на 31 декабря 2019 года	Балансовая стоимость на 31 декабря 2018 года
Сбербанк	Ba2 (Moody's)	987	2,038
Альфа-Банк	Ba2 (Moody's)	125	265
МТС Банк	BB- (Fitch)	94	257
Райффайзенбанк	Ba2 (Moody's)	82	250
Газпром Банк	Ba2 (Moody's)	71	4
ВТБ	Ba2 (Moody's)	59	137
Росбанк	Baa3(Moody's)	11	1
<b>Итого</b>		<b>1,429</b>	<b>2,952</b>

Балансовая стоимость финансовых активов, отраженная в консолидированной финансовой отчетности за вычетом убытков от обесценения, отражает максимальный размер кредитного риска. На 31 декабря 2019 и 2018 годов никаких других концентраций кредитного риска не имелось.

#### Управление валютным риском

Группа заключает сделки в иностранной валюте. При этом возникает риск изменения валютного курса. Чувствительность Группы к валютному риску контролируется в рамках установленных параметров процедур с использованием форвардных валютных контрактов.

## ГРУППА «ДЕТСКИЙ МИР»

### ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА (в миллионах российских рублей)

В течение года, закончившегося 31 декабря 2019 года, Группа покупала форвардные контракты в отношении доллара США для экономического хеджирования покупок товаров у своих иностранных поставщиков. Группа заключала данные контракты для снижения своих рисков, связанных с подверженностью будущих денежных платежей колебаниям в зависимости от колебаний курсов валют. Контракты, заключенные группой, были преимущественно краткосрочными и не требовали залогов.

По состоянию на 31 декабря 2019 года балансовая стоимость обязательств по открытым форвардным контрактам составила 45 млн рублей, данная сумма отражена по строке «Авансы полученные, прочая кредиторская задолженность и начисленные» (Примечание 21). На 31 декабря 2018 года балансовая стоимость активов по открытым форвардным контрактам составила 396 млн рублей, данная сумма отражена по строке «Авансы выданные и прочая дебиторская задолженность» (Примечание 15). В течение 2019 года убытки от неисполненных форвардных контрактов составили 441 млн рублей и были включены в строку «(Убыток)/прибыль от курсовых разниц, нетто» консолидированного отчета о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе (за 2018 год сумма доходов от неисполненных форвардных контрактов составила 491 млн рублей).

По состоянию на 31 декабря 2019 и 2018 годов балансовая стоимость денежных активов и обязательств Группы, выраженных в иностранной валюте, представлена следующим образом:

	31 декабря 2019 года		31 декабря 2018 года	
	Евро	Доллар США	Евро	Доллар США
<b>Активы</b>				
Денежные средства и их эквиваленты	3	2	1	5
Торговая и прочая дебиторская задолженность	3	219	4	140
<b>Итого активы</b>	<b>6</b>	<b>221</b>	<b>5</b>	<b>145</b>
<b>Обязательства</b>				
Торговая и прочая кредиторская задолженность.	(141)	(7,497)	(217)	(7,189)
Обязательства по аренде	(334)	(303)	(112)	(295)
<b>Итого обязательства</b>	<b>(475)</b>	<b>(7,800)</b>	<b>(329)</b>	<b>(7,484)</b>
<b>Итого чистая позиция</b>	<b>(469)</b>	<b>(7,579)</b>	<b>(324)</b>	<b>(7,339)</b>

#### Анализ чувствительности к колебаниям валютных курсов

В данной таблице представлена подробная информация о чувствительности группы к последствиям ослабления/усиления рубля по отношению к иностранной валюте, используемой Группой, на 20%. Руководство полагает, что в текущей рыночной ситуации данная оценка является адекватной, и что такое обесценение окажет влияние на операционную деятельность Группы.

	Доллар США		Евро	
	Изменения в валютном курсе, %	Эффект на прибыль до налога на прибыль	Изменения в валютном курсе, %	Эффект на прибыль до налога на прибыль
2019 год	+20%	(1,516)	+20%	(94)
	-20%	1,516	-20%	94

	Доллар США		Евро	
	Изменения в валютном курсе, %	Эффект на прибыль до налога на прибыль	Изменения в валютном курсе, %	Эффект на прибыль до налога на прибыль
2018 год	+20%	(1,468)	+20%	(65)
	-20%	1,468	-20%	65



### **Процентный риск**

Риск изменения процентных ставок – это риск того, что будущие денежные потоки финансового инструмента будут колебаться из-за изменения рыночных процентных ставок. Руководство полагает, что этот риск не является существенным, поскольку на 31 декабря 2019 года у Группы есть только 1 краткосрочный кредит в сумме 830 млн рублей с плавающей процентной ставкой. На 31 декабря 2018 года у Группы было 2 краткосрочных кредита в сумме 464 млн рублей с плавающей процентной ставкой. Один из этих кредитов в сумме 451 млн рублей был полностью погашен в январе 2019 года.

## **26. УСЛОВНЫЕ ФИНАНСОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА**

### **Контрактные обязательства**

На 31 декабря 2019 года у Группы есть обязательства по приобретению основных средств и нематериальных активов, относящихся в основном к ИТ-оборудованию и программному обеспечению, на сумму 67 млн рублей (31 декабря 2018 года: 79 млн рублей, относящихся к оборудованию для нового склада).

### **Налогообложение и судебные иски**

Российское законодательство, регулирующее ведение бизнеса, продолжает быстро меняться. Эти изменения характеризуются различными толкованиями и произвольным применением со стороны властей. Интерпретация руководством такого законодательства применительно к деятельности Группы может быть оспорена соответствующими региональными и федеральными органами. В последнее время налоговые органы часто занимают более жесткую позицию при интерпретации законодательства. В результате, ранее не оспариваемые подходы к расчету налогов могут быть оспорены в ходе будущих налоговых проверок. Как правило, три года, предшествующие отчетному, открыты для проверки налоговыми органами. При определенных обстоятельствах проверки могут охватывать и более длительные периоды. Руководство Группы, основываясь на своей трактовке налогового законодательства, полагает, что все применимые налоги были начислены. Тем не менее, налоговые органы могут по-иному трактовать положения действующего налогового законодательства, и различия в трактовке могут существенно повлиять на финансовую отчетность.

В ходе обычной деятельности Группа может быть участником различных налоговых и судебных разбирательств, а также являться объектом претензий. По мнению руководства, обязательства Группы, если таковые имеются, в целом, по всем незавершенным судебным разбирательствам, прочим судебным разбирательствам или иным вопросам не окажут существенного влияния на консолидированное финансовое положение, консолидированные результаты деятельности или ликвидность Группы: величина возможных условных обязательств, выявленных Группой, не превысит 1% от выручки Группы.

### **Операционная среда**

Рынки развивающихся стран, включая Россию, подвержены экономическим, политическим, социальным, судебным и законодательным рискам, отличным от рисков более развитых рынков. Законы и нормативные акты, регулирующие ведение бизнеса в России, могут быстро изменяться, существует возможность их произвольной интерпретации. Будущее направление развития России в большой степени зависит от налоговой и кредитно-денежной политики государства, принимаемых законов и нормативных актов, а также изменений политической ситуации в стране.

В связи с тем, что Россия добывает и экспортирует большие объемы нефти и газа, экономика России особенно чувствительна к изменениям мировых цен на нефть и газ. В течение 2014-2015 годов, в также в первом квартале 2016 года произошло значительное снижение цен на энергоресурсы, что привело к существенному снижению курса российского рубля.

Начиная с 2014 года, США и Евросоюз ввели несколько пакетов санкций в отношении ряда российских чиновников, бизнесменов и организаций.

**ПРИМЕЧАНИЯ К КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ  
ЗА ГОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2019 ГОДА  
(в миллионах российских рублей)**

---

Указанные выше события затруднили доступ российского бизнеса к международным рынкам капитала, привели к росту инфляции, экономической рецессии и другим негативным экономическим последствиям. Влияние изменений в экономической ситуации на будущие результаты деятельности и финансовое положение Группы на данный момент сложно определить.

**27. СОБЫТИЯ ПОСЛЕ ОТЧЕТНОЙ ДАТЫ**

События после отчетной даты были рассмотрены Группой до 28 февраля 2020 года, даты утверждения консолидированной финансовой отчетности.

В феврале 2020 года Компания приняла решение учредить дочернюю компанию ООО «Детмир КГЗ» в Киргизской Республике.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ИНФОРМАЦИЯ: ПОКАЗАТЕЛИ, ОПРЕДЕЛЕННЫЕ НЕ В СООТВЕТСТВИИ С МЕЖДУНАРОДНЫМИ СТАНДАРТАМИ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ (НЕАУДИРОВАННАЯ)  
(в миллионах российских рублей)**

---

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ИНФОРМАЦИЯ: ПОКАЗАТЕЛИ, ОПРЕДЕЛЕННЫЕ НЕ В СООТВЕТСТВИИ С МЕЖДУНАРОДНЫМИ СТАНДАРТАМИ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ (НЕАУДИРОВАННАЯ)**

В данном примечании раскрывается дополнительная информация, которая не была включена в рамки аудиторской проверки, выполненной независимым аудитором. В целях обеспечения сопоставимости консолидированных финансовых результатов, консолидированного финансового положения и консолидированных потоков денежных средств Группы за последние годы, Группа приняла решение раскрыть дополнительную информацию за год, закончившийся 31 декабря 2019 года, составленную согласно МСФО (IAS) 17 «Аренда» вместо МСФО (IFRS) 16 «Аренда», включая сравнительные данные. Приведенная ниже информация не является информацией, составленной согласно МСФО; она не аудирована и должна рассматриваться исключительно как дополнение к информации, содержащейся в консолидированной финансовой отчетности, но не заменять ее.

С 1 января 2018 года Группа применяет положения МСФО (IFRS) 16 в отношении учета договоров аренды. В сравнении с ранее действовавшим МСФО (IAS) 17, МСФО (IFRS) 16 ввел новые требования в отношении учета аренды для арендаторов.

Согласно МСФО (IAS) 17, до 1 января 2018 года Группа относила платежи по операционной аренде на расходы равномерно в течение срока аренды, за исключением случаев, когда другой метод распределения расходов точнее соответствовал распределению экономических выгод от арендованных активов во времени. Арендная плата по договорам операционной аренды, обусловленная будущими событиями, относилась на расходы по мере возникновения.

Применяя МСФО (IFRS) 16 в отношении всех договоров аренды (кроме случаев, описанных ниже), Группа:

- (а) признает актив в форме права пользования и соответствующее обязательство по аренде в консолидированном отчете о финансовом положении в сумме приведенной стоимости будущих арендных платежей;
- (б) признает амортизацию актива в форме права пользования и процентные расходы по обязательству по аренде в консолидированном отчете о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе; и
- (в) разделяет денежные потоки по аренде на погашение основной задолженности по договорам аренды (финансовая деятельность) и проценты, уплаченные по договорам аренды (операционная деятельность), в консолидированном отчете о движении денежных средств.

Исходя из упрощения практического характера, указанного в МСФО (IFRS) 16, Группа признает в отношении краткосрочной аренды (срок аренды объекта учета истекает в течение 12 месяцев с даты признания объекта учета) и аренды малоценных активов расходы по аренде равномерно на протяжении срока аренды.

## ГРУППА «ДЕТСКИЙ МИР»

### ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ИНФОРМАЦИЯ: ПОКАЗАТЕЛИ, ОПРЕДЕЛЕННЫЕ НЕ В СООТВЕТСТВИИ С МЕЖДУНАРОДНЫМИ СТАНДАРТАМИ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ (НЕАУДИРОВАННАЯ) (в миллионах российских рублей)

Если бы Группа продолжила применять МСФО (IAS) 17 вместо МСФО (IFRS) 16, консолидированный отчет о прибылях и убытках и прочем совокупном доходе за год, закончившийся 31 декабря 2019 года, был бы следующим:

	2019 год	2018 год
<b>Если бы был применен МСФО (IAS) 17 «Аренда»</b>		
Выручка	128,764	110,874
Себестоимость	(87,232)	(74,045)
<b>ВАЛОВАЯ ПРИБЫЛЬ</b>	<b>41,532</b>	<b>36,829</b>
Коммерческие, общехозяйственные и административные расходы	(30,247)	(27,011)
Прочие операционные расходы, нетто	(8)	(48)
<b>ОПЕРАЦИОННАЯ ПРИБЫЛЬ</b>	<b>11,277</b>	<b>9,770</b>
Финансовые доходы	5	5
Финансовые расходы	(2,305)	(1,824)
(Убыток)/прибыль от курсовых разниц, нетто	(124)	106
<b>ПРИБЫЛЬ ДО НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ</b>	<b>8,853</b>	<b>8,057</b>
Расход по налогу на прибыль	(1,550)	(1,454)
<b>ПРИБЫЛЬ ЗА ПЕРИОД</b>	<b>7,303</b>	<b>6,603</b>
<b>Прочий совокупный доход/(убыток)</b>		
<i>Статьи, которые впоследствии могут быть реклассифицированы в состав прибылей или убытков:</i>		
Эффект пересчета в валюту представления отчетности	12	(10)
<b>ИТОГО СОВОКУПНЫЙ ДОХОД ЗА ПЕРИОД</b>	<b>7,315</b>	<b>6,593</b>
<b>Прибыль на акцию</b>		
Средневзвешенное количество акций в обращении для целей определения базовой и разводненной прибыли:		
Прибыль на акцию – базовая и разводненная (руб.)	735,677,738	737,806,153
(в российских рублях на акцию)	9.93	8.94



## ГРУППА «ДЕТСКИЙ МИР»

### ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ИНФОРМАЦИЯ: ПОКАЗАТЕЛИ, ОПРЕДЕЛЕННЫЕ НЕ В СООТВЕТСТВИИ С МЕЖДУНАРОДНЫМИ СТАНДАРТАМИ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ (НЕАУДИРОВАННАЯ) (в миллионах российских рублей)

Если бы Группа продолжила применять МСФО (IAS) 17 вместо МСФО (IFRS) 16, консолидированный отчет о финансовом положении по состоянию на 31 декабря 2019 года был бы следующим:

	31 декабря 2019 года	31 декабря 2018 года
<b>Если бы был применен МСФО (IAS) 17 «Аренда»</b>		
<b>АКТИВЫ</b>		
<b>ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>		
Основные средства	9,755	9,226
Нематериальные активы	1,464	1,255
Отложенные налоговые активы	1,998	1,630
Прочие внеоборотные активы	241	227
<b>Итого внеоборотные активы</b>	<b>13,458</b>	<b>12,338</b>
<b>ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>		
Товарно-материальные запасы	38,636	35,063
Торговая дебиторская задолженность	4,048	4,473
Авансы выданные и прочая дебиторская задолженность	1,756	2,328
Предоплата по налогу на прибыль	13	1
Денежные средства и их эквиваленты	1,769	3,335
<b>Итого оборотные активы</b>	<b>46,222</b>	<b>45,200</b>
<b>ИТОГО АКТИВЫ</b>	<b>59,680</b>	<b>57,538</b>
<b>СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ И ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>		
<b>ДЕФИЦИТ АКЦИОНЕРНОГО КАПИТАЛА</b>		
Уставный капитал	1	1
Собственные выкупленные акции	(317)	(214)
Добавочный капитал	5,793	5,793
Непокрытый убыток	(5,637)	(5,700)
Резерв пересчета в валюту представления отчетности	130	118
<b>Итого дефицит акционерного капитала</b>	<b>(30)</b>	<b>(2)</b>
<b>ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>		
Долгосрочные кредиты и займы	8,980	8,928
Отложенные налоговые обязательства	104	152
<b>Итого долгосрочные обязательства</b>	<b>9,084</b>	<b>9,080</b>
<b>КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>		
Торговая кредиторская задолженность	32,911	29,747
Краткосрочные кредиты и займы и краткосрочная часть долгосрочных кредитов и займов	10,270	12,542
Авансы полученные, прочая кредиторская задолженность и начисленные расходы	6,204	5,094
Доходы будущих периодов	436	720
Обязательства по текущему налогу на прибыль	805	357
<b>Итого краткосрочные обязательства</b>	<b>50,626</b>	<b>48,460</b>
<b>Итого обязательства</b>	<b>59,710</b>	<b>57,540</b>
<b>ИТОГО СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ И ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>	<b>59,680</b>	<b>57,538</b>

## ГРУППА «ДЕТСКИЙ МИР»

### ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ИНФОРМАЦИЯ: ПОКАЗАТЕЛИ, ОПРЕДЕЛЕННЫЕ НЕ В СООТВЕТСТВИИ С МЕЖДУНАРОДНЫМИ СТАНДАРТАМИ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ (НЕАУДИРОВАННАЯ) (в миллионах российских рублей)

Если бы Группа продолжила применять МСФО (IAS) 17 вместо МСФО (IFRS) 16, консолидированный отчет о движении денежных средств за год, закончившийся 31 декабря 2019 года, был бы следующим:

	2019 год	2018 год
<b>Если бы был применен МСФО (IAS) 17 «Аренда»</b>		
<b>ДВИЖЕНИЕ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ ОТ ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:</b>		
Прибыль за период	7,303	6,603
Корректировки:		
Амортизация внеоборотных активов	2,549	2,113
Финансовые расходы	2,305	1,824
Налог на прибыль, отраженный в прибылях и убытках	1,550	1,454
Списания товарно-материальных запасов, связанные с недостатками и снижением стоимости запасов до чистой цены возможной реализации	1,270	1,233
Убыток/(прибыль) от курсовых разниц, нетто	124	(106)
Обесценение внеоборотных активов	20	48
Расходы по вознаграждению, основанному на акциях, выплачиваемому в форме акций	8	182
Финансовые доходы	(5)	(5)
Доход от продажи внеоборотных активов	(22)	(1)
Списание безнадежной задолженности и изменение резерва под ожидаемые кредитные убытки в дебиторской задолженности	(29)	8
Изменения оборотного капитала:		
Уменьшение/(увеличение) торговой дебиторской задолженности	200	(2,230)
Уменьшение/(увеличение) авансов выданных и прочей дебиторской задолженности	194	(608)
Увеличение товарно-материальных запасов	(4,818)	(9,856)
Увеличение торговой кредиторской задолженности	3,404	5,034
Увеличение авансов полученных, прочей кредиторской задолженности и начисленных расходов	1,172	391
(Уменьшение)/увеличение доходов будущих периодов	(284)	114
<b>Денежные средства, полученные от операционной деятельности</b>	<b>14,941</b>	<b>6,198</b>
Проценты уплаченные	(2,027)	(1,629)
Проценты полученные	4	5
Налог на прибыль уплаченный	(1,696)	(1,083)
<b>Чистые денежные средства, полученные от операционной деятельности</b>	<b>11,222</b>	<b>3,491</b>
<b>Движение денежных средств от инвестиционной деятельности:</b>		
Выплаты по приобретению основных средств	(2,789)	(3,487)
Выплаты по приобретению нематериальных активов	(718)	(307)
Поступления от реализации основных средств	40	-
<b>Чистые денежные средства, использованные в инвестиционной деятельности</b>	<b>(3,467)</b>	<b>(3,794)</b>
<b>Движение денежных средств от финансовой деятельности:</b>		
Выкуп собственных акций	(139)	(195)
Продажа собственных акций	36	41
Поступления от кредитов и займов	70,302	52,052
Погашение кредитов и займов	(72,522)	(44,173)
Выплата дивидендов	(6,998)	(7,242)
<b>Чистые денежные средства, (использованные в)/полученные от финансовой деятельности</b>	<b>(9,321)</b>	<b>483</b>
<b>ЧИСТОЕ (УМЕНЬШЕНИЕ)/УВЕЛИЧЕНИЕ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ И ИХ ЭКВИВАЛЕНТОВ</b>	<b>(1,566)</b>	<b>180</b>
<b>ДЕНЕЖНЫЕ СРЕДСТВА И ИХ ЭКВИВАЛЕНТЫ, на начало периода</b>	<b>3,335</b>	<b>3,155</b>
<b>ДЕНЕЖНЫЕ СРЕДСТВА И ИХ ЭКВИВАЛЕНТЫ, на конец периода</b>	<b>1,769</b>	<b>3,335</b>

## ГРУППА «ДЕТСКИЙ МИР»

### ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ИНФОРМАЦИЯ: ПОКАЗАТЕЛИ, ОПРЕДЕЛЕННЫЕ НЕ В СООТВЕТСТВИИ С МЕЖДУНАРОДНЫМИ СТАНДАРТАМИ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ (НЕАУДИРОВАННАЯ) (в миллионах российских рублей)

Если бы Группа продолжила применять МСФО (IAS) 17 вместо МСФО (IFRS) 16, коммерческие, общехозяйственные и административные расходы Группы за год, закончившийся 31 декабря 2019 года, были бы следующими:

	2019 год	2018 год
<b>Если бы был применен МСФО (IAS) 17 «Аренда»</b>		
Затраты на оплату труда и прочие расходы на персонал	11,154	9,609
Арендная плата и коммунальные услуги	11,028	10,186
Амортизация внеоборотных активов	2,549	2,113
Расходы на рекламу и маркетинг	1,399	1,494
Банковские услуги	1,271	1,036
Ремонт и техническое обслуживание	603	501
Рекламные материалы	470	396
Расходы на охрану	429	400
Сопровождение программного обеспечения	362	320
Консультационные услуги	243	193
Оргтехника (содержание и ремонт)	149	133
Расходы на связь	131	121
Командировочные расходы	95	99
Канцелярские товары и прочие материалы	46	37
Обесценение основных средств	20	48
Налоги (кроме налога на прибыль)	(55)	136
Прочее	353	189
<b>Итого</b>	<b>30,247</b>	<b>27,011</b>

